

---

**Е.Малкин, Е.Сучков**

# ПОЛИТИЧЕСКИЕ ТЕХНОЛОГИИ

**Москва  
2006**

Содержание	
<b>От авторов</b>	<b>6</b>
<b>Введение. Политические технологии и становление гражданского общества в России.</b>	<b>8</b>
<b>1. ОБЩИЕ ВОПРОСЫ ПОЛИТИЧЕСКИХ ТЕХНОЛОГИЙ</b>	<b>16</b>

1.1. О предмете политических технологий	16
1.2. Развитие политических технологий в России и зарубежный опыт	23
1.3. Основные понятия политических технологий и их взаимосвязь	35
1.4. Ресурсы избирательных кампаний	38
<b>2. СТРАТЕГИЯ ИЗБИРАТЕЛЬНЫХ КАМПАНИЙ</b>	<b>51</b>
2.1. Формирование стратегии: постановка задачи	51
2.2. Модели электората и некоторые подходы к формированию стратегии	54
2.2.1. Наивные подходы	55
2.2.2. Аппаратный подход	57
<i>Иллюстрация 1: Кампания блока ОВР 1999г. Стратегия поражения</i>	58
2.2.3. Социально-экономический подход	62
2.2.4. Модель идеального кандидата	65
2.2.5. Проблемный подход	66
2.2.6. Комплексный подход	67
2.2.7. Проблемно-адресный подход	69
2.2.8. Рекламный подход	72
<i>Иллюстрация 2. Кампании «демократов» 1993-2003гг.: блуждание в зазеркалье</i>	74
2.2.9. Манипулятивный подход	75
2.3. Модель доминирующего стереотипа и положительный образ кандидата (партии)	78
<i>Иллюстрация 3: Кампания КРО 1995г. Саморазрушение образа.</i>	84
2.4. Разработка стратегии на основе положительного образа кандидата (партии)	85
2.4.1. Определение положительного образа	86
2.4.2. Типовая стратегия отождествления	90
2.4.3. Расширение положительного образа	92
<i>Иллюстрация 4. Кампании блока «Единство» 1999г. и В. Путина 2000г. «Медовый месяц» в действии</i>	97
2.4.4. Компенсация антиобраза. Типовая стратегия борьбы со стереотипом	100
2.4.5. Негативные кампании	104
<i>Иллюстрация 5. Выборы президента 1996г. Классика негативных кампаний</i>	104
2.4.6. Типовая стратегия контрхода	108
2.4.7. Стратегия по отношению к конкурентам	111
2.4.8. Тематика кампании. Типовая стратегия «одной темы»	119
2.5. Стратегия кампании и активность избирателей	123
2.6. Конфигурация кампании, установка, адресная группа	126
2.7. Активное воздействие на конфигурацию: технология подстав	129
2.8. Иллюстрация 6. Выборы в Государственную Думу 2003г. Триумф «спасителя»	140
<b>3. ТАКТИКА ИЗБИРАТЕЛЬНЫХ КАМПАНИЙ</b>	<b>152</b>
3.1. Что должен знать политтехнолог о тактике	152
3.2. Тактический рисунок кампании	153
3.2.1. Направления кампании. Спецпроекты	154
3.2.2. Основные мероприятия кампании	158
3.2.3. Принцип тотальности	159
3.2.4. Этапы кампании	162
3.3. Агитационно-рекламное направление	164
3.3.1. Решаемые задачи и особенности направления	164

3.3.2. Формирование и поддержка имиджа кандидата	167
3.3.3 Фирменный стиль и основные агитационные материалы (установочный пакет)	174
3.3.4. Прямая реклама в СМИ	182
3.3.5. Косвенная реклама в СМИ (PR). Скандал как информационный повод	190
3.3.6. Пресс-служба и медиапланирование	198
3.3.7. Наружная реклама и распространяемые агитационные материалы. Нестандартные формы агитации	201
3.3.8. Другие задачи направления	207
3.4. Организационно-массовое (полевое) направление	209
3.4.1. Роль и перспективы оргмассового направления в избирательных кампаниях.	209
3.4.2. Задачи и планирование оргмассового направления	212
3.4.3. Формирование и организация работы команды агитаторов	215
3.4.4. Программа «От двери к двери»	228
3.4.5. Телефонная агитация	233
3.4.6. Рассылка агитационных материалов. Базы данных по избирателям	235
3.4.7. Встречи кандидата с избирателями	240
3.4.8. Массовые мероприятия	243
3.4.9. Другие мероприятия направления	246
3.5. Информационно-аналитическое обеспечение	254
3.5.1. Решаемые задачи и особенности направления	254
3.5.2. Аналитика	255
3.5.3. Задачи социологии и рекомендации по организации исследований	258
3.5.4. Пристрелка к округу	264
3.5.5. Мониторинг и моделирующие исследования	267
3.5.6. Использование данных социологии для прогнозирования результатов выборов. Коэффициент полезного действия политтехнолога	268
3.6. Связи с внешними организациями	275
3.7. Юридическое обеспечение	277
3.8. Финансовое и техническое обеспечение	280
<b>4. УПРАВЛЕНИЕ ИЗБИРАТЕЛЬНЫМИ КАМПАНИЯМИ</b>	<b>284</b>
4.1. Структура управления кампанией	284
4.1.1. Функционально-проектная схема штаба	285
4.1.2. Уровни штабов и конкретные примеры штабных структур	287
4.1.3. Последовательность формирования штаба	292
4.1.4. Проблема устойчивости штабов	292
4.2. Проектирование избирательных кампаний	295
4.2.1. Проектная документация	295
4.2.2. Разработка стратегии	297
4.2.3. Разработка тактики	304
4.2.4. План-график избирательной кампании. Спецпроекты	307
4.3. Уточнения и корректировки проекта кампании. Ускоренное проектирование	308
4.4. Проект рекламной кампании	312
<b>5. ПАРТИЙНОЕ СТРОИТЕЛЬСТВО</b>	<b>314</b>
5.1. Партийное строительство в современной России. Постановка задачи	315
5.2. Партийное строительство и выборы	320
5.3. Составляющие партийного строительства	322
5.4. Партийная идеология и ее роль в партстроительстве	323
5.4.1. Идеология как системообразующий фактор	323

5.4.2. Идеология, политическая позиция и программные документы партии	326
5.5. Идеологические типы российских партий	327
5.5.1. Идеологизированные партии	328
5.5.2. Партии лидерского типа	336
5.5.3. Партии власти	338
5.6. Основы работы с партийными функционерами, активистами и сторонниками партии.	340
5.7. Партийная структура	345
5.8. Основные направления деятельности партийных организаций	347
5.8.1. Оргмассовое направление	348
5.8.2. Агитационно-рекламное направление	351
5.8.3. Информационно-аналитическое направление	352
5.8.4. Другие направления	353
5.9. Управление и планирование работы партийной структуры	354
5.10. Последовательность действий при создании партии и партийных организаций. Типичные внутрипартийные конфликты	360
5.10.1. Этапы создания партии и партийных организаций	360
5.10.2. Типовые внутрипартийные конфликты (кризисы роста). Авангардные и референтные партии	362
5.11. Партстроительство и депутатская фракция	365
5.12. Ресурсы для партстроительства	370
<b>6. ПОЛИТИЧЕСКИЕ ПРОЕКТЫ</b>	<b>373</b>
6.1. Понятие политического проекта	373
6.2. Пример политического проекта	374
6.3. Политические проекты и выборы. Предвыборные кампании	376
6.4. Политические проекты и партийное строительство	381
6.5. Типовые политические проекты	385
6.6. Политические кампании	386
6.6.1. Референдумы и опросы	386
6.6.2. Гражданские кампании	388
6.6.3. Кампании протеста	390
6.6.4. Кампании по сбору средств	395
6.7. Общественные организации как политический проект	395
6.7.1. Фланкирующие организации и адресные политические проекты	396
6.7.2. Политические фонды и движения протеста	398
6.8. «Гуманитарные» проекты	402
6.9. Локальные политические проекты	404
6.10. Ресурсы для политических проектов	408
<b>7. ПАРАЛЛЕЛЬНЫЕ КАМПАНИИ</b>	<b>410</b>
7.1. Параллельные кампании: определение и постановка задачи	410
7.2. Сшивка кампаний разного уровня	414
7.2.1. Сшивка кампаний на уровне стратегии	416
7.2.2. Тактическая сшивка кампаний	418
7.3. Стандартизация избирательных кампаний	420
7.4. Подготовка параллельной кампании как предвыборный проект	422
<b>8. АДМИНИСТРАТИВНЫЙ РЕСУРС И «ГРЯЗНЫЕ» ПОЛИТИЧЕСКИЕ ТЕХНОЛОГИИ</b>	<b>424</b>
8.1. Какие избирательные технологии следует считать «грязными»?	425
8.2. Типовые «грязные» технологии	427

8.3. Административный ресурс	432
8.4. Принципы противодействия «грязным» технологиям	437
<b>Вместо заключения: Антиноменклатурный манифест</b>	<b>443</b>
<b>ПРИЛОЖЕНИЯ</b>	<b>457</b>
1. Примеры агитационных текстов	457
2. Пример задания на базовый (пристрелочный) социологический опрос	474
3. Пример проекта избирательной кампании	480
4. Пример проекта предвыборной кампании	511
<b>ЛИТЕРАТУРА</b>	<b>529</b>

© Е.Малкин, Е.Сучков  
Ссылки при цитировании обязательны

## **ОТ АВТОРОВ**

Уважаемые читатели!

Перед вами – новое, серьёзно доработанное, издание нашей книги, которая до этого выдержала пять изданий в России под названием «Основы избирательных технологий и партийного строительства».

В 2005г. под тем же названием она была издана на Украине. Все издания довольно быстро разошлись и в настоящее время стали чем-то вроде «библиографической редкости». Этот отрадный (для авторов и издателей) факт побудил нас предпринять подготовку нового издания книги.

И, прежде всего, мы считаем своим долгом перед читателями объяснить, почему на этот раз мы выпускаем книгу под новым названием: «Основы политических технологий».

Как и предыдущие издания, наша книга обобщает и систематизирует опыт проведения в России избирательных кампаний, партийного строительства, а также реализации политических проектов, накопленный за весь период их проведения (1989-2005 гг.). В 2002г., когда вышло первое издание книги, в русском языке отсутствовал общепринятый термин для обозначения описанного рода деятельности. Сейчас такой термин появился. Технологии реализации избирательных кампаний, партийного строительства и политических проектов сегодня в России принято называть **политическими технологиями**, а людей, профессионально специализирующихся в данной области – **политическими технологами**.

Откровенно говоря, авторы предпочли бы «стать» «политическими консультантами», а не «политтехнологами». Но поезд, похоже, уже ушел – «политтехнологии» и «политтехнологи» прочно вошли в российскую политическую, политологическую и журналистскую лексику. Причем вошли с устойчиво прилепившихся к ним эпитетами: если «политтехнологии», то «грязные», если «политтехнолог» – то обманщик. В то же время, насколько нам известно, учебников, которые содержали бы в своем названии слова «политические технологии», а тем более раскрывали бы, что упомянутые технологии представляют из себя на самом деле, в России пока что категорически не хватает.

Назвав новое издание своей книги «Основы политических технологий», авторы решили по мере сил восполнить этот пробел. При этом перед нами было две возможности: проанализировать и обобщить, какие смыслы вкладываются сегодня в России в термин «политические технологии»; или же сформулировать свою концепцию политтехнологий, которая, может быть, и не будет полностью совпадать с концепциями других авторов.

Мы пошли по второму пути. Во-первых, нам так было интересней. Во-вторых, если такая наука, как «политические технологии», когда-нибудь и будет создана, вряд ли ее структура будет похожа физику или сопромат, где все логически связано и выверено, и одно вытекает из другого. Скорее, как и другие гуманитарные дисциплины, такие, как экономика, социология, психология и т.д., она будет представлять собой некую сумму концепций, в чем-то совпадающих, в чем-то противоречащих друг другу. Сегодня, когда политтехнологии как наука только зарождаются, приоритет должен быть

отдан именно построению оригинальных концепций. Время сравнительного анализа и обобщений придет позже.

И, в-третьих. Публикуя в настоящей книге свою концепцию политических технологий, мы предлагаем нашим коллегам – политтехнологам ответить на вызов и предъявить свои концепции. На наш взгляд, именно такой, дискуссионный путь развития политтехнологий является оптимальным. Окончательное же решение о том, какая концепция окажется наиболее адекватной и жизнеспособной даст время и мнение читателей.

Авторы выражают свою искреннюю благодарность и признательность:

Всем нашим Заказчикам - российским и зарубежным политикам, партийным деятелям, кандидатам на выборные должности, которые все эти годы ставили перед нами задачи, подчас головоломные и не разрешимые на первый взгляд. Именно решение этих задач и привело нас к формулировке (а точнее, вынудило сформулировать) тот подход к политическим технологиям, который мы предъявляем читателям в настоящей книге.

Всем нашим коллегам – российским и зарубежным политтехнологам - с которыми мы обсуждали материалы данной книги.

Мы персонально благодарим одного из ведущих российских специалистов по оргмассовому направлению избирательных кампаний Валентина Полуэктова. Во многом именно с учётом его идей написаны п.п. 2.7, 3.4 и глава 8 нашей книги.

Выражаем свою признательность Юрию Скоцелясу, разработавшему в основном методики прогноза результатов выборов, приведенные в п. 3.5.6, а также Михаилу Шнейдеру, за помощь в редакции ряда параграфов пятой главы.

## **Введение**

## ПОЛИТИЧЕСКИЕ ТЕХНОЛОГИИ И СТАНОВЛЕНИЕ ГРАЖДАНСКОГО ОБЩЕСТВА В РОССИИ.

Проблема становления в России полноценного гражданского общества сегодня справедливо считается одной из самых актуальных. Можно без преувеличения сказать, что от её решения зависит будущее нашей страны. Этой проблеме посвящено огромное количество литературы, одно перечисление которой заняло бы десятки страниц. Тем не менее, ясного понимания того, что же именно надо делать для развития гражданского общества, все еще нет.

Какие препятствия лежат на пути развития гражданского общества в России? Почему, после 15 лет «демократии», так слабы его институты? Какие ошибки совершили (и продолжают совершать!) те, кто искренне хотел создать гражданское общество в нашей стране, но так и не добился желаемого? Что надо делать, чтобы впредь не совершать подобных ошибок?

И какую роль в решении этой задачи могут и должны сыграть политические технологии?

На эти вопросы мы и попытаемся ответить в настоящем Введении.

Начнем с понятийного аппарата.

Наиболее кратким, но и одновременно наиболее емким определением *гражданского общества* нам представляется следующее:

**Гражданское общество есть совокупность всех негосударственных форм самоорганизации граждан.**

Каковы же эти формы, или *институты* гражданского общества?

К ним, прежде всего, относятся:

1. Свободное предпринимательство - экономическая основа гражданского общества.

2. Местное самоуправление.

3. Политические партии – естественное связующее звено между обществом и властью.

4. Профсоюзы, пенсионерские, женские, молодежные и другие общественные организации, отстаивающие корпоративные интересы своих членов.

5. Некоммерческие организации: конфессиональные, научные, спортивные и иные объединения граждан по убеждениям или по интересам; благотворительные организации и т.д.

6. Свободные (негосударственные) СМИ.

7. Наконец, первичным, но, может быть, самым важным институтом гражданского общества являются граждане – не просто «жители», но люди, которые осознают и готовы активно отстаивать свои права и интересы, и одновременно с этим ощущают свою личную ответственность за положение дел в стране.



Часто гражданское общество понимается более узко: например, только как совокупность некоммерческих организаций, и т.д. На наш взгляд, сформулированное выше широкое определение одновременно является наиболее конструктивным с чисто практической точки зрения, поскольку оно сразу же высвечивает главную проблему становления гражданского общества в России. Речь идет о противостоянии нарождающегося гражданского общества и бюрократического государства.

Государство и гражданское общество являются естественными конкурентами, поскольку претендуют на одну и ту же роль – на управление общественными процессами. Конечно, конкуренция здесь далеко не всегда означает конфликт. Демократическое правовое государство и гражданское общество, как правило, выступают как взаимно зависимые и взаимно дополняющие друг друга партнеры. Задачи государства в рамках такого партнерства: установление общих «правил игры», решение общих для страны проблем (оборона, безопасность и т.д.), соблюдение баланса интересов между разными составляющими гражданского общества и – в первую очередь – обеспечение и защита законных прав и свобод граждан.

Однако никакие демократические законы и институты власти не могут сами по себе обеспечить ни истинной демократии, ни прав человека, ни экономической свободы и процветания, если в стране отсутствует гражданское общество, способное воспользоваться этими правами и свободами и постоянно отстаивать их в противоборстве с государственно-бюрократической машиной. Без развитого гражданского общества государство не может быть ни правовым, ни демократическим.

Государство и государственная бюрократия необходима любому обществу. Но, как и всякое естественное образование, государство, в лице его правящей бюрократии, всегда пытается стать выше общества, захватить контроль над ним. Развитое гражданское общество способно контролировать бюрократию и немедленно дать отпор любому, не оправданному необходимостью, наступлению государства на права граждан.

В развитых странах Запада противоборство государственной власти и гражданского общества, пройдя через длительный период революций, реформ и борьбы за гражданские права, достигло динамического равновесия. Отклонение от него в любую сторону опасно. Когда институты гражданского общества проявляют чрезмерную активность, это бывает чревато общественными потрясениями и социальными взрывами. Когда государство игнорирует или хуже того, подавляет гражданское общество и его институты, то, как правило, в стране воцаряется авторитаризм или хуже того – тоталитарный режим.

Гражданское общество является единственным гарантом от номенклатурного перерождения государственного аппарата. Самим фактом своего существования оно ежедневно, ежечасно напоминает каждому чиновнику, что он – служащий, нанятый и оплачиваемый гражданами и обязанный действовать в их интересах.

Подобное «напоминание», возможно, является одной из причин той инстинктивной ненависти, которую переродившаяся в правящую номенклатуру бюрократия испытывает к гражданскому обществу и его институтам.

Номенклатура не терпит и не приемлет политической конкуренции, разрушающей сами основы её существования. А гражданское общество как раз и есть та почва, из которой произрастает политическая конкуренция, являющаяся неотъемлемым, «родовым» признаком демократии.

Вся история развития демократических государств говорит о том, что стабильность государства как такового, залог его успешного развития, обеспечивается не просто и не только наличием тех или иных институтов гражданского общества, но поддержанием постоянного динамического равновесия между интересами государства и интересами гражданского общества. На это равновесие постоянно оказывают влияние самые разнообразные факторы – политические, экономические, международные. В последнее время к ним добавился, например, такой фактор, как террористическая угроза. Но в целом такое подвижное равновесие интересов абсолютно необходимо. Как демократическое государство не может быть заинтересовано в подавлении гражданского общества, точно также и гражданское общество в лице своих институтов не может ставить себе целью уничтожение или ослабление государственной власти. Напротив, оно нуждается в сильном государстве, которое обеспечивает общенациональные интересы и играет роль арбитра между различными структурами гражданского общества.

Сегодня в России «точка равновесия» между гражданским обществом и государством предельно сдвинута в пользу государства. Практически все институты гражданского общества в той или иной форме контролируются государственной бюрократией. Ситуация все более и более напоминает советские времена, когда гражданское общество не просто отсутствовало, но сознательно подавлялось и извращалось государством.

Гражданскому обществу в России еще предстоит длительный период становления. И становление это будет протекать не иначе как в процессе противостояния нарождающихся структур гражданского общества и государственной бюрократии. В форме борьбы граждан и созданных ими негосударственных организаций за свои экономические, социальные, политические, корпоративные права и интересы; борьбы, которая приобретает особую остроту во время выборов в органы государственной власти и местного самоуправления.

Выборы являются квинтэссенцией конкурентной публичной политики, т.е. такой политики, которая присуща именно гражданскому обществу. Поэтому, целесообразно рассмотреть каковы же основные функции выборов в демократическом государстве, какие задачи гражданское общество и государство решают с их помощью.

1. Выборы - наиболее эффективный и в принципе единственно возможный цивилизованный способ установления того самого динамического равновесия между интересами государства и гражданского общества, о котором мы говорили выше. Именно выборы позволяют гражданам – членам общества выразить свои интересы, свои запросы, тем самым четко расставить приоритеты в извечном процессе борьбы государства, как бюрократической машины и институтов гражданского общества.

2. Ещё одна, быть может самая важная функция выборов в демократическом государстве – обеспечение обновления правящих элит.

Современная классическая политология, наряду с рядом других признаков, рассматривает периодическую смену правящих элит как абсолютно необходимое условие развития и сохранения демократического устройства государства. Отсутствие подобной смены с абсолютной неизбежностью ведет страну к застою, коррупции и прочим прелестям, характерным для авторитарных и тоталитарных режимов.

3. Только в результате свободных выборов правящие элиты получают легитимность в глазах гражданского общества, необходимую как для обретения права управления страной, так и для признания этого права международным сообществом.

4. В современной России выборы являются также важнейшим фактором партийного строительства и становления многопартийной системы как необходимого института гражданского общества.

5. Наконец, выборы устанавливают систему приоритетов и баланс сил и интересов внутри самого гражданского общества.

Итак, в странах развитой демократии выборы - это важнейший регулятор отношений как внутри гражданского общества, так и между обществом и государством. В России же они все более и более начинают играть роль некоего ритуала управляемой демократии, способа воспроизводства властью самой себя.

Какие механизмы способствуют этому?

1. Российская Конституция делает выборы представительных органов власти, по большому счету, бессмысленным занятием. Парламенты мало влияют на формирование исполнительной власти и не могут контролировать ее действия. В результате создается режим коллективной безответственности: каждая ветвь власти может смело обвинять во всех неудачах другую ветвь, концов не найдешь. Это очень выгодно правящей бюрократии, но совершенно не соответствует интересам общества и граждан.

Известно, что российская конституция принималась под конкретную ситуацию и под конкретного человека. В ответ на утверждение, что эта конституция устанавливает режим личной власти президента, обычно приводят пример демократической Франции с похожей конституцией. Аналогия здесь явно не уместна. Во Франции, после серии революций, демократические традиции настолько сильны, что президенту там никогда не придет в голову назначить правительство, не опирающееся на парламентское большинство. И

почему-то все забывают гораздо более близкий к России пример: Конституцию веймаровской Германии эпохи действия закона о чрезвычайных полномочиях президента. Чем это закончилось для Германии, да и для всего мира, хорошо известно.

2. Отсутствие реально независимой судебной системы и контроль власти над СМИ, что делает возможным широчайшее применение на выборах так называемого административного ресурса, искажающего свободное волеизъявление граждан.

3. Отсутствие полноценных массовых политических партий, способных аккумулировать политическую волю своих членов и потенциальных сторонников, обеспечивая постоянный приход в политику новых, перспективных лидеров.

4. Неумение политических партий и кандидатов на выборные должности в органы власти сформулировать свои программные цели так, чтобы они были адекватно восприняты российскими избирателями; грамотно и технологично разъяснить свою политику населению.

На наш взгляд, первые две причины, на которые обычно и ссылаются, говоря о трудностях построения гражданского общества в России, носят чисто объективный характер. Обижаться на бюрократию за то, что она активно действует против гражданского общества – все равно, что обижаться на воду за то, что она мокрая. Вторые же две есть результат прямых ошибок тех, кто декларировал свою заинтересованность в создании гражданского общества в стране.

Здесь не место разбирать все ошибки российских политиков: желание прислониться к тому же административному ресурсу, неадекватность их политических позиций стереотипам большинства простых граждан страны, неумение понять разницу между политикой и PR, увлечение так называемыми грязными предвыборными технологиями, неумение создавать полноценные политические партии и т.д. Многие из указанных ошибок будут подробно рассмотрены при дальнейшем изложении. Важно лишь понять, что именно эти ошибки и привели к результату, который мы имеем сегодня: массовому разочарованию граждан в институте парламентаризма, в политических партиях и их лидерах, в самом институте свободных выборов и, как итог, к возрождению и торжеству веры в «добраго царя».

В результате от становления полноценного гражданского общества Россия в 2006г. оказалась дальше, чем была в 1993г. И одна из причин этого - может быть, и не самая главная, но все же весьма значимая – ***политтехнологическая безграмотность большинства российских политиков и политической элиты в целом.***

Возможно, данное утверждение кому-то покажется излишне жестким. Однако, как убедится читатель, ознакомившись с нашей книгой, история российской публичной политики с начала 90-х годов прошлого века по настоящее время представляет собой не столько историю побед и достижений, сколько историю провалов и фатальных ошибок. Ошибок, которые с упорством, достойным лучшего применения, совершали и продолжают совершать российские политики, как «правые», так и «левые».

Сегодня стало совершенно очевидно: для того, чтобы бороться за гражданское общество, одних благих намерений недостаточно. Надо уметь формулировать и доносить эти намерения до избирателей так, чтобы они были поняты и востребованы, получили массовую поддержку и одержали победу на выборах – даже несмотря на противодействие административного ресурса.

Не может быть эффективной публичной политики без эффективных политических технологий. Именно данному вопросу – технологиям реализации публичной политики, или *политическим технологиям* – посвящена наша работа.



**Книга состоит из Введения, восьми глав, Заключения и Приложения.**

**Первая глава** носит вводный характер. В ней мы формулируется, что следует понимать под политическими технологиями, почему их следует рассматривать как особую область знаний, какова структура этих знаний. Вводятся определения основных понятий политтехнологий.

Как нам кажется, особый интерес в первой главе представляет параграф, посвященный ресурсам избирательной кампании. Надеемся, что ознакомление с ним поможет читателям развеять весьма распространенное заблуждение, что на выборах все решают деньги и административный ресурс.

Три следующие главы посвящены технологиям подготовки и реализации избирательных кампаний.

**Вторая глава** - «Стратегия избирательных кампаний» - является ключевой для понимания подхода авторов к технологиям публичной политики.

В начале главы мы приводим классификацию различных подходов к построению стратегии и сравнительный анализ их достоинств и недостатков. Затем формулируется наиболее эффективный (с точки зрения авторов) подход: определение стратегии избирательной кампании путем формирования положительного образа кандидата (партии). Далее последовательно излагаются проблемы построения стратегии на основе указанного подхода, начиная с формирования положительного образа и заканчивая определением агитационных тем кампании. По ходу изложения дается описание различных типовых стратегий, которые, если и не реализуются в чистом виде в каждой избирательной кампании, все равно присутствуют в ней как составные элементы общей стратегии. Для иллюстрации обсуждаемых в главе проблем мы подробно разбираем несколько хорошо известных федеральных избирательных кампаний.

Отметим, что по сравнению с книгой «Основы избирательных технологий», в настоящей работе существенно увеличено число

рассматриваемых подходов к стратегии, по новому изложена методология формирования стратегии на базе положительного образа кандидата (партии), а также проанализирована логика всех федеральных кампаний за период 1989-2004гг.

**Третья глава** посвящена Тактике избирательных кампаний.

Тактика является областью избирательных технологий, которая поддается стандартизации значительно легче по сравнению со стратегией. Главное здесь - оптимальное распределение имеющихся ресурсов между мероприятиями кампании. Поэтому с самого начала вводится понятие тактического рисунка кампании, который должен оптимизироваться под влиянием двух противоположных требований: концентрации ресурсов на основных направлениях и мероприятиях кампании и принципом тотальности, согласно которому все направления и агитационные ниши должны быть заполнены и отработаны в обязательном порядке. Далее приводится описание примерного набора мероприятий кампании. При этом по каждому мероприятию обсуждается его эффективность по сравнению с другими, а также типичные проблемы, трудности и ошибки, которые встречаются при его реализации.

По сравнению с предыдущими изданиями существенно переработаны разделы, посвященные полевому направлению, информационно-аналитическому, юридическому и финансовому обеспечению кампании. Здесь учтен новый опыт около сотни избирательных кампаний, проведенных нашей командой за период 2002-2005гг.

В **четвертой главе** рассмотрены вопросы управления избирательными кампаниями. Центром главы является типовой план-график избирательной кампании. К каждому мероприятию план-графика приводится ссылка на параграф книги, в котором это мероприятие описывается. Читателям, которые хотят использовать нашу книгу как справочное пособие, мы рекомендуем читать ее именно с этой главы и далее руководствоваться системой ссылок к остальному материалу.

Новым по сравнению с предыдущими изданиями является введение функционально-проектной схемы управления кампании и рассмотрение различных вариантов штабных структур, формируемых на основе указанной схемы.

В **пятой главе** рассмотрены технологии партийного строительства. Как и в предыдущих изданиях, мы рассмотрели эту проблему только в одном аспекте: создание и развитие политических партий и движений как избирательных машин.

Содержание пятой главы также значительно расширено по сравнению с предыдущими изданиями, в первую очередь в части обсуждения партийной идеологии.

**Шестая глава** посвящена политическим проектам. Тема рассматривается в нескольких взаимосвязанных аспектах:

- политические проекты как универсальный метод реализации предвыборных кампаний;
- политические проекты как основное средство партийного строительства;
- политические кампании как наиболее эффективный вид политических проектов.

Особое внимание уделяется кампаниям протеста как естественной реакции гражданского общества на недопустимое применение властью административного ресурса.

В **седьмой главе** рассматривается технология параллельных избирательных кампаний.

Возможность организации параллельной кампании возникает, когда партия (избирательное объединение) одновременно участвует в выборах разного уровня: например, выдвигает партийный список и кандидатов по округам в региональный законодательный орган. В этом случае естественно строить кампании разного уровня так, чтобы они максимально усиливали друг друга.

Параллельные кампании рассматривались и в предыдущих изданиях книги, но в нынешнем издании эта тема приобретает особую роль. С учетом опыта федеральных выборов 2003г. мы склонны считать параллельные кампании самой актуальной политической технологией для России, поскольку они увязывают в единое целое процесс партстроительства и проведения выборов и представляют собой наиболее мощное оружие против административного ресурса.

В **восьмой главе** обсуждается проблема «чистых» и «грязных» политических технологий.

**Заключение** носит несколько необычный характер. В нем мы возвращаемся к поднятой во Введении теме: роль политических технологий в процессе построения гражданского общества, и в качестве иллюстрации приводим разработанный нами в 2004г. проект создания гражданского общества в России. В открытой печати этот проект публикуется впервые.

Цель **Приложения** - проиллюстрировать приведенный в книге теоретический материал примерами из реальных избирательных кампаний. В нем приводятся проекты конкретных избирательных и предвыборных кампаний, образцы агитационных текстов, заданий на социологические исследования и другой справочный материал, который может быть полезным для начинающего политтехнолога.

## **1. ОБЩИЕ ВОПРОСЫ ПОЛИТИЧЕСКИХ ТЕХНОЛОГИЙ**

## 1.1. О предмете политических технологий

Областью применения политических технологий является *публичная политика*, т.е. политика, направленная на внедрение в массовое сознание той или иной идеологии, политических идей и позиций, положительных образов политиков, а также на обеспечение массовой поддержки гражданами указанных идей и политиков.

Очень важно понимать, что публичная политика является лишь одной из составляющих единого политического процесса, включающего в себя также «кулуарную», или «*элитную*» *политику*: действия по завоеванию поддержки (или устранения противодействия) политических, экономических и иных элит. Провести точную разделяющую грань между публичной и «элитной» политикой крайне затруднительно. В большинстве случаев политик, решая конкретные политические задачи, одновременно работает и с элитами, и с массовым избирателем; в том числе пытается заручиться поддержкой элит, чтобы обеспечить себе более благоприятные возможности воздействия на граждан, а через поддержку граждан усиливает свои позиции в элитах. Однако выделение в политическом процессе публичной и элитной составляющей с технологической точки зрения вполне оправдано их разными сферами применения. Здесь уместна аналогия с военными действиями, которые могут одновременно вестись на суше, на море и в воздухе. Разные театры военных действий требуют использования различных видов вооруженных сил и специфической тактики их применения, или, говоря иными словами, разных технологий. Хотя в конечном итоге все эти действия и направлены на достижение единой цели: победы.

Точнее, должны быть направлены. Как показала история войн, наладить эффективное взаимодействие разных видов вооруженных сил не так-то просто. В политике наблюдается аналогичная ситуация. Очень часто ее элитная и публичная составляющая требуют от политика различных, а то и прямо противоположных действий. Позиции в элитах нередко приобретаются ценой «предательства» интересов массового избирателя. Или, наоборот, расплатой за обретение поддержки граждан является конфликт с «начальством». Между публичной и элитной составляющими политики вмонтировано органическое противоречие, которое постоянно дает о себе знать. Теоретически грамотный политик всегда должен хорошо чувствовать это противоречие и понимать, на какой площадке, элитной или публичной, находится сегодня его главная цель, и какую цену придется заплатить за достижение этой цели на соседней площадке. На практике в России сплошь и рядом наблюдается прямо противоположная картина: политик пытается в каждый момент одновременно выиграть «везде», на обеих площадках (не понимая, что это далеко не всегда возможно), а в результате проигрывает и там, и там. Далее мы приведем немало подтверждающих эту закономерность примеров из российской политической практики.



Политические технологии, как *технологии реализации публичной политики*, относятся только к публичной составляющей политического процесса, и никак не затрагивают его элитную составляющую. Естественно, у элитной политики есть свои технологии (в России зачастую «подковёрные»), однако указанные технологии не являются предметом рассмотрения данной книги. Тем не менее, поскольку обе составляющие являются частями единого процесса, мы будем по ходу дела затрагивать и вопросы элитной политики. Во-первых, с точки зрения тех ограничений, которые она может накладывать на действия публичного политика и политтехнолога. И, главное, чтобы предостеречь читателя от фатальных ошибок, совершаемых в публичной политике из-за непонимания ее отличий от элитной.

В современной политологии принято различать еще два типа политики: **policy** и **politick**. Под **policy** понимают политику, направленную на достижение неких позитивных целей: защита прав и интересов граждан; проведение в жизнь тех или иных политических концепций, на реализацию национальных интересов, международное сотрудничество и т.д. **Politick** же обеспечивает завоевание и удержание власти. Для **politick** власть является самоцелью; для **policy** завоевание власти – лишь необходимое условие достижения целей, направленных на «общее благо». При этом подразумевается, что **policy** единственно правильный тип политики, а **politick**, в сущности, является не настоящей политикой, а политической интригой. Честный политик должен вершить только **policy**, причем исключительно гласно и открыто; публично. **Politick** – занятие «бесчестных политиканов», в ней изначально скрыт обман, и она принципиально не может быть полностью открытой.

Мы напоминаем читателю об этом весьма распространенном определении двух типов политики, чтобы не возникло путаницы между ними и описанными выше составляющими политического процесса. В нашем понимании элитная политика вовсе не является **politick**, а публичная политика далеко не тождественна **policy**. **Policy** и **politick** разделяют политику по целям, элитная и публичная политика имеют разные области применения, безотносительно к тому, на какие цели они направлены. И **policy**, и **politick** в обязательном порядке имеют как элитную, так и публичную составляющие. Во всяком случае, до сегодняшнего дня ни одному политику в истории человечества, не взирая на то, какие бы благородные цели он не преследовал, не удавалось полностью исключить из своих действий кулуарные договоренности и компромиссы по принципу выбора наименьшего зла. А если удавалось, то политик становился моральным авторитетом, духовным лидером; своего рода «пророком» - но переставал быть политиком. «Пророки» тоже могут менять жизнь, причем гораздо сильнее, чем политики, но это совсем другая профессия. Профессионального «пророка» должны в свое время побить камнями, а потом поклоняться ему и сооружать в его честь храмы. Для политика подобный финал карьеры означает полное поражение.

Говоря о политтехнологиях, часто приходится делать подобные отступления. Слишком много вокруг них накручено благоглупостей, на предмет того, что «хорошая и правильная» **policy** должна использовать исключительно «хорошие и правильные» технологии. А «грязная» **politick** употребляет, соответственно, технологии «грязные». С другой стороны, еще более распространена противоположная (и столь же ущербная!) точка зрения; что политика – дело грязное по самой своей сути, а потому в политике цель оправдывает средства, и в области политических технологий позволено абсолютно все, любая пакость – важен лишь результат. Невозможно нормально обсуждать политические технологии, не разгребая время от времени эти заблуждения.

Если понимать политические технологии как технологии реализации публичной политики, то определение целей политики лежит за пределами сферы их действия. При

таком подходе технологии – это своего рода оружие, которое в равной степени может быть использовано как во благо, так и во зло. Одни и те же технологии с одинаковой эффективностью обслуживают и «благородную» policy, и «грязную» politick.. Говорить о том, что хорошей политике обязательно должны соответствовать какие-то особые, высокоморальные технологии столь же нелепо, как требовать, чтобы на войне «хорошие парни» использовали особое, «хорошее» оружие, и не смели прикасаться к винтовкам, из которых стреляют «плохие парни».

Следует ли из этого, что на политические технологии не распространяются моральные критерии, что нет ни «чистых», ни «грязных» технологий, а есть лишь технологии эффективные и не эффективные? Продолжая «военную» аналогию, напомним, что существуют виды оружия и формы военных действий, использование которых считается аморальным и преступным. Мы имеем здесь в виду не международные законы и гаагские трибуналы, а некую невидимую черту, пересечение которой вызывает такой взрыв негодования и ненависти к преступившему, что сопротивление ему многократно возрастает и в конечном итоге приводит его к поражению. В мировой истории можно найти немало примеров того, как сторонники победы «любой ценой» проигрывали во многом благодаря своей неразборчивости в средствах.

Продолжим конкретизацию области применения политических технологий.

В принципе, политические технологии существуют и используются постольку, поскольку в обществе имеется в наличии публичная политика, причем конкурентная публичная политика. При тоталитарном режиме часть публичной политики превращается в официальную пропаганду, часть же уходит в конспирацию и проявляется в виде распространения нелегальной агитации. Мы будем рассматривать политтехнологии применительно к более или менее «свободному» режиму, характерной чертой которого являются конкурентные выборы власти.

**Избирательные кампании** являются, пожалуй, главной областью применения политических технологий. Выборы – кульминация публичной политики, момент, когда конкуренция достигает максимального накала. Для методов политтехнологии это момент истины, когда каждый из них проходит окончательную проверку на пригодность и эффективность в столкновении с другими технологиями. Поэтому, говоря о политических технологиях, в первую очередь целесообразно рассматривать **избирательные технологии**, т.е. технологии подготовки и проведения избирательных кампаний.

Следующей областью применения политтехнологий являются **политические кампании** по поддержке (или противодействию) тех или иных действий власти, политиков, а также различных институтов гражданского общества. Политические кампании обычно не привязаны к конкретной дате выборов и не имеют столь жесткой законодательной регламентации, как выборные кампании. В то же время они напрямую связаны с избирательными кампаниями, поскольку их проведение является одним из наиболее эффективных средств подготовки политических партий и отдельных кандидатов к будущим выборам.

Политические кампании приобретают особую роль в моменты обострения отношений между обществом и властью, особенно когда власть

злоупотребляет административным ресурсом на выборах. В этом случае избирательная кампания может без всякого перерыва перейти в политическую кампанию протеста и, далее, в революцию. Свидетелями чего мы были недавно в Грузии, Украине и Киргизии. В принципе описанная трансформация (выборы – протест – революция) также является областью применения политтехнологий.

**Политические проекты**, т.е. деятельность, ход и результаты которой используются в публичной политике, также являются предметом политтехнологий. Формы таких проектов могут быть очень разнообразны, а подчас и весьма неожиданны. Как и политические кампании, политические проекты являются мощным средством подготовки к избирательным кампаниям.

Наконец, еще одна область применения политических технологий – **партийное строительство**. Конечно, создание и развитие политических партий не сводится только и исключительно к публичной политике. Однако принципиальное отличие партий от других институтов гражданского общества состоит в том, что партии являются основными субъектами публичной политики и, следовательно, изначально должны создаваться как организации, способные эффективно проводить политические, и, в первую очередь, избирательные кампании. Именно в этом аспекте – создание политических партий как избирательных машин, партстроительство следует рассматривать как одну из важных областей применения политических технологий.

Суммируя сказанное, можно определить политические технологии как **технологии подготовки и проведения избирательных и политических кампаний, политических проектов, а также технологии партийного строительства**.

Формально данное описание области применения политтехнологий можно ужать до предела, поскольку избирательные и политические кампании, а также партийное строительство можно рассматривать как разновидности политических проектов. Тогда получается совсем просто: политические технологии – это технологии реализации политических проектов. Но за такой «простотой» теряется суть дела: ведь избирательные кампании это не просто один из типов политических проектов. Это такой тип, который, с точки зрения публичной политики, будет поважнее всех остальных проектов вместе взятых.

Немаловажно, что из развернутого описания естественно вытекает единая методологическая основа построения политических технологий: от выборных кампаний к партийному строительству и политическим проектам. Поэтому наша книга начинается именно с изложения избирательных технологий. Далее введенная на основе выборных кампаний методология распространяется на процесс партийного строительства и на политические кампании и проекты, что позволяет описать политические технологии как науку, т.е. как единую, логически связанную систему, а не набор разрозненных рецептов и рекомендаций.

В заключение – о взаимосвязи политических технологий с другими науками и областями знаний, которые также задействуются в публичной политике. Таких областей великое множество: политология, социология, социальная психология (и просто психология); различные дисциплины, начиная с древнего ораторского мастерства и кончая новомодным нейролингвистическим программированием; наконец, журналистика, реклама, PR, и многое другое. Возникает закономерный вопрос: зачем, вдобавок ко всему этому, нужны еще какие-то особые «политические технологии»? И чем, собственно говоря, занимаются так называемые политтехнологи, когда вокруг хватает политологов, социологов, психологов и рекламщиков?

Итак, являются ли политические технологии некой компиляцией политологии, социологии, социальной психологии и рекламы, или же они имеют свое специфическое, не сводимое к другим областям знаний содержание?

Отметим, что значительная часть политтехнологий действительно представляет собой прямые заимствования из смежных областей. Отметим также, что многие политики, и политтехнологи на самом деле считают, что ничего, помимо таких заимствований, в политтехнологиях нет. В результате можно наблюдать много избирательных кампаний, выстроенных по следующей схеме: социологи выявляют ожидания основных групп граждан, рекламщики придумывают соответствующие этим ожиданиям, лозунги и фирменный стиль кампании, снимаются ролики, развешиваются билборды, журналисты пиарят, имиджмейкеры в поте лица работают с партийными лидерами и кандидатами. А ведь можно поступать еще проще: заплатить деньги солидной рекламной конторе, которая сотни раз успешно воплощала в жизнь описанную схему в коммерческой рекламе. После чего можно спокойно сидеть и ждать победы – вот и вся политтехнология. Некоторые политики (даже федерального уровня) так зачастую и поступают. Забавно бывает наблюдать удивление организаторов подобных кампаний после того, как они с треском проигрываются: как же так, ведь все делалось по «политтехнологической науке»?

Увы, проигрыш при таком подходе абсолютно закономерен. Организаторы кампании не позаботились о главном: о её политическом содержании. Т.е. была упущена важнейшая проблема, которая принадлежит именно к области политтехнологий и принципиально не может быть решена в рамках «смежных» областей знаний и смежных профессий.

Можно выделить на целый ряд вопросов, принадлежащих исключительно к сфере политтехнологий: содержание (стратегия) избирательных и политических кампаний (а также идеология партийного строительства), непосредственная работа с гражданами, управление политическими проектами (в т.ч. избирательными кампаниями).

Остановимся на этих вопросах подробнее.

1. О содержательной стороне публичной политики.

Распространенное представление, что политика – такой же подлежащий продаже товар, как и все остальные; что политический маркетинг мало чем отличается от маркетинга коммерческого – такое представление крайне опасно для политика. Если политика это «товар», то товар крайне специфический. Политика не удовлетворяет какую-то конкретную потребность покупателя; ее нельзя потрогать или пощупать, как пищу, одежду или автомобиль. Голосуя на выборах, поддерживая ту или иную политическую партию, избиратель фактически «покупает» надежду на лучшее будущее для себя, своей семьи, деревни, города, страны. «Надежда», «будущее» - все это вещи довольно эфемерные и далеко не такие понятные, как колбаса, шляпа, услуги мобильной связи и шикарный автомобиль. А сравнить, попробовав на зуб как конфеты, различные конкурирующие варианты предлагаемой ему политики избиратель при этом не может. Выборы происходят раз в четыре года, причем «купленный товар» возврату не подлежит.

Поэтому никакая публичная политика не получит поддержки, если люди не поймут ее содержание, т.е. не будут знать, какое именно «светлое будущее» они «покупают». Причем данное содержание должно быть сформулировано предельно просто, так чтобы оно легко ложилось на реально существующие политические стереотипы массового избирателя. Иначе даже самая правильная и объективно полезная для страны и людей политика не будет воспринята. Думать же, что избиратели проголосуют за бессодержательную политику, то есть за пустышку в яркой обертке из «слогана и имиджа» - значит, считать избирателей гораздо глупее, чем они есть на самом деле.

Надо сказать, что в обозначенной проблеме: предъявление согражданам содержательной (на уровне их стереотипов) политики, нет ничего особо загадочного. Человечество вполне научилось решать эту проблему еще во времена античных демократий. Только решали ее не социологи, имиджмейкеры и нейролингвисты, а политики.

Для нас в политических технологиях главным словом, именем существительным, является «**политические**». Их важнейшей частью является определение эффективного (в плане получения поддержки избирателями) политического содержания конкретных выборных и политических кампаний, т.е. **политической стратегии**. Причем, с нашей точки зрения, выбор стратегии ни в коей мере не может быть произвольным, но должен в обязательном порядке исходить из реально существующих стереотипов массового сознания. Технологии публичной политики как технологии работы со стереотипами избирателей – именно такой подход мы будем проводить на протяжении всей данной книги. С приведением множества примеров того, чем заканчиваются выборы и что происходит с политическими партиями, когда политики и политтехнологи не чувствуют и не учитывают в своей деятельности упомянутые стереотипы.

## 2. Непосредственная работа с избирателями.

Характерной чертой политических кампаний является непосредственная работа с избирателями, которую осуществляют политики и их агитаторы. Причем очень часто именно работа агитаторов, а не воздействие на избирателей через СМИ, вносит решающий вклад в победу. Постоянно ведущиеся разговоры о том, что агитаторы в информационную эпоху – отмирающая форма, тяжелое наследие XIX века – не находят практического подтверждения, ни на Западе, ни на постсоветском пространстве. Особую роль играет непосредственная работа с избирателями, когда приходится бороться с административным ресурсом. Пример Украины и Грузии мы уже упоминали.

На самом деле использование агитационных армий в ходе избирательных и политических кампаний вполне логично, если помнить, что каждая такая кампания (если, конечно, она строится профессионально) своего рода небольшой крестовый поход за «светлое будущее». Чем больше людей вовлечено непосредственно в «поход», тем больше шансов на победу. В этом еще одно важное отличие политической агитации от коммерческой рекламы: «потребление» политики предполагает гораздо более активную роль «потребителя»: не просто проголосовать, но прийти на встречу, поставить подпись в поддержку, сделать наказ кандидату и т.д. Для полноценной организации такой работы нужны люди с повышенной социальной активностью, умеющие и любящие «заводить народ». Все это требует особых технологий работы, как руководителей кампании с агитаторами, так и агитаторов с избирателями. Эти так называемые полевые технологии являются специфической составляющей политтехнологий и практически не используются ни в одной из смежных с политтехнологиями областей.

### 3. Проблема управления.

Управление политическими, в первую очередь избирательными кампаниями – совершенно особая область человеческой деятельности, которая больше всего напоминает руководство небольшой войной, к счастью, без кровопролития (по крайней мере в большинстве случаев). Назначить руководить таким процессом произвольного начальника только потому, что он, начальник, хорошо умеет руководить районом, заводом или коммерческой фирмой – все равно, что поставить во главе дивизии гендиректора АО, причем в условиях военных действий, ведущихся против равного (а то и превосходящего) по силам противника. Будь он хоть трижды управленческий гений – пока разберется, что к чему, разобьют его дивизию в пух и прах. Авторам не раз с грустью приходилось наблюдать, как «высокопрофессиональные менеджеры» и «кризисные управленцы», которые, согласно современным теориям, могут руководить чем угодно, вдрызг проигрывали избирательные кампании. Хорошо, когда у них хватает ума ограничиться представительскими функциями, разруливанием ситуации в элитах и организацией ресурсного обеспечения, поручив при этом организацию работы с избирателями профессиональным технологам. Но, как

только они начинают непосредственно руководить процессом - пиши пропало. Тогда остается надеяться лишь на столь же «высокопрофессиональных менеджеров» во главе вражеских штабов.

По нашим оценкам, не менее 30% потенциально выигрышных избирательных кампаний проигрывается из-за непонимания руководством специфических особенностей управления избирательными штабами и избирательными командами. В области партийного строительства процент неудач, вызванных аналогичными причинами, составляет не менее 50%. Поэтому управление избирательными кампаниями и партийным строительством следует считать необходимой составляющей политических технологий.

Итак, специфической областью политических технологий является политическая стратегия, непосредственная работа с избирателями и управление избирательными кампаниями, а также партийным строительством. И только как инструментарий к этому политтехнологии заимствуют приемы и методы из множества смежных областей: социологии, психологии, рекламы и т.д.

Остается ответить на последний вопрос: почему, для того, чтобы применить на практике весь этот набор знаний, оказалось недостаточно профессиональных политиков и партийных деятелей, но потребовались носители особой профессии: политтехнологи?

Ответ мы попытаемся сформулировать в следующем параграфе.

## **1.2. Развитие политических технологий в России и зарубежный опыт.**

В данном параграфе мы рассмотрим историю появления и развития политических технологий в современной России, что позволит заодно и ответить на вопрос, откуда взялись в нашей стране политтехнологи. Одновременно с этим мы попытаемся посмотреть на процесс становления отечественных политтехнологий в соотношении с зарубежным опытом.

В начале 90-х годов предпринимались многочисленные попытки некритического переноса в Россию опыта проведения избирательных кампаний и партийного строительства в США и Западной Европе. Копировались даже названия партий («демократическая», «республиканская»). Потом наступило естественное разочарование и скепсис, который во многом сохраняется и в настоящее время. Сегодня большинство российских специалистов искренне уверено, что у западных коллег им учиться нечему.

На самом же деле между этими двумя крайними точками зрения (абсолютизация и отрицание западного опыта для России) лежит серьезная проблема, разобравшись в которой можно понять, на каком уровне находятся

современные российские политические технологии и какова перспектива их развития.

Датой рождения отечественных политтехнологий (хотя тогда никто не называл их политтехнологиями) следует считать 1989г. – выборы народных депутатов СССР. Тогда же появились и первые специалисты в области организации избирательных кампаний. Однако говорить о каком-либо существенном влиянии технологий на политический процесс в стране до выборов в Государственную Думу 1993г. не приходится. Главным образом, потому, что они, технологии, объективно не были востребованы.

Эпоха политических потрясений и революций, а именно таковым и был период 1989-93гг. в России, всегда характеризуется резкой политизацией населения. В такое время господствуют примитивные (наивные) подходы к публичной политике и избирательным кампаниям: достаточно четко обозначить свою принадлежность к определенному политическому лагерю, как можно более ярко и искренне выразить соответствующую политическую позицию – и кампания сделана. Нет никакой необходимости гоняться за избирателями и тратить огромные усилия на объяснение им своей программы – избиратели сами готовы ловить каждое слово кандидата. Излишняя технологичность кампании в плане интенсивного и дорогостоящего внедрения образа кандидата в сознание избирателей может даже помешать, т.к. будет выглядеть неестественно и неуместно. Поэтому для развития избирательных технологий в России описанный период оказался инкубационным: технологии и технологи уже появились, но их деятельность почти не просматривалась.

Именно на этот период приходится наиболее интенсивное изучение российскими специалистами зарубежного опыта проведения избирательных кампаний. Большинство нынешних ведущих политтехнологов прошли через многочисленные школы и семинары, организованные в России ведущими партиями США и Западной Европы для обучения российских демократов. Тогда же появились первые учебники и пособия по организации избирательных кампаний: в основном это были либо переводы западной литературы, либо компиляции из нее (под видом оригинальных отечественных изданий).

В общем, молодая российская демократия интенсивно готовилась к будущим политическим баталиям. Первая настоящая проба сил произошла на всероссийском апрельском референдуме 1993г., ход и результаты которого имели большое значение не только для общеполитического развития страны, но и для становления отечественных политических технологий.

Прогнозы (для «демократов») накануне референдума были довольно мрачными. Ожидалось, что по вопросу о поддержке экономической политики президента и правительства они почти наверняка проиграют. Однако этого не случилось, благодаря (как тогда казалось) блестящей политической кампании в СМИ. Причем в отличие от предыдущих (выборы народных депутатов СССР и РСФСР, выборы президента России), данная кампания была построена весьма необычно. Ее организаторы и не пытались особо убедить



граждан в правильности своей политической позиции. Вместо этого они всеми средствами вдавливали в головы магическую формулу ответов: ДА, ДА, НЕТ, ДА, используя современные западные технологии политической рекламы в СМИ. Референдум был с блеском выигран.

После этого мало кто сомневался, что на выборах в Государственную Думу 1993г. «Выбор России», опирающийся на власть и не стесненный в средствах, имеющий поддержку подавляющего большинства СМИ и вооруженный «современными западными избирательными технологиями», только что показавшими свою мощь на апрельском референдуме, одержит убедительную победу. Однако произошло нечто обратное: «демократы» неожиданно получили много меньше ожидавшегося числа голосов, коммунисты и аграрии взяли свое, а сокрушительную победу одержал В. Жириновский. Шок от результатов выборов был настолько силен, что вызвал знаменитую фразу Ю. Карякина: «Россия, ты одурела!».

Что же случилось? Почему одни и те же «современные западные технологии» так хорошо сработали в апреле 93г. и оказались совершенно бессильными в декабре?

На этом вопросе стоит остановиться подробнее.

Результат выборов в декабре 93г. часто объясняют чисто управленческими ошибками: «Выбору России» не удалось организовать эффективно работающий штаб кампании (как это сделала администрация президента во время апрельского референдума). Отчасти это верно, но только отчасти. Главная причина неудачи в том, что российские партии не смогли построить адекватной стратегии своих кампаний, которые учитывали бы специфику мотивов голосования российских избирателей.

Для западных стран характерно доминирование в обществе одной сложившейся системы ценностей и идеологии. Столкновения на выборах происходят в основном на уровне интересов тех или иных социальных групп. О том, какой общественный строй или государственное устройство следует избирать, никто не спорит. Кроме того, большинство граждан, как правило, не меняет своих пристрастий от выборов к выборам. Про 70-80% активных (т.е. участвующих в выборах) избирателей заранее известно, за какую из партий они проголосуют.

В России же на выборах часто сталкиваются принципиально различные идеологии. Поэтому результаты голосования определяют не столько интересы избирателей, сколько более глубокий уровень мотивации, лежащий в области базовых ценностей и стереотипов массового сознания.

Картина еще более усложняется, если ввести в рассмотрение не только позитивную, но и негативную мотивировку голосования: ведь очень часто избиратели поддерживают ту или иную партию (кандидата) не потому, что она им очень нравится, а потому, что им очень не нравится другая. В западных странах в условиях двухпартийной или близкой к ней системы по большому счету все равно, на чем строить кампанию: на поддержке своей партии (кандидата) или на критике чужого. В России реально действует не

двух, а многопартийная система. В таких условиях критика одного из конкурентов может привести к тому, что голоса достанутся другому конкуренту, а вовсе не критикующему. Так что для России позитивное и негативное построение кампании – это две принципиально различные стратегии.

Западные избирательные технологии изначально настроены на борьбу двух кандидатов (партий). В России все иначе. Типичный набор кандидатов: «левый», «правый», «крепкий хозяйственник» без определенной политической позиции; «борец за правду против нечестной власти»; «человек Путина» (Явлинского, Жириновского, Лебеда, Лужкова и т.д.), «успешный предприниматель» (также без внятной политической позиции) и еще несколько претендентов, которых вообще невозможно классифицировать. Диапазон применяемых стратегий еще шире. Один кандидат выиграл потому, что выступал против строительства вредного для экологии химкомбината. Второго выбрали за то, что он лихо критиковал начальство. За третьего проголосовали, потому что он «демократ» (или «коммунист»). Четвертый попытался задействовать в равной степени все перечисленные факторы – и проиграл!

Если посмотреть на стратегию западных избирательных кампаний с точки зрения современного российского опыта, то она (стратегия) всегда одинакова. Задача номер один: зафиксировать свой базовый электорат (сделать так, чтобы как можно больше «своих» избирателей пришло на выборы). Задача номер два: внести разброд в базовый электорат конкурента. Задача номер три: попытаться перетянуть на свою сторону как можно больше колеблющихся (подвижных) избирателей. Для решения последней задачи применяются достаточно тонкие методы адресной агитации (проблемно-адресный подход). Все это настолько очевидно для зарубежных специалистов, что они с трудом могут представить, какие проблемы могут возникнуть у их российских коллег при определении стратегии. Характерно, что на западе даже вместо «стратегии» чаще говорят о «стратегическом планировании», подразумевая под этим в конечном итоге построение плана графика кампании. Поэтому искать у зарубежных технологов рекомендаций по построению стратегии избирательных кампаний в России бессмысленно – таких рекомендаций нет и быть не может.

Что же в свете сказанного на самом деле произошло на апрельском референдуме и декабрьских выборах 1993г.?

С содержательной стороны апрельский референдум был изначально ясен для подавляющего большинства российских граждан. Речь шла о том, кому будет принадлежать власть: президенту Б. Ельцину или Съезду народных депутатов РСФСР. И что собой представляет каждая из борющихся сторон, избиратели также понимали достаточно хорошо. Здесь, по данным социологов, решающую роль сыграла не агитация, а прямые трансляции заседаний Съезда, которые фактически и определили расклад голосов на референдуме. В такой ситуации главная задача – сохранить мобилизацию

сторонников до дня голосования и по возможности избавить их от необходимости разбираться в сложных вопросах референдума непосредственно на избирательных участках. Эта задача и была успешно решена путем массовой агитации в стиле чечетки: «да, да, нет, да!», которая тактически была построена в полном соответствии с классическими рекламными канонами.

Декабрьские выборы шли в совершенно иной обстановке. Эпоха политического перегрева закончилась: сентябрь-93 окончательно решил вопрос о власти. Время наивных подходов к построению избирательных кампаний ушло в прошлое. Предстоял выбор из многих участников в относительно нормальной политической атмосфере. Содержательная сторона кампании не была изначально предрешена: каждому из претендентов необходимо было построить ее оптимальным для себя образом.

Похоже, что воспитанные на зарубежном опыте организаторы российских кампаний не только не смогли решить этой проблемы, **но даже и не представляли, что такая проблема вообще существует.**

Из кампании «Выбора России», например, было совершенно непонятно, кто вышел на выборы: уже победившая «партия власти» или партия, которой только предстоит героическая борьба за власть с коммунистами и жириновцами. Движение РДДР, собравшее в своем списке «иконостас» из известных и уважаемых людей, так и не смогло объяснить, ради чего эти люди объединились. Все эти важнейшие содержательные моменты не были продуманы. В результате кампании, тактически построенные (в плане использования СМИ) по только что удавшейся схеме апрельского референдума, провалились.

Такой казус произошел в 1993г. с большинством участников выборов – их кампании были крайне невнятными с содержательной точки зрения. Фактически они провели кампании для элит: говорили вещи, которые могли понять и оценить по достоинству во властных кабинетах, в управленческих структурах, профессора политических наук, столичная интеллигентская тусовка; но которые были не понятны и не интересны человеку с улицы. За исключением В. Жириновского, говорившего на языке простого избирателя и именно то, что он, избиратель, хотел услышать. В результате российские избиратели и преподнесли российской элите на выборах 93г. сюрприз, который оказался далеко не последним.

Выборы 1993г., благодаря допуску к ним партийных списков, стали датой рождения и российских парламентских партий. Причем двое из победителей той кампании – ЛДПР и КПРФ – оказались парламентскими долгожителями, побывавшими во всех следующих составах Государственной Думы. Тогда, после выборов 1993г., многим казалось, что в России начинает возникать нормальная многопартийная система и страна быстро движется к становлению полноценного гражданского общества. Крайне же тревожные результаты выборов 93г., сигнализирующие, что большинство российских публичных политиков не понимают «публики», к которой обращаются – эти

результаты были объяснены «одурением» избирателей и хитроумием В. Жириновского, который догадался обещать каждой бабе по мужику.

Следующим этапом, важным для развития российских избирательных технологий, стали федеральные кампании 1995г. (выборы в Государственную Думу) и 1996г. (выборы президента). Они во многом повторили цепочку «апрельский референдум – выборы в Госдуму» 1993г., но в обратной последовательности.

Средний технологический уровень политической рекламы в СМИ в 1995г. заметно вырос по сравнению с 1993г. Однако с точки зрения собственно политических технологий, т.е. построения содержательных кампаний, ситуация осталась почти что прежней. Большинство участников так и не смогло предъявить более или менее осмысленной политической стратегии. Технологи привлекались к участию в этой кампании в массовом порядке, но скорее для «красоты», чем для дела. Во всяком случае, успешных и убедительных результатов их работы особо не наблюдалось. Зато примеров технологического брака оказалось множество. Чего стоит одна кампания НДР («Наш дом – Россия» - партия власти 1995г.) и связанное с этой кампанией «партийное строительство»: масса денег, масса других ресурсов, огромное количество специалистов (в том числе иностранных) - и абсолютно бессодержательная, провальная кампания. Не удивительно, что выборы в Государственную Думу закончились очередным сюрпризом - убедительной победой КПРФ.

Выборы же президента 1996г., напротив, изначально носили для массового избирателя содержательный характер: старый (социалистический) образ жизни или новый. Поэтому массированное задействование штабом Б. Ельцина технологий тотальной обработки избирателей через СМИ вполне оправдало себя. После победы Б. Ельцина опять заговорили о всепобеждающей силе «современных выборных технологий».

Однако настоящий прорыв в становлении технологий организации избирательных кампаний в России произошел, на наш взгляд, в 1996-1997гг. на выборах региональных органов власти, прежде всего губернаторов.

Впечатление от президентских выборов 1996г. оказалось достаточно сильным, чтобы большинство фигурантов кампаний 1996-97гг. не только пригласило в свои штабы технологов, но и проявило готовность выполнять их рекомендации. Примечательно, что роль административного ресурса в этих кампаниях была относительно невелика: власть еще не научилась задействовать его достаточно эффективно. Решающим фактором оказалась технологичность избирательных кампаний. И технологи себя оправдали: многие кампании рассматриваемого периода носили ярко выраженный содержательный характер; были эффективными и красивыми. В результате произошло необычное, по российским масштабам, обновление губернаторского корпуса, и избирательные технологи сыграли в этом далеко не последнюю роль.

На наш взгляд, именно 1996-97гг. следует считать временем рождения специфических российских политических технологий. И, как это обычно бывает, народившийся «ребенок» сразу же стал демонстрировать свою независимость от «родителей». Отношение к зарубежному опыту в среде профессиональных организаторов избирательных кампаний поменялось чуть ли не на 180 градусов: появилась стойкое убеждение, что данный опыт в России принципиально не применим.

Следующей вехой в истории отечественных избирательных технологий стали прошедшие в 1998г. выборы Законодательного собрания Санкт Петербурга. На них впервые в массовом порядке были использованы такие приемы, как выдвижение двойников, подкуп избирателей через систему «семейный агитатор» и т.д. Это привело к скандалу федерального масштаба по поводу «грязных политических технологий».

С этого времени слова «политические технологии» и «политические технологи» начинают входить в политический лексикон. Причем с достаточно прочно прилепившимся к ним эпитетом «грязные». Правда, с названием профессии «политтехнолог» достаточно серьезно конкурируют «политический консультант», «имиджмейкер», и т.д. Но «политтехнолог» постепенно вытесняет другие термины. Может быть потому, что это название легче сочетается с прилагательным «грязные».

К проблеме чистых и грязных технологий мы вернемся еще не раз. Пока же отметим одну характерную деталь. На результате выборов 1998г. в Санкт Петербурге использование т.н. «грязных» технологий практически не отразилось. Зато оно сильно отразилось на карьере многих специалистов по выборам: российский истеблишмент окончательно уверовал, что политтехнологи обладают волшебным оружием победы в любой кампании (хотя очень «грязным», зато очень эффективным). С этого времени уже никто не мыслил проводить избирательные кампании без привлечения профессионалов. Более того, российских специалистов стали регулярно приглашать для ведения избирательных кампаний за рубежом, прежде всего в странах СНГ.

Федеральные выборы 1999-2000 гг. продемонстрировали новый уровень политических технологий. Произошедшее за два месяца превращение В. Путина из малоизвестного политика в национального лидера России произвело ошеломляющее впечатление. Авторы его политической кампании предстали перед широкой публикой в роли вершителей судеб государства. Именно в это время в массовом сознании окончательно закрепились не имеющие аналога в других странах термины «политтехнологии» и «политтехнолог». В определенном смысле это явилось индикатором того, что манипулирование гражданами, к которому всегда прибегает любая власть, для российской власти стало главным и чуть ли не единственным занятием, а специалисты по такому манипулированию превратились в «серых кардиналов» власти.

Здесь самое время отвлечься от последовательного изложения событий, и попытаться объяснить, почему в России обязательно должны были появиться «политтехнологи».

Прежде всего, попытаемся отделить суть дела от того, что говорят о себе сами политтехнологи.

Сегодня в глазах широкой публики политтехнологии окутаны флером романтики и таинственности, причем явно с инфернальным оттенком. Бытует мнение, что политтехнологии есть некое «грязное», но при этом волшебное и недоступное пониманию простых смертных средство, позволяющее как угодно манипулировать общественным мнением. Политтехнологи же предстают в этом свете черными магами, которые «зомбируют» обывателей и, находясь в тени, полностью определяют, кто и как будет править страной.

По большей части у истоков возвеличивания и демонизации политтехнологий очень часто стоят рассказы некоторых политтехнологов, справедливо считающих, что хороший скандал – основа коммерческого успеха на политическом рынке. Хорошо известно высказывание В. Пелевина об особенностях молодой российской коммерческой рекламы: «Реклама на западе – это лапша на уши потребителям; реклама в России – лапша на уши заказчикам». Российские политтехнологи в этом смысле не только не отстали, но, пожалуй, даже опередили своих коллег из коммерческой сферы. Им отлично удалось создать в общественном мнении фигуру «великого и ужасного» политтехнолога, что и обеспечило им стабильный и весьма приличный заработок.

Власть, надо сказать, оценила эту саморекламу по достоинству, выдвинув в качестве одного из предлогов отмены губернаторских выборов (наряду с международным терроризмом) ... засилье политтехнологий! Всенародные выборы губернаторов, оказывается, не нужны именно потому, что политтехнологи все равно народ обманут. В общем, за что боролись...

Так что же, политтехнологии – это лишь мыльный пузырь, всего лишь средство выманивать деньги у власти и политиков?

Конечно, это не так. Просто в политических технологиях не содержится абсолютно ничего таинственного и инфернального. Мы надеемся, что ознакомившись с нашей книгой, читатель убедится, что политтехнологии – вполне обычная область человеческой деятельности, в которой, как и во всякой иной, успех приносят не чудеса, а знания, опыт, энергия, воля к победе, интуиция – в общем, то, что принято называть профессионализмом. Если уж говорить о чудесах во время выборов, то они, как правило, заключаются в том, что иногда успешными оказываются как раз очень слабые в технологическом плане кампании. Последнее, однако, никак не свидетельствует о ненужности технологий. На выборах, как и в любой соревновательной сфере, выигрывает не тот, кто играет хорошо, а тот, кто играет лучше. Даже слабо и непрофессионально построенная кампания может привести кандидата к победе, если его конкуренты действуют еще хуже. Вообще для сегодняшней России как раз характерна конкуренция технологически слабых кампаний. И их победители, уверовавшие, что

никакой профессионализм им для победы не нужен и что выиграть можно «абы как», неожиданно для себя сталкиваются на последующих выборах с весьма неприятными сюрпризами, когда их конкуренты приглашают настоящих профессионалов.

Мнение же, что политтехнологии позволяют выбрать кого угодно и куда угодно, никак не подтверждается жизнью. Напротив, если избирателям преподносится на выборах сомнительный с их точки зрения кандидат или же кандидат, которому нечего предъявить людям, то такого кандидата, скорее всего, никуда и не выберут, какие бы технологии он не использовал. Избиратели вообще далеко не глупы. Хотя в России они не имеют многолетнего западного опыта свободных выборов, но фальшь, лицемерие и попытки откровенной манипуляции избиратели чувствуют достаточно точно и реагируют соответствующим образом. И никакие технологии здесь не спасают.

Так что если отбросить легенду о всемогуществе политтехнологий, то они оказываются важным условием достижения успеха на выборах и в других областях публичной политики. Практика выборов, а не самореклама привела к появлению в современной России профессии «политтехнолог». И не просто привела, а не могла не привести.

Россия вошла в эру публичной политики в информационную эпоху. Причем вошла чрезвычайно резко. Естественно, что российская элита, включая ее «демократическую» часть, еще в меньшей степени оказалась готова к проведению полноценных избирательных кампаний и публичной политики, чем российские избиратели.

Мы уже отмечали, что любой публичный политик (в особенности, если он уже вписан в определенные властные расклады), помимо массового избирателя обязан также взаимодействовать с политическими, административными, предпринимательскими и гуманитарными элитами. «Элитная» политика всегда и везде отличается от публичной. В России же этот разрыв особенно велик: он определился унаследованной с советских времен исключительной оторванностью элиты от жизни массового избирателя: разные образы жизни, разные системы ценностей и т.д. – наконец, чуть ли не разный язык.

Ни российские политики, ни российские партии не были готовы решать специфические задачи публичной политики, о которых мы говорили в предыдущем параграфе. Похоже, большинство из них даже не подозревало (а многие и сегодня продолжают не подозревать!), что такие задачи вообще существуют. Именно эта причина – политтехнологическая беспомощность российской элиты – и вызвала к жизни появление профессии «политтехнолог». Природа не терпит пустоты, и кто-то должен был заполнить вакуум.

На Западе существуют специалисты, в некотором смысле аналогичные российским политтехнологам. Но называются они скромнее: политические консультанты; и играют более скромную роль: в основном, организуют кампании политической рекламы в СМИ. Главную нагрузку по реализации публичной политики продолжают нести сами политики

и партийные функционеры. Характерно, что политконсультанты появились в США в 30 годы прошлого века, когда начала резко возрастать роль электронных СМИ. Открылись качественно новые возможности проведения публичной политики, что и потребовало привлечения к ней нового класса специалистов. В общем, это очень похоже на механизм появления в России политтехнологов. Просто политтехнологическая «дыра», которую пришлось закрывать в России, оказалась на порядок больше.

Вернемся к изложению истории развития российских политтехнологий.

Избирательные кампании 2000г. и, в особенности, 1999г. запомнились небывалым до того на федеральном уровне выбросом компромата. И хотя успех В. Путина и блока «Единство» определил вовсе не компромат на соперников, скандальный характер этих кампаний отразился на последующем развитии политических технологий далеко не лучшим образом. Региональные выборы 2000-2003гг. продемонстрировали явный регресс по сравнению с 1996-1997гг. Красивых и содержательных кампаний стало меньше. Основными средствами борьбы сделались административный ресурс и дискредитация конкурентов. При этом после каждой прошедшей кампании пресса сообщала о работе политтехнологов в довольно странном (негативно-восторженном) тоне: вот мол, чего эти затейники устроили в очередной раз!

Выборы в Государственную Думу 2003г., на первый взгляд, продемонстрировали триумф административного ресурса: никогда он не применялся в таком объеме и так открыто. Однако их результат определил не столько административный ресурс, сколько политтехнологически безупречная кампания «Единой России», подготовленная и проведенная Кремлем. В остальном же политтехнологический уровень кампаний федеральных партий в 2003г. оказался чрезвычайно низким, ничуть не лучше, чем в предыдущие годы. Подробный разбор этих кампаний приводится нами в главе «Стратегия».

Отметим одну важную деталь кампании 2003г., которая прошла практически незамеченной для широкой публики. На этих выборах впервые в федеральной кампании была массированно использована непосредственная работа с избирателями («полевая» составляющая кампании). Пионерами стали СПС и «Единая Россия». В частности, СПС провел программу «от двери к двери» на территории, охватывающей около 20% российских избирателей, причем средний результат партии на упомянутых территориях составил 6.3% голосов (т.е. в 1.6 раз выше, чем в среднем у СПС по России!).

Период после выборов 2003г. по настоящее время, можно охарактеризовать как политтехнологическую деградацию власти. Умение красиво обойти соперников на выборах заменяется все более грубой и примитивной эксплуатацией административного ресурса. Все более и более сокращается само поле публичной политики: отменены выборы губернаторов, депутатов Госдумы по одномандатным округам, на многих региональных выборах введены семи и десятипроцентные барьеры; избирательное законодательство и закон о партиях все более ужесточаются, государственный контроль над СМИ усиливается и т.д. Возникает



отчетливое «дежа вю» - эпоха развитого социализма с «Единой Россией» вместо КПСС.

Не удивительно, что в последнее время все больше и больше говорят, что у политических технологий в России нет перспективы развития, что наступает «конец политехнологий» и политехнологи становятся вымирающей профессией.

Справедливо ли это?

Чтобы ответить на этот вопрос, целесообразно еще раз соотнести отечественный опыт с западным.

На наш взгляд, в содержательном, **стратегическом** плане российские избирательные кампании еще очень долго (а может быть, и всегда) будут разнообразнее, интереснее и сложнее избирательных кампаний в западных странах. Причина тут не только в младенческом возрасте отечественной демократии. Для национальной российской ментальности вообще характерен повышенный идеализм, постоянные поиски «правды», склонность к идеологической конфронтации и резкие колебания настроения людей. Все эти факторы делают содержание избирательных кампаний в России гораздо богаче. Другое дело, что до сих пор российские политики не научились использовать это богатство. Пока что большинство из них демонстрирует явное непонимание страны, в которой они живут, и которой хотят руководить. Но политика – сфера очень и очень конкурентная. Выборы 2003г. поставили под сомнение возможность ведущих политиков ельцинской эпохи составить сколь либо ощутимую конкуренцию Кремлю. Неизбежен приход нового поколения, которое будет более адекватным и сможет задействовать все содержательные возможности публичной политики, которые предоставляет Россия.

Если же сравнивать российский и зарубежный опыт в области **тактики** проведения избирательных кампаний, то здесь пока наблюдается ситуация обратная той, которая присутствует в сфере стратегии.

Тактика избирательных кампаний на Западе базируется на работе мощных и хорошо отлаженных партийных машин. Без поддержки одной из ведущих партий победа кандидата там просто немыслима, какие бы технологии этот кандидат ни использовал.

В этом плане характерен пример американского миллиардера Росса Перро, который в 1992г. попробовал пройти в президенты США как независимый кандидат. У Перро практически не было ограничения по деньгам, ему удалось сформировать весьма привлекательный личный образ. Он полностью использовал и то, что и демократы, и республиканцы успели порядком поднадоесть американским избирателям. Были наняты лучшие специалисты по выборам; использованы самые совершенные технологии агитации через СМИ. Все оказалось бесполезно! В очередной раз подтвердилось, что никакими силами нельзя противостоять напору партийных машин, которые, как артиллерия, непрерывно «бомбили» избирателей стандартными, десятилетиями отработанными тактическими приемами.

Тактически избирательные кампании разделяются на два основных направления: агитация через СМИ, и непосредственная агитация избирателей кандидатом и его командой, которая осуществляется при личном общении. И

зарубежный, и отечественный опыт показывают, что непосредственная агитация гораздо эффективнее опосредованной. Тактической основой западных избирательных технологий является именно непосредственная агитация, формы которой отрабатывались десятилетиями. Но для реализации таких технологий необходимы хорошо структурированные политические партии с многочисленным и опытным активом.

Ничего похожего в России до сих пор не наблюдается. Ни одна российская партия физически не способна воплотить такие требования западных технологий, как, например, 5-7 «касаний» каждого избирателя (т.е. личных контактов кандидата и его команды с ним) в достаточно большой по масштабу кампании.

Поэтому утверждение о неприменимости в России зарубежного опыта при ближайшем рассмотрении оказывается весьма неоднозначным. В отношении стратегии избирательных кампаний западные технологии являются **недостаточными**; не рассчитанными на менталитет российского избирателя. В тактическом же плане эти технологии для России **избыточны**. В принципе они не только применимы, но и обязательны к применению. Однако большинству российских партий и кандидатов они пока что не по зубам.

Исходя из сказанного, перспективы развития российских избирательных технологий прорисовываются достаточно прозрачно.

Тактические методы организации избирательных кампаний в России и на Западе развивались в прямо противоположных направлениях. В США и Западной Европе современные методы политической агитации через СМИ начали внедряться примерно в 30-х годах прошлого века, причем внедрялись они на фоне уже достаточно отработанных технологий непосредственной работы с избирателями. В России же первые свободные выборы начались уже в информационную эпоху. Не удивительно, что становление избирательных технологий в нашей стране началось с агитации через СМИ, причем довольно быстро (уже на апрельском референдуме 1993 г.) технологический уровень такой агитации стал вполне сравним с западными образцами.

Однако, уже кампания 2003г. показала всю мощь полевых технологий. Поэтому конкуренция заставит российских политиков задействовать их во все более возрастающем масштабе. Не приходится сомневаться, что именно в этом направлении предстоит очередной прорыв в отечественных избирательных технологиях. Более того, полноценное внедрение полевых технологий невозможно без эффективного решения задачи партийного строительства. Таким образом, естественное развитие и совершенствование методов проведения избирательных кампаний объективно оказывается одним из двигателей становления и развития гражданского общества в России.

Что же касается гипертрофированной в настоящее время роли административного ресурса и напрямую связанными с ним «грязных» технологий, то это явление сугубо временное, через которое проходили все страны со свободными выборами. Полностью это неприятное явление не

исчезнет никогда. Однако со временем его роль будет неизбежно снижаться. И не потому, что власть, кандидаты и политтехнологи вдруг станут благородными рыцарями. Все гораздо прозаичнее: эффективность «грязных» технологий (которая и сегодня сильно преувеличивается) будет, по мере приобретения российскими избирателями опыта, постепенно сходиться на нет и даже становиться отрицательной (т.е. такие технологии начнут работать против тех, кто их применяет).

Сказанное позволяет ответить и на вопрос о якобы наступившем «конце политтехнологий».

В долгосрочном плане попытки власти сжать до предела пространство публичной политики и подменить волеизъявление граждан административным давлением ничем хорошим для власти не кончаются. Более того, с политтехнологической точки зрения ситуация административного давления как раз дает простор для применения по-настоящему серьезных технологий, а не просто тривиального пиара. Но ни политтехнологии, ни политтехнологи сами по себе не работают. Им нужны заказчики: настоящие публичные политики, которые не только хотят и имеют мужество, но и умеют реально бороться за власть и с властью. Именно таких политиков России сегодня и не хватает.

Так что никаким концом политтехнологий в России на самом деле и не пахнет. Скорее совсем наоборот. Мы надеемся, что, ознакомившись с данной работой, читатель согласится с нами, что российские политические технологии достаточно детально разработаны и отнюдь не утратили практической ценности как оружие публичной политики. Просто, пока они во многом, как тот самый бронепоезд, стоят на запасном пути и **ждут Заказчика**.

### 1.3. Основные понятия и определения

В настоящее время в России ещё только складывается общепринятая терминология для описания политических технологий. Поэтому перед тем, как перейти к последовательному изложению материала, целесообразно обговорить, в каком смысле будут употребляться далее некоторые наиболее часто встречающиеся понятия и термины.

Начнем с понятий, относящихся к избирательным кампаниям. Прежде всего, о самом термине **«избирательная кампания»**.

В широком плане избирательной кампанией называют регламентированный законом и организуемый избирательными комиссиями набор мероприятий по организации свободного волеизъявления граждан. Например: «Избирательная кампания по выборам президента находится в самом разгаре». В более узком плане избирательная кампания - это действия кандидата (партии) и его команды, направленные на обеспечение желательного результата выборов. Избирательная кампания, понимаемая в широком плане, включает в себя, помимо кампаний всех кандидатов, также

и действия власти, избирательных комиссий и вообще всех лиц и организаций, так или иначе задействованных в выборном процессе.

Далее, говоря об избирательных кампаниях, в подавляющем большинстве случаев мы будем подразумевать кампанию в узком смысле, т.е. кампанию кандидата (партии). Кампания же в широком смысле будет обозначаться термином **«выборы»**.

Избирательная кампания кандидата (партии) заканчивается с подсчетом голосов избирателей и установлением результатов выборов. А вот определить момент ее начала довольно трудно. Часто кандидаты начинают предпринимать действия, направленные на их избрание, задолго до официального старта выборов. Политические же партии находятся в процессе подготовки к выборам постоянно. Для внесения определенности в этот вопрос мы будем относить к избирательной кампании все действия кандидата (партии) и его команды с момента официального объявления выборов, а также все мероприятия по подготовке к указанным действиям: разработку проекта кампании, образование штаба, аккумуляцию ресурсов и т.д. Такие подготовительные мероприятия носят обеспечивающий характер и не предполагают какого-либо непосредственного воздействия на массового избирателя. Агитацию же избирателей, проводимую до начала выборов, мы будем называть **предвыборной кампанией**. В отличие от избирательной, сроки предвыборной кампании никак не связаны с датой выборов; она может вестись практически непрерывно, превращаясь на момент выборов в избирательную (п. 6.3).

Избирательные кампании различаются по таким параметрам, как **уровень, масштаб и тип**.

**Уровень** кампании определяется административной территорией, на которой проводятся выборы. В этом плане можно говорить о кампаниях федерального уровня (выборы президента и голосование по партийным спискам в Государственную Думу), уровня региона (выборы губернаторов), района, города, округа и т.д.

**Масштаб** кампании характеризуется количеством избирателей, принимающих участие в голосовании. Хотя масштаб и уровень обычно связаны между собой (чем выше уровень, тем больше масштаб), иногда здесь случаются довольно значительные несовпадения. Например, по масштабу выборы депутата Московской городской Думы близки к выборам глав некоторых субъектов федерации.

**Тип** кампании определяется порядком установления результатов выборов. В России проводятся кампании следующих типов:

- выборы по мажоритарной системе с установлением победителя через абсолютное большинство (голосование в два тура). По этой системе избирается президент РФ, мэры городов и т.д.;

- выборы по мажоритарной системе с установлением победителя через относительное большинство (голосование в один тур). Эта система распространяется на выборы депутатов всех уровней по одномандатным округам и на некоторые выборы глав исполнительной власти в районах;

- выборы по многомандатным округам. Эта система иногда используется при выборах региональных законодательных органов и органов местного самоуправления в ряде субъектов Российской Федерации;

- выборы по пропорциональной системе партийных списков. Так выбираются депутаты Государственной Думы.

- выборы по смешанной системе: часть депутатов избирается по партийным спискам, часть – по одномандатным (или многомандатным) округам. До недавнего времени так выбиралась Государственная Дума, сегодня по этой системе избираются региональные парламенты.

Несмотря на такое разнообразие параметров, методологическая основа проектирования и проведения избирательных кампаний является единой. Случаи, когда построение стратегии и тактики избирательной кампании существенным образом зависят от ее параметров, будут отмечаться и оговариваться по ходу изложения.

Существуют технологии, охватывающие одновременное проведение избирательных кампаний на двух и более уровнях - так называемые **параллельные кампании**. Почва для организации таких кампаний возникает, когда партия или одновременно участвует в выборах нескольких уровней: например, выдвигает региональный партийный список на выборах в законодательный орган региона и одновременно выставляет своих кандидатов в одномандатных округах. В этом случае появляется возможность реализации параллельной кампании, т.е. объединение кампании за список и кампаний кандидатов партии в округах в некое целое. Суть параллельной кампании заключается в стратегической и тактической **стыковке** (стыковке) кампании регионального уровня и кампаний в отдельных округах с тем, чтобы эти кампании, проводимые на разных уровнях, взаимно дополняли и максимально усиливали друг друга.

Реализация параллельных кампаний является одной из наиболее актуальных проблем в современных российских политических технологиях. Подробнее на параллельных кампаниях мы остановимся в главе 7

Традиционно все вопросы, решаемые в рамках избирательной кампании, относят либо к **стратегии**, либо к **тактике**. Проведение разделительной линии между стратегией и тактикой во многом является делом вкуса. Наиболее логичным представляется отнести к стратегии **содержательную** часть избирательной кампании, а к тактике - **коммуникативную** часть. Другими словами, стратегия отвечает на вопрос: **что** нужно сказать избирателям; какую информацию необходимо довести до них, чтобы они проголосовали за соответствующего кандидата (партию), а тактика - **как** сказать; в какой форме, в каком объеме и в какой временной последовательности довести необходимую информацию.

Формирование стратегии избирательной кампании включает в себя решение следующих вопросов.

1. **Сбор информации** об избирателях округа и конкурентах. Применительно к федеральным избирательным кампаниям можно говорить об анализе состояния общества в целом.

2. Оценку **конфигурации** (расстановки сил) избирательной кампании: выделение групп избирателей, которые склонны голосовать за своего кандидата (партию), за каждого из конкурентов (**базовые электораты**), а также колеблющейся (**подвижной**) части избирателей.

3. Определение **основных проблем** предстоящей кампании.

4. Определение **ключевой идеи** кампании, определение **адресной группы** (части избирателей, к которой будет обращена ваша агитация).

5. Формирование и расширение **положительного образа** кандидата (партии), компенсация **отрицательного образа** кандидата (партии).

6. Определение собственных действий по отношению к конкурентам.

7. Формулировка агитационных **тем** кампании.

Тактика избирательной кампании охватывает следующий круг проблем.

1. Определение **тактического рисунка** кампании: ее основных **направлений, этапов** и распределение ресурсов между направлениями и этапами.

2. Определение и реализация **мероприятий** кампании в рамках каждого из ее направлений и этапов.

3. Создание **структуры управления** кампанией.

Политические технологии **партийного строительства** (т.е. технологии создания и развития политических партий как избирательных машин) можно разбить на следующие три группы.

1. Определение **партийной идеологии**, которая побуждает разделяющих ее социально активных граждан присоединиться к партии и участвовать в ее деятельности. Одновременно с этим идеология определяет также и положительный образ партии, за который голосуют избиратели.

2. Создание и развитие **партийной структуры**.

3. Организация текущей **деятельности партии**. В период между избирательными кампаниями указанная деятельность в основном осуществляется через реализацию **политических кампаний и политических проектов**.

Перечисленные выше вопросы охватывают все области политических технологий за исключением одной: ресурсного обеспечения публичной политики. Ресурсам посвящается следующий параграф, которым мы и заканчиваем вводную главу нашей книги.

## **1.4. Ресурсы избирательных кампаний**

Сами по себе поиск и аккумуляция ресурсов для выборов, партийного строительства и политических проектов, вообще говоря, не относится к

публичной политике. В особенности в современной России. С другой стороны, никакие рассуждения и рекомендации на предмет политических технологий не имеют практической ценности, если они не привязаны к конкретному объему и характеру ресурсов, которыми располагает политик и (или) политическая партия. Поэтому любой учебный курс политических технологий должен содержать необходимый минимум сведений по этому вопросу.

Проблемы ресурсного обеспечения партийного строительства и политических проектов рассматриваются соответственно в главах 6 и 7. В данном параграфе мы в приоритетном порядке обсудим ресурсное обеспечение избирательных кампаний. «Приоритет» обусловлен здесь тремя причинами. Во-первых, среди всех проектов публичной политики именно избирательные кампании являются самыми ресурсоемкими, причем не только в плане объема ресурсов, но и, главное, разнообразия их характера. Во-вторых, характер и объем ресурсов влияет не только на тактику, но и на стратегию избирательной кампании. В других областях публичной политики такой зависимости технологий от ресурсного обеспечения не наблюдается. И, наконец, вокруг ресурсов избирательных кампаний накручено столько легенд и заблуждений: «На выборах все решают деньги!»; «На выборах все решает административный ресурс!»; и т.д., что невозможно нормально говорить об избирательных технологиях, не развеяв эти заблуждения, хотя бы частично.

В избирательной кампании выделяются основные и дополнительные ресурсы (появляющиеся в кампании благодаря задействованию основных ресурсов).

К *основным ресурсам* относятся:

- кандидат;
- команда;
- время;
- деньги.

Рассмотрим каждый из основных ресурсов более подробно.

*Кандидат* является самым главным ресурсом избирательной кампании. Теоретически можно представить себе кампанию, проводимую без участия кандидата, но это будет крайне дорогостоящее и крайне рискованное мероприятие с минимальными шансами на успех. В этом плане характерен пример некоторых кандидатов - бизнесменов, не имеющих опыта публичной политики и искренне считающих, что их участие в собственной кампании заканчивается в момент выдачи ими энной суммы денег какому-нибудь PR-агентству. Как правило, на этом заканчивается и сама кампания, и начинается некий иной процесс, который было бы правильнее назвать «освоением средств» агентством.

С ресурсной точки зрения кандидат в идеале должен обладать следующими качествами:

1. Наличием первоначальной (до начала кампании) **узнаваемости** и популярности кандидата у избирателей (хороший стартовый рейтинг).

2. Возможностью формирования яркого **положительного образа** кандидата под значимую базовую группу избирателей. Эта возможность определяется принадлежностью кандидата к одной из влиятельных политических партий и (или) личностными качествами и биографическими данными кандидата.

3. Наличием у кандидата **опыта** участия в избирательных кампаниях.

4. **Волей к победе** кандидата, его готовностью принять все морально-психологические и физические перегрузки, связанные с избирательной кампанией.

5. Наличием у кандидата **дополнительных ресурсов** для проведения своей кампании или возможностью привлечь такие ресурсы со стороны.

Среди перечисленных качеств наиболее важна **воля к победе**. Популярность, опыт, имидж, материальные и людские ресурсы - все это дело наживное и может компенсироваться за счет других источников. Воля же кандидата к победе не компенсируется ничем. Избирательная кампания - это своего рода драка, и, как в любой драке, в ней часто выигрывает не самый сильный, а самый оголтелый. Сомнения, колебания, тщательное взвешивание плюсов и минусов - все это допустимо и оправдано до тех пор, пока решение о выдвижении еще не принято. Но коль скоро кандидат решил ввязаться в кампанию, то на время ее проведения он должен превратиться в своего рода носорога (или, по удачному выражению А. Лебеда, в «летающий лом») и не иметь никакой иной жизненной цели, кроме победы на выборах. Загруженность кандидата другой работой, болезни, усталость, семейные обстоятельства в расчет не принимаются - оправдывать свое бездействие этими причинами у кандидат может не больше, чем генерал на поле битвы. Не следует рассчитывать, что конкуренты проявят гуманность и благородно притормозят свои кампании из уважения к трудностям кандидата.

Поэтому если кандидата **можно** отговорить от участия в выборах, то его **нужно** отговорить. Если победа на выборах не стала для кандидата сверхзадачей, не подлежащей обсуждению - лучше и не ввязываться в борьбу.

Конечно, кандидату, который изначально порядка на два превосходит всех своих конкурентов по популярности, не потребуются титанические усилия для проведения кампании. Ю. Лужков, например, переизбираясь в 1996г. на пост мэра Москвы, практически не вел никакой кампании - и одержал триумфальную победу. Однако избирательные технологии разрабатываются не применительно к подобным экстремальным случаям, а к кампаниям, близким к равновесию, и здесь воля кандидата к победе часто оказывается решающим фактором.

В качестве примера того, какую роль на выборах играет воля к победе кандидата, рассмотрим пример выигрыша кампании масштаба нескольких



сотен тысяч избирателей в одномандатном округе, практически без денежных затрат.

Кампания стартует примерно за год-полтора до дня голосования. Кандидат покупает мегафон (не Бог весть какие расходы) и начинает обход округа, выступая в каждом дворе, в каждом магазине, поликлинике, школе; на каждой автобусной остановке. Заходит в подъезды домов, стучится в квартиры избирателей. Тратит на эту работу ежедневно по 10-12 часов без праздников и выходных. Чтобы его запомнили, раздает избирателям свои визитки. Не страшно, если у кандидата изначально отсутствуют необходимые навыки общения. Месяца через три непрерывной работы он их приобретет; научится убеждать людей и вызывать их доверие. И проблемы округа он будет знать, как никто другой. Со временем мероприятие начнет приобретать все черты полноценной избирательной кампании. «Необычным» кандидатом заинтересуется пресса; его покажут по телевидению, о нем напечатают газеты - причем совершенно бесплатно. Обходя округ, он наверняка найдет сторонников-энтузиастов, которые окажут ему всяческую помощь в организации кампании, причем число этих сторонников будет расти в геометрической прогрессии. Ко дню голосования кандидат будет иметь в округе полноценную избирательную машину, способную обеспечить решающие дни кампании.

Описанная схема вовсе не является научной фантастикой. Она применяется в западных странах и даже в США - стране с наиболее дорогими избирательными технологиями - причем применяется с неизменным успехом. При этом используются различные модификации - кто-то обходит округ, кто-то объезжает его на стареньком автобусе или на велосипеде - но суть остается неизменной: выигрыш крупной по масштабам кампании при практически нулевых финансовых затратах.

Правда, широкого распространения данный метод не получил и, наверное, никогда не получит. Его «бесплатность» мнимая. На самом деле кандидату пришлось пойти на весьма значительные издержки: на долгий срок он выпал из нормального существования; забросил семью, работу. Еще тяжелее экстремальная психологическая нагрузка, которая ложится на кандидата при реализации описанной схемы. Не говоря уже о том, что при постоянном прямом общении с избирателями неизбежно будут возникать довольно неприятные моменты столкновения с малоприятными, а то и просто неадекватными людьми, кандидат по мере развития процесса часто сам начинает терять вменяемость, причем иногда необратимо. Так что потратить на кампанию значительную сумму денег порой оказывается дешевле, чем идти в народ.

Остановимся на важном свойстве кандидата быть **источником других ресурсов** избирательной кампании. Как правило, формирование команды в первую очередь определяется личностью и действиями кандидата. Деньги также даются под конкретного кандидата. Для России довольно типична ситуация, когда кандидат финансирует кампанию за счет своих средств.

Время как ресурс в первую очередь зависит от момента принятия кандидатом решения о баллотировке и начале избирательной кампании. Кроме того, одной из самых важных составляющих временного ресурса кампании является личное время кандидата.

На кандидате во многом замыкаются не только основные, но и **дополнительные ресурсы**. К числу таких ресурсов можно отнести:

- людские ресурсы (количество активистов, которое удастся привлечь к проведению кампании);

- политические ресурсы (связи кандидата с властью, политическими и общественными организациями);

- интеллектуальные ресурсы (специалисты);

- информационные ресурсы (связи со СМИ);

- материальные ресурсы (помещения, связь, транспорт и т.д.).

Наличие или отсутствие перечисленных дополнительных ресурсов определяется в первую очередь тем, кто является кандидатом. Это еще раз подтверждает тезис, что **кандидат - главный ресурс избирательной кампании**.

Пресловутый **административный ресурс** также дается под конкретную личность. По сути дела, административный ресурс – это некий комплекс дополнительных ресурсов, которыми обладает кандидат, находящийся у власти или поддерживаемый ею.

Подробнее на роли административного ресурса в избирательных кампаниях, на характере его применения, а также на методах противодействия административному ресурсу мы остановимся в главе 8. Пока же, несколько забегаая вперед, отметим, что все разговоры о бесполезности борьбы с административным ресурсом не более чем сказки. Так сложилось, что в своей практической работе авторам этой книги гораздо чаще приходилось проводить избирательные кампании против административного ресурса, чем с опорой на него. И из доброй сотни подобных кампаний нам удалось выиграть более половины.

Вернемся к обсуждению основных ресурсов.

**Команда кандидата** может формироваться за счет различных источников. Если кандидат представляет одну из партий или движений, имеющих структуры в округе, то эти структуры естественным образом поступают в его распоряжение. Вообще, развитая и имеющая опыт работы **партийная структура** - наилучший вариант команды. Часто команда кандидата формируется из его ближайшего окружения или на базе тех или иных государственных, производственных, коммерческих или общественных структур, с которыми кандидат связан (так называемые **базовые организации** избирательной кампании). При необходимости команду можно нанять со стороны, если кандидат располагает достаточными средствами (мы говорим здесь не только о штабе, а именно о большой команде, способной проводить массовые акции по агитации избирателей). Наконец, команда поддержки

кандидата может быть создана непосредственно под него накануне или даже в ходе избирательной кампании. Обеспечение команды необходимыми руководителями и специалистами (штабом) также может осуществляться за счет привлеченных политических структур, базовых организаций, личных связей кандидата и через найм.

Команда представляет собой ничем не заменимый ресурс для организации непосредственной работы с избирателями (оргмассовое или «полевое» направление избирательной кампании). Именно в этой части должно проявляться тактическое преимущество партийных кандидатов перед их беспартийными конкурентами. Более того, партия – единственный вариант команды, способной во многом скомпенсировать недостатки кандидата по всем параметрам: дать ему свой положительный образ, предоставить в его распоряжение свой опыт и все виды дополнительных ресурсов и даже частично возместить недостаток воли к победе.

Поэтому среди всех возможных способов формирования команды оптимальным является опора на политические структуры. Все остальное представляет собой паллиатив, обусловленный относительной слабостью российских партий. Партийные (в более широком плане - общественно-политические) структуры обладают двумя принципиальными тактическими преимуществами. Во-первых, именно вокруг них сосредотачиваются активисты, имеющие опыт и призвание агитаторов. Во-вторых, функционеры таких структур максимально ориентированы на политическую карьеру и поэтому действуют во время выборов наиболее адекватно и эффективно. Для сравнения можно рассмотреть такой распространенный метод формирования команд, как через опору на базовые организации. Например, при создании НДР и ОВР базовой организацией явилась административная вертикаль, движение «Кедр» использовало сеть санэпидемстанций и т.д. - примеров можно привести много. Во всех случаях удавалось очень быстро создать формальную «политическую» структуру, т.к. при этом за основу бралась уже готовая организация со всеми ее людьми и ресурсами. Легко решались также и некоторые формальные задачи избирательной кампании, типа сбора подписей. Однако, как только дело доходило до агитации избирателей, сразу оказывалось, что большинство работников таких структур выполняют эту задачу без энтузиазма, из-под палки. А руководящий состав озабочен не результатом выборов, а тем, чтобы предстать перед начальством в максимально благоприятном свете (для чего, как известно, гораздо проще не решать проблемы, а свалить ответственность за провал на соседа).

**Время** как ресурс кампании является уникальным в том смысле, что оно невосполнимо. Кандидату, решившему баллотироваться, следует отвести на свою кампанию (включая подготовительный период) примерно в два раза большее время, чем дается законом на проведение выборов. Это позволяет нормально подготовиться: продумать стратегию кампании, создать полноценный штаб, провести необходимую работу в политических элитах, приступить к формированию команды и аккумуляции ресурсов. При

недостатке времени приходится в первую очередь ужимать подготовительную часть, что негативным образом сказывается прежде всего на стратегии кампании. Резко возрастает и стоимость кампании, поскольку, образно говоря, вместо прицельного огня приходится стрелять по площадям. И это еще не самая большая беда. Из-за недостатка времени стратегия вообще может быть выбрана ошибочно, а это уже «стрельба» по самому себе.

Недостаток времени частично может быть скомпенсирован за счет привлечения высококвалифицированных специалистов, способных в кратчайшие сроки осуществить весь подготовительный цикл и развернуть работу с колес. Однако хорошие специалисты - это опять деньги...

**Деньги** позволяют частично скомпенсировать недостаток и других основных ресурсов: отработать имидж кандидата, нанять квалифицированную команду и т.д. Здесь проявляется общий *принцип размена ресурсов* избирательной кампании, согласно которому **недостаток одного из видов основных ресурсов может быть частично скомпенсирован избытком других.**

Так, ресурс кандидат плюс время частично разменивается на ресурс команда плюс деньги - и т.д.

Принцип размена является определяющим при оценке ресурсного обеспечения избирательной кампании. Без его понимания всегда будут совершаться ошибки. Например, часто говорят, что президентская кампания Б. Ельцина 1996г. была на два порядка дороже кампании Г. Зюганова. А так как окончательный разрыв между ними оказался небольшим, то отсюда делают вывод, что по критерию «количество голосов/затраты» кампания коммунистов оказалась гораздо эффективней кампании Б. Ельцина. Все это справедливо, если брать в расчет только деньги. Но если учесть и другие основные ресурсы, то оказывается, что у коммунистов изначально было значительное преимущество по кандидату (положительный образ, автоматически гарантировавший поддержку не менее 30% избирателей - в сравнении с «нулевым» стартовым рейтингом Б. Ельцина) и по команде (мощные политические структуры). Так что огромные денежные затраты на кампанию Б. Ельцина во многом объясняются тем, что ему в ходе выборов пришлось догонять конкурента, опережавшего по обеспеченности основными ресурсами.

Если поверить бытующей среди политтехнологов оценке стоимости избирательной кампании Б.Ельцина в полтора миллиарда долларов, а расходов на кампанию Г.Зюганова в установленные законом девяносто пять миллионов долларов то, очень условно, но всё же «стоимость» всей партийной структуры КПРФ образца 1996г. можно оценить как разницу двух этих сумм.

В свете сказанного прочно укоренившееся в обыденном сознании представление, что победа на выборах – исключительно вопрос денег (или же наличия административного ресурса) приобретает довольно неожиданный

смысл. Избирательные кампании требуют больших затрат вовсе не потому, что деньги их главный ресурс. Деньги просто являются наиболее гибким и относительно доступным ресурсом; средством, которое используется для компенсации недостатка других основных ресурсов.

Продолжая обсуждение денежных затрат на избирательную кампанию отметим, что понятие «деньги как ресурс» далеко не исчерпывается лишь их общей суммой. Не менее (а иногда и более) важными показателями являются **предсказуемость** их количества, **время** и **точность** их поступления.

**Предсказуемость** денежного обеспечения кампании необходима для ее нормального планирования, прежде всего в области тактики. Не зная суммы, которую можно потратить на кампанию, ни один специалист не сможет предложить эффективного плана мероприятий. Он либо начнет ужиматься, оставляя средства лишь на самое необходимое; либо запланирует все на свете, в результате чего деньги кончатся задолго до выборов.

Относительно **времени** поступления денег действует железное правило: чем раньше, тем лучше. Сумма, затраченная в начале избирательной кампании, дает, как правило, большую отдачу по сравнению с той же суммой, израсходованной ближе к концу. Если же деньги поступают в последний момент, часто оказывается, что их уже физически невозможно потратить - разве что только раздав их избирателям.

**Точность** поступления средств, в соответствии с графиком финансового обеспечения кампании гарантирует, что все запланированные мероприятия будут проведены вовремя и с максимальной эффективностью. Сбои в этой области ломают тактический рисунок кампании, часто с самыми прискорбными последствиями.

Недооценка таких параметров денежного ресурса, как предсказуемость, время и точность поступления постоянно создает аварийные ситуации в избирательной кампании. В результате значительная часть её ресурсов (в том числе, тех же денег) расходуется не на победу, а на ликвидацию прорывов. Российские технологи привыкли работать в аварийном режиме, и, похоже, многие из них начинают воспринимать его как данность. На самом же деле аварийный режим - это абсолютно бездарная растрата времени, энергии, интеллекта и нервов, происходящая из-за обычной расхлябанности и непонимания принципов финансового обеспечения кампании.

Помимо общего принципа размены ресурсов, в финансовой сфере работает также **размен: деньги - стратегия**. Стоимость кампании можно сократить на порядок, применяя простые и недорогие **типовые стратегии**, о которых мы будем говорить далее. Правда, стратегии, минимизирующие затраты на кампанию, оптимальны далеко не для всех ситуаций и, как правило, весьма рискованны. Наоборот, достаточное количество денег позволяет расширить диапазон возможных стратегий и выбрать оптимальные. Таким образом, в зависимости от количества денег не просто изменяется количество мероприятий кампании, но может модифицироваться и сама её стратегия.

Еще одно важное правило, которое описывает действие денежного ресурса в избирательных кампаниях: **закон убывающей эффективности**. Зависимость между потраченными средствами и количеством голосов, отданных за кандидата, носит нелинейный, резко затухающий характер. Как правило, сначала кандидат снимает голоса части своего базового электората, что требует минимальной затраты средств. Затем происходит добор своих голосов и завоевание части колеблющихся избирателей, что обходится уже гораздо дороже. Если же кандидат начинает завоевание базового электората конкурентов, то здесь каждая порция затраченных ресурсов будет давать все меньшую отдачу. Наконец, кампания выходит на уровень насыщения, когда вложение дополнительных средств уже практически не приносит новых голосов. Однако это не означает, что кампанию можно остановить: прекратив дополнительные затраты, кандидат начнет терять уже завоеванные голоса.

Остановимся на **внешних по отношению к кандидату факторах**, которые также влияют на стоимость избирательной кампании. Можно выделить три группы таких факторов:

- характер округа;
- конкуренты;
- структура и активность электората.

1. Начнем с **характера округа**. В наибольшей степени на стоимость кампании влияют следующие его параметры:

- численность избирателей;
- тип округа (городской, сельский, смешанный);
- уровень цен и доходов граждан;
- транспортная связность;
- информационная связность (в более широком плане – характер медиа пространства округа).

Характер влияния перечисленных факторов на стоимость кампании достаточно очевиден.

2. На первый взгляд, столь же очевиден и характер влияния на стоимость кампании и второй группы факторов – **ресурсов, которыми располагают конкуренты**. Чем больше ресурсов у противника, тем больше приходится привлекать ресурсов к собственной кампании.

В первом приближении это действительно так. Но только в первом приближении. На самом деле пытаться догнать и перегнать конкурентов по всем видам ресурсов - занятие малоперспективное (чтобы не сказать глупое). Если, например, конкуренты обладают превосходством в деньгах и в административном ресурсе, следует попытаться найти асимметричный ответ: построить стратегию кампании так, чтобы заставить работать на свою победу ресурсы врагов. В нашей книге мы приведем достаточно примеров таких стратегий.

3. Структура электората является фактором, который, пожалуй, в наибольшей степени влияет на стоимость кампании. Обычно за каждым кандидатом или партией, выходящими на старт избирательной кампании,

стоит тот или иной **базовый электорат** – избиратели, которые изначально, почти без агитации, готовы проголосовать за данного кандидата (партию). Затраты на завоевание голосов своего базового электората, как правило, на порядок меньше, чем затраты на завоевание «чужих» избирателей. Если базовый электорат кандидата или партии достаточно велик для победы, то кампания, скорее всего, будет выиграна; причем при относительно небольших денежных затратах. А если такой базовый электорат не только велик, но и устойчив, то чтобы обыграть кандидата, «сидящего» на этом электорате, придется пойти на огромный расход денег и (или) на самое грубое применение административного ресурса. Это объясняет, в частности, победы при минимальных денежных затратах коммунистических кандидатов в регионах так называемого «красного пояса».

Активность избирателей влияет на стоимость выборов по схеме: чем активнее избиратели – тем дешевле кампании. В «революционных» ситуациях кампании можно выигрывать на наивных подходах при минимуме затрат. Когда избиратели пассивны, то чтобы достучаться до них, приходится затратить больше денежных средств по сравнению со случаем «нормальной» политической температуры. Правда, и из этого правила есть исключения: иногда именно благодаря пассивности избирателей могут сработать некоторые дешевые типовые стратегии.

Представляется, что мы уже можем перейти к ответу на главный для каждого кандидата вопрос: **как правильно оценить объем необходимых денежных затрат на избирательную кампанию?**

Понятно, что в свете сказанного выше, известные оценки типа «один голос избирателя стоит один доллар» приобретают такой же смысл, как пресловутая «средняя температура по больнице». Они ровным счетом ничего не говорят ни о том, сколько следует потратить на конкретную кампанию, ни об эффективности этих затрат. Ведь каждый следующий завоеванный голос в избирательной кампании оказывается дороже предыдущего. И при этом никогда нельзя достоверно утверждать, что эти последние, самые дорогие голоса, не нужны. Может быть, именно их-то и не хватит для победы.

Таким образом, оценка стоимости избирательной кампании наталкивается на четыре принципиальные проблемы:

- сложная зависимость величины денежных затрат на кампанию от внешних факторов (округ, конкуренты, избиратели);
- разнородность основных ресурсов кампании и невозможность их приведения к общему денежному эквиваленту;
- зависимость построения стратегии и тактики кампании (а, следовательно, и вероятности выигрыша) от предполагаемого количества денежных средств, а также времени и точности их поступления;
- сложный характер зависимости между количеством полученных голосов избирателей и затраченными ресурсами, при которой каждая новая порция затрат дает все меньшую отдачу в плане приобретения дополнительных голосов.

Это не значит, что стоимость кампании оценить вообще невозможно. Профессиональные политические технологи весьма уверенно осуществляют эту операцию, причем с достаточной степенью точности. Надо просто ясно представлять, что именно стоит за такими оценками.

На самом деле, оценивая стоимость кампании технолог прежде всего учитывает расклад базовых электоратов, а также обеспеченность кандидата (партии) и его конкурентов всеми другими видами основных и дополнительных ресурсов. Кроме того, он уже видит примерную концепцию кампании и набор необходимых для нее мероприятий. А поскольку в основе мероприятий лежат хорошо отработанные и многократно обкатанные технологии, то примерная оценка стоимости кампании не представляет большого труда для опытного специалиста.

В зависимости от объема денежного обеспечения можно выделить четыре градации избирательных кампаний.

**1. Необеспеченные кампании**, когда денежные средства у кандидата почти отсутствуют. Выиграть такие кампании можно лишь используя по максимуму ресурс кандидат + время, либо, если время упущено, применяя «дешевые» типовые стратегии, провоцирующие конкурентов на ошибки. В этом случае появляется возможность выигрыша за счет ресурсов конкурентов. Понятно, что такие стратегии достаточно рискованны – ведь конкуренты могут и не поддаться на провокацию.

**2. Минимальные кампании**, денежное обеспечение которых позволяет провести минимальный набор мероприятий, реализующих оптимальную стратегию. Главный недостаток таких кампаний - они не реализуют важнейший тактический **принцип тотальности** (обязательного присутствия кандидата во всех агитационных нишах, см. п. 3.2.3). В таких кампаниях велик риск не удержать завоеванные голоса до дня выборов.

**3. Достаточные кампании**, которые позволяют реализовать оптимальную для данного кандидата, округа и набора конкурентов стратегию и, кроме того, провести тотальную агитацию.

Денежные затраты на достаточные кампании обычно лежат в диапазоне 0.5-2. у.е. на каждого избирателя. Практика показывает, что увеличение затрат по сравнению с приведенным диапазоном резко снижает отдачу от дополнительных средств - согласно закону убывающей эффективности, кампания начинает выходить на уровень насыщения.

**4. Кампании с дополнительными гарантиями.** Собственно, это та же достаточная кампания, но с расширенным набором мероприятий, которые и обеспечивают дополнительные голоса по сравнению с достаточной кампанией. Для такого типа кампаний (в отличие от двух предыдущих) оценка стоимости теряет смысл: больше денег - больше дополнительных мероприятий и, следовательно, голосов.

Подчеркнем, однако, что «дополнительные гарантии» ни в коей мере не следует понимать как «гарантию победы». С учетом затухания зависимости количества голосов от величины вложенных ресурсов, а также такого слабо предсказуемого фактора, как действия конкурентов, 100% гарантии победы



не даст ни один серьезный специалист, какие бы средства ни были предоставлены в его распоряжение. Каждый кандидат, каждая партия должны понимать:

**если политический технолог обещает вам 100% гарантии победы, значит перед вами жулик.**

Единственное, что может гарантировать честный специалист - то, что ресурсы кампании будут использованы наилучшим образом, так, чтобы они принесли максимально возможное количество голосов. Причем, оценивая предварительно стоимость кампании, технолог часто имеет в виду именно кампанию с дополнительными гарантиями. А вид и количество соответствующих дополнительных мероприятий определяется при этом достаточно произвольно, по вкусу.

Таким образом, получается, что заказчик (кандидат или партия), «вытрясая» из избирательного технолога оценку стоимости кампании, вводит сам себя в заблуждение. Никогда нельзя оценить стоимость кампании сверху - сколько бы ни было уже потрачено, всегда можно потратить еще больше. Никогда нельзя точно сказать, как отразятся на конечном результате эти дополнительные траты, дающие весьма малый (но, может быть, как раз и не хватающий для победы!) прирост голосов. И никогда нельзя гарантировать, что тот или иной уровень затрат обеспечивает стопроцентную победу.

Здесь мы вплотную подходим к формулировке правильного подхода к оценке стоимости избирательной кампании:

**Любая избирательная кампания стоит ровно столько, сколько за нее может и готов заплатить кандидат (партия).**

Победа на выборах не есть товар, который можно купить в магазине. Скорее ее можно сравнить с победой в войне, когда не спрашивают, сколько это будет стоить, а отдают для нее все, что есть. Только сам кандидат или сама партия могут решить, насколько для них важна победа на данных выборах и чем они готовы пожертвовать ради нее.

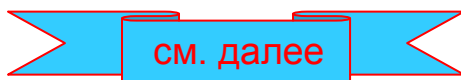
Продолжая военную аналогию, подчеркнем, что цену победы должен назначать государственный деятель, принимающий решение о начале войны. Передоверьте это решение генералу, которому никакая численность армии и никакие вооружения не кажутся достаточными - и он в два счета разорит страну дотла, так, что никакой враг не понадобится.

Избирательная кампания является типичным **конфликтным проектом**, который планируется и строится, исходя из количества ресурсов, которое готов и может отвести под нее кандидат (партия).

В более широком плане так подходят ко всем проектам, предполагающим выигрыш конфликта: сначала определяется цена, которую «конфликтующий» готов заплатить за победу, и только потом принимается решение, стоит ли вообще ввязываться в драку и как драться. Особенно важно такое понимание для партийной структуры, деятельность которой сводится не только к проведению избирательных кампаний.

Характерно, что при планировании кампании от ресурсов целый ряд проблем, связанных с оценкой их стоимости, снимается. Обозначив объем отводимых на кампанию ресурсов, можно получить ответ, какой тип кампании (необеспеченный, минимальный, достаточный, с дополнительными гарантиями) может быть использован, и какие примерно шансы на успех имеет в сложившейся ситуации данная кампания. Это позволяет разумно подойти к решению, ввязываться ли в выборы вообще, ограничиться лишь первоначальным объемом ресурсов, предпринять усилия по расширению ресурсной базы и т.д.

Исходя из данных соображений, мы не можем отнести ресурсное обеспечение избирательных кампаний (и в первую очередь, избирательных кампаний, проводимых партией) ни к стратегии, ни к тактике, ни даже к конкретной кампании. Определять цену победы должен отнюдь не политический технолог, а только Заказчик кампании: кандидат или политический лидер.



## 2. СТРАТЕГИЯ ИЗБИРАТЕЛЬНЫХ КАМПАНИЙ

### 2.1. Формирование стратегии: постановка задачи

Напомним определения стратегии и тактики (см. п. 1.3)

К *стратегии* мы будем относить **содержательную** составляющую избирательной кампании, а к *тактике* - **коммуникативную** составляющую. Другими словами, стратегия отвечает на вопрос: **что** нужно сказать избирателям; какую информацию необходимо довести до них, чтобы они проголосовали за соответствующего кандидата (партию), а тактика - **как** сказать: в какой форме, каком объеме и в какой временной последовательности донести указанную информацию

Разработка стратегии начинается с исследования предвыборной ситуации, определения конфигурации (стартовой расстановки сил) кампании и заканчивается определением агитационных тем кампании. Разработка тактики начинается с определения тактического рисунка кампании (распределения ресурсов по ее направлениям и этапам) и заканчивается созданием подробного плана-графика.

Важность правильной стратегии для победы на выборах трудно переоценить. Причем, на наш взгляд, с течением времени важность правильной стратегии для успешного проведения кампании будет только возрастать. В конечном счете, тактика - это во многом техника, ремесло. Подавляющее большинство тактических ходов и приемов давно известны и многократно опробованы. Стратегию же невозможно свести к какому-либо ограниченному набору приемов и техник. Общие правила здесь, конечно, существуют, однако они всегда проявляются через нюансы, присущие конкретной избирательной кампании. Стратегия избирательных кампаний - это именно та область политтехнологий, которая в минимальной степени формализуется.

Стратегия не только самая сложная, но и самая проблемная технологическая область. Именно в части стратегии совершается наибольшее количество ошибок. Причем стратегические ошибки особенно опасны и коварны. Тактические ошибки – это потеря эффективности. Неправильная же стратегия не только делает кампанию неэффективной, но часто приводит к так называемому «самоотстрелу»: ресурсы кампании начинают расходоваться не на приобретение, а на потерю голосов. И чем грамотнее построена тактика подобной кампании, тем скорее будет достигнут конечный результат: полная потеря голосов за счет собственных усилий.

Поэтому при изложении стратегии мы преследуем цель не только дать определенное количество правил и рецептов, но и указать на типичные проблемы, с которыми приходится сталкиваться при определении стратегии кампании, а также остановиться на типичных ошибках, которые при этом совершаются. В качестве материала для иллюстраций в основном

используются федеральные выборы 1993-2003гг., все перипетии которых хорошо известны читателям.

Еще три замечания, предваряющих дальнейшее изложение.

1. Приведенное выше определение стратегии не включает в нее такой важнейший момент, как **определение цели** избирательной кампании. Это не случайно.

Известно, что далеко не всегда кампания проводится в расчете на победу. Иногда кандидат желает просто «засветиться», приобрести достаточную известность у избирателей с прицелом на будущие выборы. Иногда ставится задача завоевать себе определенный политический вес для его использования в целях, лежащих вне публичной политики. Иногда необходимо заблокировать нежелательного кандидата и помочь пройти кандидату-союзнику. В общем, цели могут быть самыми разными.

Например, в ходе выборов президента 2004г. ни один из конкурентов В. Путина не ставил целью выиграть выборы. Они решали другие задачи: закрепиться в «своей» части политического спектра (И. Хакамада), показать, что именно они являются наиболее весомой оппозицией власти (КПРФ и Харитонов), обозначить себя как главного претендента на выборах 2008г. (С. Глазьев), и т.д. И в плане поставленных ими целей кампанию 2008г. выиграли все участники, кроме С. Глазьева.

О том, насколько широк бывает их диапазон, свидетельствует, например, избирательная кампания В. Брынцалова (президентские выборы 1996г.). В этом случае, судя по всему, главная задача заключалась в том, чтобы прорекламирровать В. Брынцалова как успешного предпринимателя, а также раскрутить его концерн «Феррейн». Задача была решена блестяще: г-н Брынцалов и его фирма получили чуть ли не мировую известность при минимуме затрат. Чтобы добиться такого же результата через традиционную коммерческую рекламу, пришлось бы израсходовать средств на два порядка больше.

Таким образом, постановка цели избирательной кампании часто лежит не только вне сферы публичной политики, но иногда и вне политики вообще. Поэтому данный вопрос следует считать внешним не только по отношению к стратегии, но и ко всей избирательной кампании. Политтехнолог не должен обсуждать ее цели (в сущности, это не его дело), но строго руководствоваться теми целями, которые поставил кандидат (партия). Единственное, что он может (и обязан!) сделать - сообщить кандидату, насколько поставленная цель является достижимой.

Отметим, что кампании, целью которых является не победа, а нечто другое, представляют собой особый жанр, со своей стратегией и тактикой. Например, если речь идет о раскрутке кандидата под будущие выборы, то имеет смысл зарезервировать часть ресурсов на период после голосования, чтобы раздуть «успех» кандидата как некую сенсацию. Если же кандидат ведет кампанию, чтобы в подходящий момент договориться с одним из более сильных конкурентов и снять свою кандидатуру в пользу последнего (в обмен на административную должность, деньги и т.д.), тогда, наоборот, все ресурсы бросаются на начальный период кампании.

Поэтому кампании «не на победу» никоим образом нельзя рассматривать как некие недоделанные кампании на выигрыш. Их стратегия и тактика заслуживает отдельного описания. Однако, поскольку такие кампании достаточно редки, мы, чтобы не перегружать изложение, далее будем рассматривать только технологии кампаний на выигрыш, если обратное не оговорено особо.

2. Как правило, провести в жизнь разработанную стратегию гораздо труднее, чем ее придумать. И руководитель кампании, и (в особенности!) кандидат постоянно находятся под давлением разнообразных внешних факторов и всякого рода «друзей», «специалистов» и «советчиков». В первую очередь из-за этого начинает искажаться стратегия - вплоть до полного ее размывания или трансформации в нечто малоприспособленное. Поэтому от руководителя кампании всегда будет требоваться достаточная вера в правильность собственных идей и воля, чтобы не дать сбить себя с толку и удержать кампанию в русле принятой стратегии.

3. И еще раз хотелось бы напомнить общеизвестную истину: если у вас нет стратегии, изложенной на бумаге, значит, у вас нет стратегии вообще. Хорошая стратегия обычно занимает от пятнадцати до двадцати страниц машинописного текста. Материал большего объема, как правило, свидетельствует об отсутствии у разработчиков умения отделять второстепенное от главного, или вообще об отсутствии у них ясного понимания, какую именно стратегию следует реализовывать.

Теперь, после всех необходимых предисловий и оговорок, приступим к постановке задачи формирования стратегии избирательной кампании.

Как будет видно из дальнейшего изложения, стратегия избирательной кампании является достаточно объемной и сложной конструкцией. Но в ее основе всегда лежит ответ на элементарный вопрос: **почему, собственно говоря, избиратели должны проголосовать именно за нашего кандидата или нашу партию?** Если вы можете ответить на этот вопрос – значит, у вас есть некая основа, точка отсчета, отталкиваясь от которой, можно сформировать полноценную стратегию. Если же ответа нет, причем ответа, сформулированного в одной короткой фразе, не содержащей научных терминов и иностранных слов – значит, вы ведете кампанию без стратегии.

Мы рекомендуем всем кандидатам и руководителям кампании периодически задавать себе этот вопрос. Отличная самопроверка на предмет того, все ли в порядке у вас со стратегией!

Однако для ответа на основополагающий вопрос как минимум необходимо иметь представление о мотивах, которыми руководствуются избиратели, голосуя за того или иного кандидата. Поскольку точное знание о мотивах голосования каждого избирателя невозможно, на практике используют усредненные, огрубленные и упрощенные представления о мотивах. Или, если говорить научным языком, пользуются теми или иными

*моделями электората.* Понятно, что такие модели неизбежно носят приближенный характер. Понятно также, что чем точнее (адекватнее) модель описывает реальное поведение избирателей, тем больше шансов на успех у стратегии, разработанной на базе такой модели. Поэтому определение модели электората является важнейшим шагом при построении стратегии избирательной кампании.

Итак, определение основы формирования стратегии любой кампании в сущности представляет собой двухходовую операцию. Шаг первый – выбирается определенная модель электората. Шаг второй: в рамках данной модели формулируется *подход к формированию стратегии*, т.е. ответ на вопрос, почему избиратели должны проголосовать желательным для кандидата (партии) образом.

Наверное, не стоило бы останавливаться на этих очевидных истинах – если бы не огромное количество ошибок, которое допускается при разработке стратегии именно на стадии выбора модели. Причем самое опасное, что ошибки эти часто совершаются незаметно для кандидата и его команды, которые привыкли пользоваться какой либо одной моделью, воспринимаемой как нечто само собой разумеющееся. В результате при разработке стратегии стадия выбора модели часто «проскакивается» автоматически, без анализа других вариантов; и даже без понимания, что такие варианты вообще существуют.

Например, если для победы на выборах кандидату в качестве главной стратегической линии предлагается что-то вроде «отработки политической позиции левого центра» (или «правого центра»), то авторы такого предложения явно мыслят категориями так называемой *социально - экономической модели* электората. Действительно, в рамках данной модели стратегии подобного типа представляются эффективными. Именно поэтому значительная часть уже существующих и вновь создаваемых избирательных объединений и блоков упорно провозглашают себя «левыми» или «правыми» центристами. Беда в том, что сама социально - экономическая модель (как это будет показано ниже) далеко не лучшим образом описывает реальное поведение избирателей. Поэтому избирательная кампания, основанная на стратегии отработки «левого центра», скорее всего, будет проиграна. Причем даже не из-за ошибки при выборе стратегического решения, а вследствие неправильного определения системы координат, в которой это решение принималось.

Далее мы приводим сравнительное описание нескольких наиболее часто применяющихся на практике моделей электората и вытекающих из них подходов к формированию стратегии кампании, а также рассматриваем типичные ошибки, к которым ведет некритическое применение того или иного подхода.

## **2.2. Модели электората и некоторые подходы к формированию стратегии**

Разработка и сравнительный анализ моделей электората представляют собой достаточно серьезную и трудоемкую научную проблему, которой

занимаются социальная психология и социология. К сожалению, в российской литературе, посвященной выборам, такой анализ практически отсутствует. Поэтому приводимая ниже классификация и терминология принадлежат авторам. Не углубляясь особо в научные тонкости, мы постараемся дать читателю максимально простое представление о типовых моделях электората и подходах к формированию стратегии, которые наиболее часто используются на практике в российских избирательных кампаниях.

### 2.2.1. Наивные подходы

В основе *наивных подходов* лежит т.н. «наивная модель» электората: в качестве указанной «модели» берется кандидат и его ближайшее окружение. Подход к формированию кампании: «Что нравится мне и моим друзьям (родственникам, знакомым, сослуживцам и т.д.) - то должно понравиться и всем нравится и всем избирателям». Разновидностей наивных подходов может быть очень много, в зависимости от того, какую значимую для него референтную группу кандидат «назначил» электоратом.

Несмотря на очевидную наивность такого подхода, он далеко не всегда лишен смысла. В период резкой политической активизации населения, когда большие массы граждан начинают мыслить и чувствовать синхронно, победу часто одерживают те кандидаты, которые наиболее ярко и искренне (т.е. наиболее наивно!) умеют выразить эти общие ощущения. Кстати, и стоимость реализации стратегии, основанной на наивном подходе, оказывается, как правило, на два-три порядка ниже обычной.

Наивный подход привел к победе многих кандидатов во время выбора народных депутатов СССР и РСФСР. И, естественно, оказался полностью несостоятельным, когда после осени 1993г. политическая активность населения вошла в нормальное русло. Этим объясняется провал на выборах в 1993 и 1995гг. многих героев предыдущих избирательных кампаний, которые не сумели перестроиться и отойти от наивного подхода к стратегии своих кампаний.

Итак, наивные подходы имеют определенный смысл в условиях «революционной» ситуации. В обычное же время они, как правило, бесперспективны. Однако с элементами таких подходов приходится иметь дело чуть ли не в каждой избирательной кампании. Это естественно: кандидата всегда окружает множество людей, не имеющих опыта публичной политики и придерживающихся наивного подхода как чего-то само собой разумеющегося. Особенно опасно, когда сам кандидат не имеет необходимого опыта и является при этом представителем административной, интеллектуальной или предпринимательской элиты - то есть человеком, добившемся успеха и слишком привыкшим полагаться на собственную интуицию и здравый смысл. В этом случае существует серьезная угроза подмены стратегии по ходу избирательной кампании. Наивный подход,

подобно заразе, начинает сказываться на всех предвыборных мероприятиях, все более и более искажая их содержательную сторону.

Разновидностью наивных подходов является **«программный подход»**: гипертрофирование роли программы партии или кандидата в избирательной кампании. Избиратели при этом рассматриваются как своего рода экзаменационная комиссия, обязанная тщательно изучить программы всех кандидатов и расставить им оценки. В соответствии с таким подходом разработка стратегии избирательной кампании подменяется разработкой программы, а тактика сводится к тому, чтобы максимально подробно и понятно изложить эту программу избирателям. Несмотря на то, что не существует ни одного примера победы на выборах, достигнутого описанным способом, сторонники «программного» подхода являют собой поистине бессмертное племя, способное в ходе любой кампании изрядно попортить нервы кандидату и его штабу своими нудными требованиями все время детально и научно излагать свою программу.

К счастью, в последнее время до широкой политической общественности дошло, что объем и научное содержание программы не имеют никакого отношения к количеству голосов, полученных на выборах. На сторонников программного подхода начинают вполне справедливо смотреть как на людей по меньшей мере наивных.

Из этого не следует, что программа кандидата или партии вообще не нужна. Просто разработка программы не относится к задачам избирательной кампании, но лежит в гораздо более широком контексте общей политики кандидата или политической партии. В избирательной же кампании наличие солидной программы следует использовать исключительно как информационный повод для демонстрации солидности.

Многие помнят, как во время выборов в Государственную думу 1999г. лидер СПС С. Кириенко торжественно вручил премьеру В. Путину пухлый том с программой своей партии. Все происходило перед телекамерами и многократно показывалось по телевизору. Впечатление получилось очень солидным, хотя мало кто из избирателей знал, что в этом томе было написано.

В связи со сказанным авторы вспоминается любопытный случай из федеральной кампании 1995г. Одно из избирательных объединений продемонстрировало перед телекамерами свою программу: большую книгу в красиво оформленной суперобложке, на которой было написано «Российский прорыв». На самом деле суперобложка была надета на телефонный справочник.

Думаем, это была не самая худшая из программ, которые использовались в российских федеральных кампаниях.

Еще одну распространенную разновидность наивных подходов, которая особенно ярко проявилась на выборах в Думу в 1995г., можно условно назвать **«наивно – корпоративным»** подходом. Согласно данному подходу, принадлежность или зависимость избирателя от какой-либо корпорации автоматически заставит проголосовать его за избирательное объединение, эту корпорацию представляющее. Члены профсоюза проголосуют за



профсоюзы; все граждане, пользующиеся транспортом, проголосуют за транспортников - и т.д. На выборах 1995г. было предъявлено множество корпоративных избирательных объединений, прямо или косвенно представляющих профсоюзы, врачей, работников транспорта и коммунального хозяйства. По логике наивно – корпоративного подхода, именно коммунальщики и должны были бы победить на выборах, поскольку услугами коммунального хозяйства, например, сантехникой, подавляющее большинство избирателей пользуется каждый день; и неоднократно. Победы, однако, не получилось: оказалось, что при голосовании избиратели руководствуются несколько другими, отличными от сантехнических мотивами.

Если же говорить серьезно, то сам по себе корпоративный подход к формированию стратегии избирательной компании вовсе не является бесперспективным (бесперспективен лишь его наивный вариант). Он просто далеко не всегда достаточен. В сочетании с более глубокими стратегическими идеями корпоративный подход может сыграть значительную роль в достижении успеха на выборах.

### 2.2.2. Аппаратный подход

Одной из самых часто встречающихся сегодня разновидностей наивных подходов является *аппаратный подход* (не следует путать с использованием административного ресурса в избирательной кампании). Он очень часто реализуется, когда кандидат является «начальником» (руководителем административной структуры, предприятия и т.д.).

В рамках аппаратного подхода в качестве модели электората берутся «начальники». Подход базируется на предположении, что для победы на выборах достаточно понравиться начальству (административной элите). Понравишься директору предприятия – и за тебя проголосуют все его работники; понравишься главе района – и за тебя проголосуют все его жители. Соответствующая этому подходу стратегия требует вести кампанию так, чтобы завоевать поддержку не массового избирателя, а элиты.

В России ни к чему, кроме провала, подобная стратегия никогда не приводила и привести не может.

Напомним некоторые особенности российской публичной политики, о которых мы говорили в предыдущей главе. Присущий каждому обществу разрыв между публичной политикой и другими составляющими политического процесса в России ощущается гораздо резче по сравнению со странами, имеющими сложившуюся политическую систему. Разумеется, помимо проведения публичной политики любой кандидат ведет и также и элитную политику: взаимодействует с политическими, административными, предпринимательскими и гуманитарными элитами общества. Элитная политика особо значима для кандидата, если он уже вписан в определенные политические «расклады» и сам является представителем элиты. Элитная политика всегда и в любом обществе существенно отличается от политики

публичной. В России этот разрыв вызван как общей слабостью гражданского общества, так и унаследованной еще с советских времен исключительной оторванностью нашей элиты от жизни массового избирателя. Разные образы жизни, различные системы ценностей и т.д. - наконец, чуть ли не разный язык. Элитной политике в России во многом присущ так называемый аппаратный стиль, правило номер один которого: не высывайся! Ничего, более противоположного публичной политике, чем это правило и вообразить нельзя.

Поэтому идея апеллировать к элите через обращение к избирателям в принципе абсурдна. Наша элита привыкла к кулуарным договоренностям; если кандидат высунулся без спроса – то он уже являет собой лицо, по меньшей мере, подозрительное. Что касается массового избирателя, то аппаратную кампанию он просто не воспримет. В результате кандидат, придерживающийся аппаратной стратегии, уподобляется дурачку из известной интернациональной сказки, который плакал на свадьбе и плясал на похоронах. С весьма прискорбными для него последствиями.

В общем, если некоторые наивные подходы могут быть весьма полезными в определенных ситуациях, то к их аппаратной разновидности это не относится. Аппаратный подход практически всегда означает проигрыш кампании.

### ***Иллюстрация 1. Кампания блока ОВР 1999г. Стратегия поражения.***

В качестве примера того, во что может превратить перспективную избирательную кампанию аппаратный подход, рассмотрим действия блока «Отечество – Вся Россия» (ОВР) на выборах 1999г.

Движение «Отечество» во главе с Ю. Лужковым было создано в качестве избирательного объединения, претендующего на самостоятельное участие в выборах ровно за год до дня голосования. С формальной точки зрения затягивать далее образование «Отечества» было невозможно, иначе движение потеряло бы право на участие в выборах. Правда, описанное препятствие легко можно было обойти: любые две организации, уже имеющие право на участие в выборах, имели возможность, в соответствии с законом, образовать не движение, а избирательный блок «Отечество» в любое удобное время накануне выборов. А таких организаций вокруг Ю. Лужкова вращалось тогда не две и не три, а гораздо больше. Однако, судя по всему, Ю. Лужков не захотел ставить себя в аппаратную зависимость от таких организаций, и предпочел зарегистрировать свое движение.

Расплатой за этот шаг стал явный фальстарт избирательной кампании. Конечно, только эта ошибка никоим образом не могла привести к неоправданному поражению на выборах. Поэтому внимательных наблюдателей насторожил не сам преждевременный старт кампании Ю. Лужкова, а та логика, в которой он был сделан. Ведь момент официального обозначения претензии политического лидера на участие в выборах – один из самых важных в предвыборной кампании. Необходим точный выбор срока, чтобы не упустить «медового месяца» с избирателями (см. п. 2.4.3).

Легкость, с которой Ю. Лужков пошел на размен своего «медового месяца» ради того, чтобы получить формальную регистрацию «Отечества», явно свидетельствовало о том, что лица, принимающие в «Отечестве» решения, не чувствуют принципиальных

стратегических моментов своей избирательной кампании и руководствуются логикой, весьма отличной от логики публичной политики.

Дальнейшее развитие событий подтвердило самые худшие из этих опасений. Сразу же после образования «Отечества» его избирательная кампания начала развиваться по стратегически порочному направлению.

Определение оптимальной избирательной стратегии «Отечества» не представляло, собственно, никаких трудностей. В ее основу следовало положить формирование личного положительного образа столичного мэра. Будучи едва ли не единственным политиком федерального уровня, который мог опереться на свои реальные достижения – московское «экономическое чудо», Юрий Лужков просто обязан был предъявить избирателям образ «чудотворца»; человека, способного волшебным образом избавить страну от кризиса и ввести ее в светлое будущее XXI века. Подход к формированию федеральной кампании Ю. Лужкова был прост, как дважды два: «Я в Москве чудо сотворил, проголосуете за меня – я по всей России такое же чудо сотворю». Как будет показано далее (п. 2.4.1), стратегия «чудотворца» является одной из самых выигранных.

Однако, вместо реализации этой прозрачной, буквально лежащей на поверхности стратегии, Ю. Лужков начал в срочном порядке сооружать из «Отечества» партию начальников. Активно, а порой и агрессивно, отработывалась идея «просвещенного патриотизма» – поездки в Севастополь, Североморск и т.п. За этим явно просматривались попытки придать Юрию Лужкову образ «сильной личности» и составить конкуренцию традиционным лидерам в этой номинации: А. Лебедю и В. Жириновскому. Одновременно шел поиск своего места в так называемом политическом спектре: в «левом центре», «правом центре» и прочих столь же виртуальных позициях. Можно было подумать, что организаторы кампании Ю. Лужкова непременно хотят изобразить из него не его самого, а кого-то другого; упорно желают бороться с конкурентами не там, где он заведомо сильнее любого из них, но на их (конкурентов) собственных площадках. В общем говорилось о чем угодно, кроме того единственного, о чем нужно было говорить: о московском «экономическом чуде». С точки зрения аппаратной логики это объяснимо: зачем Ю. Лужкову говорить о Москве, когда он ее и так контролирует. С политтехнологической же точки зрения – грубая ошибка.

И уже к лету 1999г. эффект от реализации подобной стратегии начал проявляться. Рейтинги как «Отечества», так и его лидера не только перестали расти, но и обозначилась их отрицательная динамика. Тем не менее, время для устранения ошибок (тем более, что на них было указано в прессе в начале мая) еще оставалось. Вместо этого был совершен другой ход: резкое аппаратное расширение «Отечества», начавшееся с объединения со «Всей Россией» и образования блока ОВР и завершившееся тем, что блок возглавил Е. Примаков.

Без сомнения, существенное расширение политической базы «Отечества», приход в блок известных политиков и в особенности Е. Примакова мог значительно увеличить шансы ОВР на успешные результаты в предстоящей избирательной кампании. Поэтому такое расширение никак нельзя считать ошибочным в принципе. Однако расширение блока никогда не увеличивает шансы само по себе, а только в связи с его правильной отработкой на уровне стратегии избирательной кампании. Объединение нескольких политиков в один блок всегда является нетривиальной задачей, поскольку вместе с «суммированием» их положительных образов одновременно суммируются и отрицательные стороны их образов. Поэтому, если не предпринимать соответствующих мер и пустить ситуацию на самотек, в результате может оказаться, что суммарный рейтинг блока окажется меньше индивидуальных рейтингов входящих в него лидеров. В случае «Отечества» описанная опасность буквально бросалась в глаза. Публичный союз с такими политиками, как М. Шаймиев и другими региональными лидерами мог только ослабить Ю. Лужкова, поскольку, ни в малейшей мере не компенсируя его антиобраз как чисто московского политика, добавлял к нему антиобраз «друга развальщиков России».

Что касается Е. Примакова, который на момент объединения обладал не просто мощнейшим положительным образом, а почти мифическим образом «спасителя», то его объективно ослаблял союз с любой политической фигурой, даже с Ю. Лужковым. Сам по себе Е. Примаков имел практически нулевой антиобраз и был в этом смысле практически неуязвим для критики. Зато союзники его оказались более чем уязвимы, чем и не преминули воспользоваться конкуренты.

Расширение политической базы любого блока может сработать лишь тогда, когда одновременно с этим избирателям предъявляется обновленный положительный образ нового объединения. В случае с ОВР такое решение опять-таки лежало на поверхности: новым образом должен был стать личный образ Е. Примакова как «спасителя», а сам факт объединения обыгрываться как первый шаг признания Россией Е. Примакова своим будущим президентом. Поэтому в момент избрания Е. Примакова лидером ОВР политические амбиции всех остальных лидеров блока следовало подчеркнуть и демонстративно снять. Никаких записей в федеральный список на вторые и третьи номера; никаких самостоятельных рассуждений о судьбах России ни Ю. Лужков, ни В. Яковлев, ни другие известные политики, входившие в ОВР, допускать были не должны. О России мог говорить только Е. Примаков; всем остальным следовало говорить только о Е. Примакове.

Ничего подобного и близко не было сделано. Наоборот, блок ОВР начал изображать из себя нечто вроде «союза всех здоровых сил». Понятно, что такой «коллективный» положительный образ никакого эффекта в смысле приобретения голосов избирателей не дал и дать не мог. Вместо этого избиратели стали (причем совершенно справедливо!) воспринимать ОВР как достаточно беспринципную коалицию начальников, озабоченных переделом власти в свою пользу. Отрицательные образы просуммировались. Нечего и говорить, что большего ущерба для личного положительного образа Е. Примакова и придумать было нельзя.

В результате блок ОВР еще на подходе к выборам умудрился максимально испортить потенциально выгодную для него конфигурацию избирательной кампании. А первое же его действие, совершенное после начала кампании, окончательно добило блок.

Кампания 1999г. вошла в историю как наиболее грязная. Она сопровождалась чудовищным выбросом компроматов против ОВР и в особенности против Ю. Лужкова. В чем только его не обвиняли: от заказных убийств до покровительства сатанинским сектам. Теперь уже стало забываться, что психологическую войну начало вовсе не окружение Б. Ельцина и не канал ОРТ, а сам Ю. Лужков. Мы имеем в виду скандал с отмыванием денег в «Бэнк оф Нью-Йорк», в связи с которым Ю. Лужков довольно прозрачно обвинил семью Б. Ельцина и его ближайшее окружение в коррупции.

Понятно, что такой ход во время избирательной кампании со стороны Ю. Лужкова никак не мог быть случайным. Судя по всему, стратеги ОВР хотели спровоцировать ответную атаку со стороны кремлевской команды и пропрезидентских СМИ. Расчет, как всегда в таких случаях, строился на том, что крайне непопулярная власть попадет на «контрход» (п. 2.4.6): объявит ОВР своим главным врагом и тем самым, собственными руками, будет накачивать рейтинг блока.

Провокация, без сомнения, удалась. Однако вместо ожидаемого роста рейтинга ОВР и Ю. Лужкова случилось прямо противоположное: начался обвал, который продолжался до самого дня голосования.

Почему же на этот раз контрход не сработал?

Главная, принципиальная ошибка заключалась в том, что при начале провокации контрхода ни Ю. Лужков, ни Е. Примаков не сформировали совершенно необходимый в таких случаях образ «борца», или хотя бы сильные элементы «борца» как составную часть более широкого образа. Логика контрхода как раз и состоит в том, что кандидат позиционирует себя как непримиримого, бескомпромиссного борца с неким «злом». Кампания превращается в обмен взаимными ударами, которые в этом случае подаются

избирателям как борьба «светлых» и «темных» сил. В такой ситуации любая грязь и клевета, которые обязательно льют «враги» на кандидата (партию), избирателями воспринимаются очень слабо. А весьма часто идут кандидату ему даже в плюс (в чем, собственно, и смысл провокации контрхода). Если же образ «борца» изначально не сформирован, кандидат оказывается в весьма странном положении боксера, который вышел на ринг, но не желает драться. Образ боксерской «груши», на которой противник на глазах у всех отрабатывает правые и левые хуки, отнюдь не принадлежит к образам, приносящим голоса избирателей. В случае с ОВР дело многократно усугубилось номенклатурным характером этого широкого блока; тем, что его объединяющим моментом была вовсе не идеология, и даже не тот или иной яркий лидер, а желание вошедших в блок начальников решить свои вопросы с опорой на силу блока. Как только блок подставил себя под политический мордобой, иллюзия силы развеялась, и он начал трещать по всем швам.

Анализировать дальнейший ход избирательной кампании блока ОВР не имеет смысла. Можно до бесконечности спорить, стоило ли резче отвечать на критику; или вообще не стоило, сокрушаться по поводу господства в информационном поле канала ОРТ - и т.д. Все это тактика, которая уже никакими силами не могла спасти блок, загнавший себя в стратегически проигранную ситуацию.

После всех сделанных ошибок конечный результат блока ОВР на выборах в Государственную Думу следует признать просто прекрасным, хотя он и оказался в 2.5-3 раза меньше ожидаемого. Особенно если учесть, что к концу избирательной кампании образ «спасителя» перешел от Е. Примакова к В. Путину, что само по себе, даже при безошибочной стратегии ОВР, могло привести к поражению. Все это показывает, на какой крепкой, здоровой основе стоял изначально блок и его лидеры. Ни неблагоприятные внешние события; ни последовательный самоотстрел, которым блок занимался в ходе своей кампании так и не смогли угробить его полностью.

Как же лидерам ОВР удалось наделать столько ошибок? Е. Примаков, Ю. Лужков, В. Яковлев, М. Шаймиев – все они ведущие политики страны, поистине прошедшие огонь и воду. А что касается известных профессоров политических наук и имиджмейкеров, то их вокруг ОВР всегда было огромное количество. Неужели никто из них не смог указать лидерам блока на вопиющие ошибки (не говоря уже о том, что некоторые ошибки открыто обсуждались в СМИ задолго до выборов)?

Все становится понятным, если посмотреть на кампанию ОВР с точки зрения аппаратной, а не публичной политики. Становится понятным и безудержное номенклатурное расширение блока даже ценой размывания его базового электората; и явное нежелание занимать четкие, определенные позиции; внутренняя конкуренция и множество полунезависимых центров принятия решений внутри блока. Понятна даже форма провокации контрхода Ю. Лужковым, сделанная не в форме яркого обращения к избирателям, а скорее в виде жалобы на команду Б. Ельцина в вышестоящую аппаратную инстанцию. Если бы блок ОВР боролся за голоса чиновников, а не массового избирателя, он победил бы с блеском.

Блок «Отечество – Вся Россия» погубил аппаратный подход к своей избирательной кампании. Вряд ли это произошло сознательно.

Мы не думаем, что лидеры блока и их советники сознательно стремились придерживаться аппаратного подхода. Однако в чрезмерно большом блоке, объединившем множество разнородных и разновеликих центров влияния «начальников», данный подход просто не мог не реализоваться. Суперблоки, подобные ОВР, всегда начинают действовать не наиболее оптимальным, а наиболее естественным для них путем. Для блока «начальников» естественным оказался аппаратный подход.

Кампания блока ОВР в полной мере демонстрирует опасность наивных подходов к стратегии избирательной кампании; и в первую очередь - аппаратного. Они опасны именно тем, что незаметно для кандидата и его окружения деформируют рациональную

стратегию, причем такая деформация всегда сопровождается повышенным ощущением комфортности: ведь кандидат просто начинает действовать наиболее естественным, привычным для себя образом...

Расплата наступает в день голосования.

### 2.2.3 Социально-экономический подход

До конца 90-х годов этот подход являлся, пожалуй, самым распространенным. И, хотя в настоящее время слепая вера в непогрешимость и универсальность *социально-экономического подхода* несколько снизилась, он все же продолжает оставаться одним из самых распространенных, особенно на уровне обыденного сознания.

В основе данного подхода лежит **социально-экономическая модель** электората, согласно которой избиратели голосуют исходя из своих интересов, прежде всего, социально-экономических. В соответствии с этой моделью избиратели делятся в зависимости от таких интересов на социальные группы. Подход к формированию стратегии состоит в том, чтобы максимально точно выразить на выборах интересы достаточно крупной социальной группы избирателей, или нескольких близких групп.

Социально-экономическая модель во многом основана на марксистском (классовом) понимании исторического процесса. В этом плане социально-экономическая модель претендует на единственно правильное описание не только избирательного процесса, но и вообще всей исторической действительности; причем не только в России, но и во всем мире. Немаловажно, что эта модель не один десяток лет вдалбливалась в головы всех советских граждан как нечто очевидное и не имеющее альтернативы.

Насколько, однако, пригодна социально-экономическая модель для формирования на ее базе стратегии избирательной кампании?

Прежде всего, следует отметить, что даже если бы социально-экономическая модель была полностью адекватна реальности, все равно построение избирательной кампании на ее основе являлось бы далеко не тривиальной задачей. Что, в частности, следует понимать под «интересами» того или иного социального слоя? Ведь обычно всегда существует разрыв между краткосрочными и долгосрочными интересами избирателей. К каким из них апеллировать в первую очередь? Более того, люди далеко не всегда правильно понимают свои собственные интересы. Поэтому кандидат, искренне решивший, скажем, защищать «истинные интересы рабочего класса» вполне может оказаться далеким от победы даже в рабочем избирательном округе.

На самом деле все обстоит еще сложнее. Большие сомнения вызывает сам исходный постулат, согласно которому все (или хотя бы большинство) избирателей голосуют исходя из своих экономических интересов. Как тогда объяснить, почему главной базой поддержки Б. Ельцина постоянно оказывалась научно-техническая интеллигенция, хотя ни один социальный слой не пострадал экономически от реформ сильнее, чем она? И почему,

например, провинциальные чиновники в большинстве своем вплоть до 2000г. поддерживали коммунистов, хотя реформы Ельцина принесли им такие экономические выгоды, которые им и не снились при прежнем режиме? Какими экономическими интересами руководствуются сторонники В. Жириновского? Интересы каких социальных слоев выражали победители выборов 1999-2000г.г. В. Путин и объединение «Медведь»?

Наконец, данные многочисленных опросов граждан России в 2004 показали, что они в своем большинстве недовольны своим социально-экономическим положением, недовольны социально-экономической политикой власти и при этом ... горячо поддерживают президента В. Путина! Тут одно из двух. Либо признать, что в России внезапно разразилась массовая эпидемия шизофрении, при которой в головах у граждан одновременно уживаются две прямо противоположные мысли. Либо согласится с тем, что не все в порядке с самой социально-экономической моделью; и что граждане России, определяя свои политические предпочтения, руководствуются не только социально-экономическими интересами.

Явная неспособность предсказать конкретное поведение избирателей в рамках классического варианта социально-экономической модели побудила ряд политологов дополнительно к традиционному «правому» и «левому» электорату ввести еще и «патриотический» электорат: избирателей, для которых наиболее значимыми являются не экономические, а национально - государственные интересы. И хотя такое дополнение явно не вписывается в логику социально-экономической модели, его можно бы было только приветствовать - если бы с самого начала не была допущена серьезная ошибка в понимании, какие, собственно, группы избирателей следует отнести к этому электорату. Так, в число «патриотов» чохом зачислили уже упомянутых выше сторонников В. Жириновского, хотя эта группа избирателей на самом деле голосует, руководствуясь несколько иными мотивами.

Любопытно отметить, как правильное, вообще говоря, понимание того, что национально - государственная программа тех или иных политических сил имеет для избирателей не меньшее значение, чем программа экономическая, приводит к полному абсурду традиционное разбиение этих сил на «правые», «левые» и т.д. Так, если брать за основу классификации политические партии, действующие в развитых странах, то российские «левые» (коммунисты) по своим национально - государственным позициям оказываются не менее «правыми», чем американские республиканцы или английские консерваторы. А некоторые «правые» рыночники - демократы в этой области часто исповедуют ультра - левые взгляды; вплоть до лозунга «поражения своего отечества везде, где только можно». Из этого, конечно, не следует, что в России действуют какие-то неправильные политические силы. Они просто другие.

Мы намеренно употребляем такие понятия как «правые», «левые» и т.д. в кавычках. Таким образом, мы пытаемся, не избегая при этом общепринятой терминологии, постоянно напоминать, что реальное содержание этих терминов, взятых из социально-экономической модели, применительно к российским партиям весьма и весьма отличается от традиционного. Однако основанные на социально-экономической модели стратегии требуют от кандидата или партии занять то или иное место в «право-левом»



политическом спектре. Накануне выборов в Государственную Думу в 1999г. было интересно наблюдать, как примерно за год до них действовали приверженцы социально-экономического подхода. Возникавшие один за другим блоки и партии объявляли себя «правоцентристами», «левоцентристами», просто «центристами» и яростно сражались друг с другом на предмет того, кто из них центристее. В лучшем случае это не оказывало никакого воздействия на избирателей, в худшем – вело к снижению предвыборного рейтинга. А накануне выборов 2003г. все – от коммунистов до СПС – стали вдруг говорить, что они выражают интересы некоего «среднего класса».

Суммируя сказанное, можно заключить, что социально-экономическая модель малопригодна для формирования полноценной стратегии избирательной кампании. Она достаточно точно может предсказать поведение избирателей со сложившейся системой политических взглядов (хотя и в этом случае такое описание мотивов голосования представляется достаточно спорным), но практически бесполезна для предсказания поведения избирателей колеблющихся, подвижных - а ведь именно голосование этой группы и определяет, как правило, результаты выборов. Это особенно принципиально именно для российской ситуации, когда политическая система в стране находится в процессе становления и устойчивую политическую мотивацию голосования удастся проследить не более чем у 50% активных избирателей (и то, только на выборах федерального уровня).

В заключение – несколько слов о вульгарной модификации социально-экономической модели: о различных «гуманитарных программах» и «стратегиях добрых дел». То есть, если называть вещи своими именами, о подкупе избирателей.

Следует сразу же подчеркнуть, что стратегия, основанная только на подкупе и ни на чем больше (я тебе дам, а ты за меня голосуй) – такая стратегия далеко не самая эффективная. Более того, попытка построить кампанию на такой стратегии, скорее всего, приведет к поражению. А если у конкурентов работают профессиональные политтехнологи – попытка примитивного подкупа приведет к поражению на 100%. Дело в том, что, предлагая избирателю продать свой голос, кандидат демонстрирует, что держит его за дешевку. Избиратели понимают, что торговля убеждениями не относится к числу уважаемых поступков. Поэтому для них согласиться на условия кандидата – значить в какой-то степени потерять самоуважение, занизить самооценку. Профессиональный политтехнолог сумеет так использовать этот мощнейший фактор против кандидата – скупщика голосов, что тому, как говориться, мало не покажется.

Из сказанного вовсе не следует, что подкуп на выборах вообще не работает. К сожалению, работает, и достаточно часто; но только в том или ином сочетании с одним из эффективных подходов к формированию стратегии. Сам же по себе подкуп, на наш взгляд, стратегией не является.



В соответствующих разделах книги мы достаточно подробно рассмотрим проблему подкупа, в т.ч. и набор стратегических идей, в сочетании с которыми он оказывается эффективен, а также обсудим методы противодействия подкупу. В главе 6, посвященной политическим проектам, будут рассмотрены «законные» формы подкупа: различные гуманитарные и благотворительные программы, реализуемые задолго до выборов. В главе 8 мы обсудим проблему подкупа избирателей непосредственно во время избирательной кампании.

#### **2.2.4. Модель идеального кандидата**

Эту модель электората и вытекающий из нее подход к формированию стратегии особенно любят некоторые социологи: она дает им хорошую возможность для творчества (которое, кстати, во время избирательной кампании неплохо оплачивается).

*Модель идеального кандидата* исходит из предположения, что каждый избиратель имеет достаточно устойчивое представление об оптимальной совокупности качеств, которыми должен обладать кандидат на выборную должность: честность, компетентность и т.д. - вплоть до внешнего вида. И, хотя разные избиратели придают различное значение различным качествам, вполне допустимо говорить о некоем усредненном их наборе - идеале кандидата.

Подход к построению стратегии, вытекающий из модели идеального кандидата, состоит в следующем. Сначала проводятся социологические исследования с целью выявления идеала кандидата. После этого задачей кампании является формирование образа кандидата, наиболее соответствующего идеалу. Предполагается, что кампания будет выиграна, если кандидат окажется ближе к идеалу, чем его конкуренты.

В отличие от предыдущего, в данном подходе к формированию стратегии главным фактором считается не политическая позиция, а личность кандидата. В ряде ситуаций это следует рассматривать как значительный шаг вперед по сравнению с социально-экономическим подходом.

Однако подход, основанный на модели идеального кандидата, имеет и существенные недостатки. Подгонка кандидата под некий усредненный идеал неизбежно размывает его образ. Кандидат теряет яркость и индивидуальность. В результате не критического применения модели идеального кандидата может получиться довольно странная конструкция, в духе гоголевской «Женитьбы»: «Если бы губы Никанора Ивановича да приставить к носу Ивана Кузьмича, да взять сколько-нибудь развязности, какая у Балтазара Балтазаровича...». Вряд ли подобный политтехнологический продукт покажется избирателям убедительным.

И главное: большинство избирателей совершают выбор, руководствуясь не столько совокупностью всех положительных качеств кандидата, сколько одним, наиболее ценным в их представлении качеством. Этим, в частности,

объясняется неуспех многих так называемых «идеальных» и «взвешенных» политиков. Далеко опережая своих конкурентов по «сумме мест» по всем номинациям положительных качеств, они, тем не менее, не занимают первого места ни в одной из них. В результате - провисание на выборах.

На примере модели идеального кандидата можно очень хорошо проиллюстрировать, какие опасности кроются в выборе модели электората. Если только модель идеального кандидата принята как основа формирования стратегии кампании, то далее никакие социологические опросы не помогут выявить сделанную ошибку. Избиратели в ходе анкетирования честно укажут, что наибольшее значение они придают, например, волевым качествам кандидата, на второе место поставят его политическую позицию; а на десятое - внешний вид. Социологи добросовестно обработают результаты, выявив идеал а имиджмейкеры в поте лица подгонять под него кандидата. В результате вся избирательная кампания пройдет не в той системе координат, в которой избиратели реально принимают решение при голосовании и кончится провалом.

В настоящее время модель идеального кандидата в чистом виде применяется редко. Однако в историческом плане она сыграла позитивную роль, став некой переходной стадией от социально-экономической модели к более сложным и адекватным моделям электората.

### **2.2.5. Проблемный подход**

С методологической точки зрения *проблемный подход* очень похож на предыдущий, с той разницей, что в основу стратегии кладется не идеал кандидата, а совокупность наиболее значимых для избирателей проблем. Социологи должны их выявить, а кандидат в ходе избирательной кампании предложить эффективные решения. Таким образом, подход сводится к демонстрации знания кандидатом проблем округа, расстановки их приоритетов в соответствии с данными социологических опросов и предъявления убедительного способа их разрешения.

То, что кандидат должен знать проблемы избирателей и знать (или хотя бы продемонстрировать знание), как их решить - истина совершенно бесспорная. Вопрос в том, достаточно ли этого для формирования полноценной стратегии избирательной кампании.

На наш взгляд, проблемный подход обладает практически всеми недостатками модели идеального кандидата, но при этом лишен ее главного достоинства: упора на личность кандидата. Знанием проблем избирателей особо не удивишь (избиратели и сами их отлично знают). В тонкостях же предлагаемых решений вряд ли кто будет особо разбираться - за исключением очень небольшого слоя политически продвинутых избирателей, которые, как правило, безо всякой избирательной кампании и так знают, за кого им голосовать. И почему-то сторонники проблемного похода забывают, что все конкуренты кандидата будут говорить абсолютно о тех же самых проблемах и предлагать очень похожие решения.

И главное. Избирателей, как правило, интересует столько не знание кандидатом их проблем и даже не предлагаемые решения, сколько то, обладает ли кандидат необходимыми качествами, чтобы решить эти проблемы.

В настоящее время проблемный подход в «чистом» виде практически не применяется (точнее, не применяется тогда, когда кампанию ведут профессионалы). Однако его элементы можно встретить как составную часть некоторых более солидных подходов.

### 2.2.6 Комплексный подход

Является компиляцией предыдущих подходов.

Стратегия, построенная на основе **комплексного подхода**, предполагает донесение до избирателей позиции кандидата (или, как говорят, **позиционирование** кандидата) по следующим четырем параметрам:

- **политическое** позиционирование; как правило, в право-левой системе координат, согласно социально экономической модели;
- **личностное** позиционирование: формирование востребованных избирателями положительных личностных качеств согласно модели идеального кандидата;
- **проблемное** позиционирование: отношение кандидата к основным проблемам округа;
- позиционирование **по отношению к конкурентам**.

Легко видеть, что комплексный подход претендует на то, чтобы избежать односторонности, присущей описанным выше более простым подходам. Действительно, применение комплексного подхода во многом исключает «пропуск цели» (т.е. формирование стратегии не в той системе координат, в которой избиратели осуществляют выбор), риск которого содержат социально-экономический подход и подход, основанный на модели идеального кандидата. В рамках комплексного подхода кандидат не рискует затеряться на фоне «одинаковых» с ним конкурентов, как это бывает, когда ограничиваются чисто проблемным подходом.

Несомненным достоинством комплексного подхода является высокая степень формализации разработки стратегии. Поэтому комплексный подход в первую очередь применяется некоторыми крупными политтехнологическими агентствами, ведущими одновременно много кампаний и ставящими свою работу на поток. Читатель, знакомый с работой подобных агентств, несомненно, знаком и с комплексным подходом.

Как это часто бывает, недостатки комплексного подхода являются продолжением его достоинств. Первый из этих недостатков: попытка агитировать избирателей со всех сторон сразу содержит риск **расфокусировки кампании**.

Конструируя свои кампании, насыщая их содержанием все новыми и новыми идеями, политики часто увлекаются и забывают об одной принципиальной особенности восприятия избирателями их агитации. А

именно, о том, что большинству избирателей глубоко наплевать на все идеи политиков, что для них любой политик – это жулик, который вешает лапшу на уши, чтобы выцганить голоса. Поэтому избиратели политику априори не верят, и слушать его вовсе не жаждут. Тем более не желают они напрягаться и вдумываться, какие такие глубокие идеи им политик преподносит. И так ясно: если политик, значит врет.

Мы только что, возможно, излишне резко, описали обычный барьер отторжения политической агитации, который, в условиях «нормальной» политической температуры, присутствует всегда и во всех странах. В ходе предвыборной агитации описанный барьер приходится буквально пробивать; иначе никакая агитация до избирателей просто не дойдет. Отсюда возникает необходимость **фокусировки кампании**: сосредоточении усилий на минимуме самых главных направлений, что позволяет преодолеть барьер отторжения. Проблема фокусировки проходит красной нитью, как через стратегию, так и через тактику кампании, и в ходе дальнейшего изложения мы будем к ней постоянно возвращаться.

Поэтому сформулированное в начале данной главы требование выразить главное содержание кампании одной короткой и понятной фразой имеет не только методологическое значение (кто не мыслит коротко, тот мыслит плохо), но и чисто практическое. Фокусировка содержания кампании в одной короткой фразе обеспечивает гораздо большую вероятность преодоления барьера отторжения, чем размазывание содержания по всевозможным «позиционированиям».

Как может выглядеть основа формирования стратегии с точки зрения комплексного подхода? «Голосуйте за Ивана Ивановича: он истинный демократ, высокопрофессиональный экономист, знает, как нам решить проблемы ЖКХ и, в отличие от конкурентов, не является номенклатурным чиновником!» Что здесь главное, что второстепенное? Комплексный подход не дает ответа; он предлагает тащить всю эту длинную конструкцию через барьер отторжения целиком. Если Иван Иванович – хорошо известный в округе человек, не испытывающий при этом недостатка в ресурсах, то особых проблем, конечно, не будет. А если нет?

Итак, некритическая реализация комплексного подхода, т.е. равномерное донесение до избирателей позиционирования кандидата по всем четырем параметрам содержит риск расфокусировки кампании и распыления ее ресурсов. Кандидат может «позиционироваться» по всем правилам теории, однако оказаться не в состоянии довести это отрадное событие до избирателей.

Но риск расфокусировки – не единственный недостаток комплексного подхода. Часто забывается, что суммирование преимуществ разных подходов (что как раз и является изюминкой комплексного подхода) далеко не всегда происходит. А вот недостатки суммируются всегда, в результате чего «сумма» оказывается гораздо меньше, чем любое из слагаемых.

Хорошо известное двойное позиционирование Г. Явлинского (политическое – «демократ»; личностное – самый честный), является одной из причин исключительной устойчивости его базового электората. Однако одновременно оно и препятствует расширению электоральной базы этого политика. Многие избиратели, для которых именно четность политика является значимым позитивным фактором, все же не голосуют за Г. Явлинского, потому, что не любят «демократов». Некоторые же сторонники «демократов» не поддерживают Г. Явлинского, считая, что главное для «демократического» политика – быть «самым умным», «самым либеральным» или «самым хитрым», а не «самым честным». Очень убедительная иллюстрация того, как минусы в публичной политике суммируются «быстрее» плюсов.

На наш взгляд, перечисленные нами недостатки комплексного подхода не позволяют использовать его как универсальное средство формирования стратегии любой кампании. Однако на стадии развития основной стратегической идеи (в частности, при определении тем кампании и стратегии по отношению к конкурентам) он не только полезен, но иногда просто необходим. При этом его конкретная реализация будет существенным образом определяться тем, какая именно идея положена в основу кампании.

### 2.2.7. Проблемно-адресный подход

Пожалуй, наиболее модный и распространенный на сегодняшний день подход к формированию стратегии. В США и Западной Европе является основным применяемым подходом к формированию стратегии.

**Проблемно-адресный подход** является одной из разновидностей **адресных** (дифференциальных) подходов к построению кампании. В идеале адресные подходы вообще не предполагают использования какой-либо априорной модели электората. Модель должна быть создана в результате обширных социологических исследований применительно к конкретной избирательной кампании и к конкретному округу. Чтобы сделать модель как можно более точной, исследования надо проводить по максимально возможному числу параметров: возраст и социальное положение избирателей; территория проживания; их психологическая восприимчивость к различным видам предвыборной пропаганды; их отношение к как можно большему числу проблем; политические пристрастия; представления об идеале кандидата и т.д. Чем мельче координатная сетка, которая набрасывается на избирателей, тем точнее модель. В результате исследований избиратели разбиваются на **целевые аудитории**, применительно к каждой из которых разрабатывается свой вариант стратегии.

Набор возможных направлений адресной агитации чрезвычайно широк. Приведем некоторые из них.

1. Социально-экономическая и демографическая адресность: выделение тех или иных социальных и (или) возрастных аудиторий избирателей и позиционирование кандидата по отношению к их интересам;
2. Территориальная адресность: построение агитации в зависимости от

территории проживания избирателей;

3. Проблемная адресность: позиционирование относительно конкретных проблем, значимых для тех или иных целевых аудиторий избирателей;

4. Личностная адресность: подчеркивание тех или иных сторон личности кандидата (лидера партии) в зависимости от целевой аудитории;

5. Рекламная адресность: зависимость содержания и формы политической рекламы от аудитории конкретных СМИ, в которых эта реклама проводится.

В зависимости от конкретики округа могут использоваться один или несколько приведенных вариантов адресности, все одновременно, вводятся дополнительные варианты и т.д. Наиболее часто агитация строится вокруг проблем целевых аудиторий: за нашего кандидата надо голосовать, потому что именно он успешно решает (уже решил, сможет решить) эту важную для вас проблему. Другие направления адресной агитации (интересы целевых аудиторий, отношение к личным качествам кандидата и т.д.) при необходимости используются как дополнительные. При этом ряд целевых аудиторий исключается из числа объектов агитации (чужой электорат), другим, напротив, уделяется повышенное внимание.

Описанную разновидность адресного построения кампании и называют проблемно-адресным подходом.

Вообще говоря, с научной точки зрения, проблемно-адресный подход - самый правильный. Никаких априорных моделей электората, основанных на непроверенных и не подтвержденных наукой предположениях. Кроме того, достигается предельная фокусировка агитации: каждая целевая аудитория получает агитационный продукт, изготовленный именно для этой аудитории. Вдобавок, проблемно-адресный подход избавляет организаторов избирательной кампании от необходимости думать - на все вопросы отвечает социология.

Как всегда бывает с «правильными научными подходами», дьявол сидит в деталях.

Первый вопрос, который возникает в связи с проблемно-адресным подходом: а по каким, собственно говоря, параметрам следует разбивать избирателей на целевые аудитории? Любой социолог сразу же ответит: по возрасту, полу, социальному положению, образованию, роду занятий, территории проживания. Такое разбиение называется **социально-демографическим** (на политтехнологическом жаргоне – **соцдем**). Но можно ли считать, что принадлежность избирателя к той или иной социально-демографической группе полностью и однозначно определяют его политические предпочтения, включая характер голосования на выборах? Специалисты по коммерческой рекламе, например, считают соцдем далеко не самым лучшим вариантом. Они делят своих потребителей еще и по психотипам, по темпераменту, по характеру реакции на новое и т.д. – всего более сотни критериев!

Лобовое решение проблемы в виде использования сразу всей сотни критериев ведет к абсурду: получится не менее 10 миллиардов целевых

аудиторий, т.е. в 100 раз больше, чем проживает в России избирателей. Поэтому на практике приходится волевым решением ограничивать число параметров разбиения. Но такое априорное ограничение есть ни что иное, как введение априорной модели электората, что сразу же превращает безупречную «научность» проблемно-адресного подхода в фикцию.

С практикой дело обстоит не лучше, чем с теорией. Прежде всего, классический проблемно-адресный подход может потребовать такого объема социологических исследований, временные и финансовые затраты на которые превысят затраты на стандартную избирательную кампанию. Дробление агитации на множество мелких адресных кампаний делает ее неподъемной ни в организационном отношении, ни с точки зрения ресурсозатрат; даже если в результате предварительного анализа значительная часть избирателей будет исключена из объектов агитации. Любая же необоснованная попытка сократить объем исследований, как мы уже отмечали, может привести к тому, что как раз самые важные параметры модели останутся не охвачены, а сама модель потеряет адекватность.

С нашей точки зрения, в современных российских условиях проблемно-адресный подход как основа формирования стратегии абсолютно непригоден. Он приобретает практический смысл только тогда, когда применяется в рамках той или иной априорной модели электората (например, той же модели идеального кандидата или социально-экономической), что позволяет на порядок сократить объем предварительных исследований и затрат на обработку целевых аудиторий. Естественно, априорная модель должна быть достаточно адекватна. Иначе существует риск выплеснуть с водой и ребенка.

Именно в таком плане используется проблемно-адресный подход в западных странах. Прежде всего, голоса 60-70% избирателей там жестко фиксированы (они десятилетиями голосуют за одни и те же партии), что сразу позволяет резко сократить объем предварительных исследований, ограничив их небольшим числом колеблющихся избирателей. Но и логика, в которой голосуют колеблющиеся избиратели, также не является тайной: накопленный в ходе многочисленных кампаний опыт выявляет ее достаточно хорошо. Это дает возможность ограничить до разумных пределов число параметров, по которым проводятся социологические исследования. И все равно, многие избирательные кампании часто преподносят те или иные сюрпризы: любая из них обладает только ей присущими нюансами, которые могут иметь решающее значение для конечного результата.

Таким образом, хотя адресный подход весьма полезен, когда речь идет о таком существенном элементе стратегии, как расширение электоральной базы кандидата (партии), подсказать основную идею избирательной кампании он в принципе не может.

Более того. Можно привести ряд примеров, когда адресная агитация различных групп избирателей не только бесполезна, но даже определенно вредна. Это относится, в частности, к случаям, когда в силу тех или иных обстоятельств с кандидатом связываются надежды и ожидания самых



разных групп избирателей. Так было в свое время с Б. Ельциным; в 1998г. – с Е. Примаковым; в 1999г. – с В. Путиным. Их образ уже на стадии формирования оказался предельно адресным: каждый избиратель сам приписал этим политикам именно те положительные качества, которые хотел в них видеть. Вести в такой ситуации адресную агитацию просто нелепо: никакого прироста голосов она уже не даст, зато, попав «не по адресу» (чего избежать практически невозможно), будет разрушать миф о кандидате.

Итак, при формировании стратегии избирательной кампании проблемно-адресный подход следует рассматривать как хотя и важное, но все же вспомогательное средство. Он может уточнить некоторые существенные параметры модели электората, расширить модель, установить границы ее применимости - но не способен быть основой полноценной стратегии. Некритическое же его применение приводит лишь к распылению ресурсов кампании по произвольно выбранным целевым аудиториям. В результате содержательная кампания вырождается в создание хаотического информационного фона большей или меньшей интенсивности, и проблемно-адресный подход превращается в рекламный.

### **2.2.8. Рекламный подход**

Рекламный подход особенно часто применяется, когда руководство избирательной кампании попадает в руки специалистов по рекламе и различных PR - агентств.

В основе рекламного подхода лежит убеждение, что политическая агитация за кандидата во время выборов не отличается от рекламы любого другого товара – автомобилей, стиральных машин, сникерсов, памперсов и т.д. Поэтому реклама кандидата или партии по отработанной схеме коммерческой рекламы является наиболее эффективным методом публичной политики.

Согласно данному подходу следует создать привлекательный «имидж» кандидата (партийный бренд) и затем максимально технологично «продать» этот имидж избирателям. Понятно, что такой подход вообще не предполагает наличия в избирательной кампании какого-либо политического содержания. Ответ на вопрос «почему должны проголосовать за нашего кандидата» в рамках рекламного подхода абсолютно прозрачен: потому, что у него самый классный слоган!

Если читатель ждет теперь от нас разгромной критики рекламного подхода, то мы вынуждены его разочаровать. Рекламный подход не только заслуживает право на существование, но иногда и дает довольно большие шансы на победу. На фоне многих других подходов он далеко не самый слабый.

Во-первых, рекламный подход обеспечивает высокую технологичность тактической составляющей избирательной кампании; в особенности ее части, связанной со СМИ и наружной рекламой. При невысоком технологическом



уровне кампании у конкурентов применение эффективных рекламных технологий сравнимо с использованием автоматического оружия против луков и стрел. Обладая таким техническим превосходством кампанию можно выиграть и без какой-либо осмысленной стратегии.

Во-вторых, как это ни парадоксально, отсутствие политической стратегии в избирательной кампании часто далеко не так пагубно, как выбор неверной стратегии. Отсутствие стратегии ведет к неэффективной трате ресурсов кандидата и его команды, тогда как при стратегии ошибочной указанные ресурсы будут целенаправленно расходоваться на то, чтобы не приобретать, а терять голоса.

Однако если конкуренты проведут содержательную кампанию, владея при этом основами рекламных технологий и располагая хотя бы минимумом ресурсов, то попытка противопоставить им кампанию, построенную на одном рекламном подходе, скорее всего, потерпит неудачу. Практика показывает, что для эффективного противостояния содержательной кампании конкурента (конкурентов), рекламный подход требует затратить в 4-8 (!) раз больше средств.

Напомним еще раз (см. п. 1.2), что коммерческая реклама - это почти всегда реклама «обертки». «Сникерс» - это клево, круто, прикольно; съешь его – и все женщины твои, и т.д. То, что под оберткой находится шоколадка, и как эту шоколадку следует употреблять, никто не объясняет – это и так всем известно. А вот что такое либерально-консервативная идеология, и как следует «употребить» мало кому известного кандидата в мэры – об этом часто избиратели и понятия не имеют. В сущности, показать, что под «оберткой» и есть задача стратегии избирательной кампании. Отказываясь решать эту задачу (точнее, отказываясь понимать, что такая задача вообще существует), сторонники рекламного подхода ставят себя в потенциально более слабое положение относительно конкурентов.

Иногда, правда, политическая ситуация складывается таким образом, что содержание кампании выстраивается как бы само собой. В этом случае рекламный подход, наложенный на это содержание, дает отличные результаты. Однако политики и политтехнологи, не знающие ничего, кроме рекламного подхода, относят достигнутый успех исключительно на счет удачных лозунгов, роликов и билбордов. В следующей кампании они опять используют рекламный подход – и, если на их беду ситуация требует серьезно выстроить содержание кампании, проигрывают. Проигрыш объясняется неудачными лозунгами и роликами – и так дальше. Оказавшиеся в виртуальном мире рекламы политики могут блуждать в нем до бесконечности, не замечая, что их победы и поражения определяются событиями, происходящими в совсем другом, настоящем мире; в мире, который они не видят или боятся увидеть.

## ***Иллюстрация 2. Кампании «демократов» 1993-2003гг.: блуждание в зазеркалье.***

В п. 1.2 мы отмечали, что, начиная с референдума 1993г., российские «демократы» строили свои кампании на рекламном подходе (или, по крайней мере, с очень сильными элементами рекламного подхода). На истории этих кампаний очень интересно проследить, как их результаты каждый раз реально определялись чисто содержательными факторами, а объяснялись чисто рекламными.

1. Выигрыш апрельского референдума «Да, да, нет, да», 1993г.

Причины: избиратели понимали, что в реальности речь идет о том, кому будет принадлежать власть: президенту или съезду нардепов и совершенно сознательно выбрали сторону президента.

Объяснение: победили потому, что придумали классный рекламный ход с внедрением магической формулы «да, да, нет, да!»

2. Неудача «Выбора России» на выборах в Государственную Думу 1993г.

Причины: кампания оказалась лишенной содержания. Было совершенно непонятно, кто вышел на выборы: партия власти или партия, которой только предстоит взять власть? Партия, уже победившая изначально (вспомним лозунг «лидер гонки – «Выбор России»!), или партия, которая пытается мобилизовать своих сторонников на трудную борьбу (вспомним страшилки на предмет коммунистов и Жириновского)? И что из себя представляют лидеры этой партии, почему именно им следует доверять?

Объяснение: проиграли потому, что были неудачные ролики (например, избиратели обиделись на ролик с ребёнком и дорогой собакой в шикарной квартире, которых не пускают голосовать за «Выбор России»).

3. Победа на выборах президента, 1996г.

Причины: избиратели понимали, что в реальности речь идет о выборе из двух зол: или возврат в прошлое, или сегодняшняя «демократия». В начале 1996г. незначительному большинству избирателей «демократия» все ещё казалась все-таки меньшим злом.

Объяснение: победили потому, что провели мощную рекламную кампанию в СМИ, сопровождаемую эффектными лозунгами: «Голосуй сердцем!» «Голосуй, или проиграешь!» - и т.д.

4. Успех блока СПС на выборах в Государственную Думу, 1999г.

Причины: После того, как в 1995г. «демократы» перессорились, сформировали на выборах полудюжину разных партий и движений и все вместе дружно провалились, в 1999г. им удалось объединиться во главе с новыми лидерами. Не отвечающими за прежние неудачи. И заручиться некоторой поддержкой тогда ещё премьера В.Путина. Кампания была выиграна благодаря своеобразному «медовому месяцу» с избирателями.

Объяснение: победили потому, что отлично обыграли слово «правый» в рекламной кампании: «наше дело ПРАВОЕ», «ПРАВильный выбор», акция «ТЫ ПРАВ».

5. Поражение СПС на выборах в Государственную Думу, 2003г.

Причины: Не удалось сформулировать внятной идеи кампании и отстроиться от более сильного конкурента («Единой России»).

Объяснение: проиграли из-за неудачных билбордов и ролика с самолетом, в котором летали Б. Немцов, И. Хакамада и А. Чубайс.

Хотим быть понятыми правильно. Мы вовсе не утверждаем, что лозунги и ролики в 93, 96, 99 и 2003 гг. не внесли никакого вклада в окончательный результат. Внесли, и немалый, особенно в 1999г., потому что они отлично легли на содержание кампании. Мы,

однако, берем на себя смелость утверждать, что в 2003г лозунги и ролики были ничуть не хуже. В частности, пресловутый клип с самолетом, на котором из критиков после выборов не оттоптался только ленивый, очень точно отражал главную мысль кампании СПС: мы такие «деловые», молодые и симпатичные, что голосовать нужно только за нас. Другое дело, что «молодые и симпатичные» - это не содержательная кампания, а «обертка», за которую не голосуют...

Многие ведущие российские либеральные политики пребывают в уверенности, что с чем-чем, а с политтехнологиями у них все в порядке. На самом деле у них все в порядке с «пиаром», который они почему-то принимают за политтехнологии. А вот с настоящими политтехнологиями у них как раз очень не в порядке. Иначе история их участия в выборах не походила бы на бесконечные странствия по зазеркалью медиа-пространства, без всякого намека на попытку выхода в мир реальной публичной политики.

### 2.2.9. Манипулятивный подход

Трудно сказать, какая модель электората лежит в основе *манипулятивного подхода*. Похоже, его сторонники представляют себе избирателя (и конкурентов своего кандидата) как некое наивное существо с очень большими ушами, специально предназначенными для развешивания на них «лапши».

Манипулятивный подход получил достаточно широкое распространение в первую очередь благодаря деятельности так называемой уральской школы политтехнологов. Мы рекомендуем читателям, которые хотят более подробно ознакомиться с данным подходом, книгу «Бакстер групп» под названием «Уши машут ослом». Даже если вы и не решитесь применять описанные в ней технологии в своей практике, то гарантировано получите удовольствие от чтения.

Сами сторонники манипулятивного подхода утверждают, что ключ к победе на выборах лежит в правильном формировании повестки дня выборов. Причем под «формированием повестки» они подразумевают вброс в кампанию одного или нескольких сюжетов, не имеющих, как правило, никакого отношения ни к реальной повестке дня, (т.е. к проблемам, стоящим перед округом), ни к реальным личностям своего кандидата и конкурентов. Если фокус проходит, т.е. избиратели и конкуренты западают на вброшенный сюжет, то его развитие по ходу кампании автоматически приводит к победе желаемого кандидата.

Чтобы пояснить, о чем идет речь, приведем схему одной из наиболее красивых манипулятивных технологий: избирательного лохотрона (хотя ее авторами являются не уральцы, а одно московское агентство). Более подробное описание читатель может найти в [3].

Для организации лохотрона необходимо предварительно зарегистрировать некую общественную организацию. Когда начинается избирательная кампания, указанная организация заявляет, что она не будет поддерживать ни одного из кандидатов, но будет бороться за повышение активности избирателей на выборах. Во имя этой благородной цели она

объявляет о проведении беспроигрышной лотереи в день голосования прямо на избирательных участках. Каждый пришедший на выборы избиратель сможет выиграть небольшой приз: ручку, календарик и т.д. Самый крупный приз в беспроигрышной лотерее – кофеварка. Но чтобы еще больше «повысить активность», помимо беспроигрышной лотереи организуется привилегированная. Здесь призы посolidнее: кухонные комбайны, музыкальные центры, мотоциклы. И на каждом участке разыгрывается один главный приз: автомобиль «Жигули». Однако в привилегированной лотерее участвуют не все, а только те избиратели, кто правильно угадает за три дня до выборов, кто из кандидатов займет первое место.

После того, как об организации «лохотрона» узнают все жители округа, начинается второй этап операции. Через все возможные информационные каналы избирателям начинают сообщать, что по данным аналитиков и социологов на выборах лидирует такой-то кандидат (кто при этом лидирует на самом деле, не имеет значения).

Кульминация наступает накануне голосования. Рядом с каждым участком выставляются разыгрываемые призы, включая автомобиль. Призы, которые могут достаться любому избирателю – стоит лишь угадать победителя выборов. А так как имя будущего победителя уже предсказано «всеми аналитиками и социологами», то желающий сыграть в «лохотрон» избиратель сделает, скорее всего, ставку именно на него. И чтобы ставка не пропала, избиратель и проголосует именно за того кандидата, на которого он поставил.

Впервые описанная технология была применена на выборах мэра одного из сибирских городов. С ошеломляющим результатом: популярнейший мэр, который, по данным настоящей, а не липовой социологии, не «сносился» никакими силами, проиграл заведомо более слабому кандидату, причем набрав в три (!) раза меньше голосов. Вдобавок бедняга-мэр еще и сам поработал над своим поражением, дав на первых стадиях проекта зеленый свет лохотронщикам и обеспечив им первоначальную рекламу за счет города. Ведь они, лохотронщики, боролись за святое дело – повышение явки. Что происходит на самом деле, до мэра и его команды дошло, когда уже было поздно...

Кстати, все разыгранные призы после выборов честно раздали победителям лохоторона.

В последствие лохотрон еще не раз применялся на выборах. Но чем дальше, чем меньше была отдача. Когда предвыборные лотереи и тотализаторы были законодательно запрещены, к лохотрону прибегали уже только эпигоны. Настоящие манипуляторы перешли на новые технологии.

Приведенный пример хорошо иллюстрирует особенности манипулятивного подхода.

1. Победа была достигнута за счет вброса в кампанию сюжета, не имеющего никакого отношения к реальной повестке дня выборов. Более

того, не имеющего отношения даже к самим выборам. Избирателей настолько сбили с толку, что вместо выборов мэра они стали играть в лохотрон. Не без помощи действующего мэра, который слишком поздно понял, что его «кончают».

Отсюда одно из преимуществ подхода: возможность применения заранее придуманной манипуляции почти без учета специфики округа и состава конкурентов.

2. Технология очень красивая. Она, на момент применения, не содержала никакого нарушения закона. И даже обмана избирателей не было, за исключением липовых рейтингов. Но это, по нынешним временам, настолько невинно, что даже и «обманом» называть неудобно.

Вообще действия профессиональных манипуляторов часто выглядят нетривиально, красиво, и очень мало напоминают пресловутые «грязные технологии». Они всегда придумают что-то необычное, вроде падения на город кометы, захоронения под городом ядерных отходов или строительства посреди города завода по производству бактериологического оружия. Этим они и отличаются от тоже-манипуляторов, у которых хватает ума только на распространения стандартного набора гадостей о конкурентах и на передразнивание действий их более талантливых коллег.

3. Манипулятивные технологии, как правило, всегда одноразовые. Их повторное применение уже не дает такой отдачи, поскольку лишено элемента неожиданности. А при тиражировании их эффективность практически сходит на нет, как это и произошло с лохотроном или с теми же «захоронением ядерных отходов».

Большинство манипулятивных технологий опровергается, когда их схема уже известна. Например, зная механизм лохотрона, мэр спокойно мог дожждаться раскрутки привилегированной лотереи, а потом начать публиковать свои варианты рейтингов. Еще лучше – набор разных вариантов, чтобы избиратели запутались, плюнули в сердцах на социологию и снова начали думать своей головой. После чего мэр мог с удовольствием смотреть, как «враги» вынуждены раздавать призы избирателям, угадавшим победу мэра.

4. Манипулятивные технологии, как правило, безумно дороги. Стоимость того же лохотрона на один-два порядка превышает затраты на нормальную «кампанию». Иногда такие затраты оправданы, как в описанном случае первого применения лохотрона, когда заказанный мэр не «сносился» никакими «нормальными» методами. Но гораздо чаще возникает естественный вопрос: а не проще и дешевле было бы добиться нужного результата, потратив деньги кампанию без фокусов.

Возможно, именно поэтому сторонники манипулятивных подходов очень не любят говорить о такой презренной прозе, как затраты на кампанию.

Сформулируем наше отношение к манипулятивному подходу. На наш взгляд, принимать его или отвергать – это не столько вопрос рациональных соображений, сколько вкуса и темперамента. Сторонники манипулятивного

подхода напоминают шахматистов, которые строят партию исключительно на тактических финтах и ловушках. Кому-то только такая игра и нравится. Авторы, однако, предпочитают играть «по позиции». Согласно нашим эстетическим критериям, построение кампании должно вытекать из конкретной ситуации в округе и конкретного состава конкурентов. Точнее, хорошая кампания – это такая кампания, которая выжимает из ситуации максимум голосов при минимуме затрат. Чем она при этом проще, прозрачнее; чем в большей степени удалось свести ее к набору стандартных приемов – тем, с нашей точки зрения, более красивой она является.

Как известно, спор между позиционной и комбинационными школами – это спор вечный, и еще никто не доказал, что одна лучше другой. Конечно, мы, авторы, будем по ходу изложения пытаться обратить читателей в свою веру. Но окончательный выбор остается за каждым читателем.

### 2.3 Модель доминирующего стереотипа и положительный образ кандидата (партии)

Согласно данной модели, при голосовании большинство избирателей делают свой выбор, руководствуясь не столько своими интересами или другими рациональными соображениями, сколько под воздействием одного из типичных *стереотипов* массового сознания, который оказался *доминирующим* на момент выбора. Понятно, что разные группы избирателей имеют разные доминирующие стереотипы. Но сам набор таких стереотипов весьма невелик.

Можно выделить две группы доминирующих стереотипов.

Первая группа – ценности и идеалы, связанные в представлении массового избирателя с тем или иным понятным ему **образом жизни**: «как раньше», «как теперь», «как на Западе». Избирателей, у которых доминируют стереотипы этой группы, можно назвать *политически ориентированными*. Они голосуют за политические позиции тех кандидатов (партий), которые наиболее точно отражают особо значимые для них базовые ценности.

Вторая группа доминирующих стереотипов – **личностные качества** кандидата (лидера партии), которые в наибольшей степени соответствуют представлениям избирателей об идеале их избранника: «самый умный», «самый честный», «самый сильный» и т.д. Здесь разные авторы вводят разные номинации стереотипов; вплоть до установления соответствия кандидатов со сказочными персонажами или театральными героями. Эту группу избирателей целесообразно считать *лично ориентированной*.

Подход к построению стратегии, который вытекает из описанной модели, требует от кандидата (партии) сформировать в ходе выборов яркий *положительный образ*, соответствующий доминирующему стереотипу достаточно большой группы избирателей. В таком понимании между понятиями «доминирующий стереотип» и «положительный образ»

существует однозначное соответствие. За каждым положительным образом стоит свой **базовый электорат** - группа избирателей, под доминирующий стереотип которых «попадает» данный положительный образ. Соответственно, можно говорить, что положительные образы кандидатов (партий) также делятся на политически ориентированные (базовый электорат образа принадлежит к политически ориентированной группе избирателей) и лично ориентированные (базовый электорат входит в лично ориентированную группу).

Модель доминирующего стереотипа охватывает и случай негативной мотивировки; когда избиратель совершает выбор по принципу: «голосую не за того, кто лучше, а против того, кто хуже». И в этом случае выбор определяет тот или иной доминирующий стереотип: избиратель не приемлет либо личность кандидата (лидера партии); либо образ жизни (систему ценностей), который он олицетворяет. Соответственно можно говорить, что выбор при негативной мотивировке определяет **отрицательный образ (антиобраз)** соответствующего кандидата (партии), сформированный в представлении избирателя. Выборы, на которых негативная мотивировка голосования становится определяющей, образуют очень широкий и важный класс **негативных кампаний**, которые подробно рассматриваются нами в пп. 2.4.5, 2.4.6.

Остановимся несколько подробнее над тем, что следует понимать под положительным образом политической партии.

Согласно обсуждаемой модели, предъявленная избирателям партийная (политическая) идеология обретет голоса, только если она сможет зацепиться за те или иные реально существующие стереотипы массового сознания. А такие стереотипы могут быть наработаны лишь в результате жизненного опыта. Поэтому в сегодняшней России перспективы на выборах имеют только три политические «идеологии», за каждой из которых стоит реально существующий доминирующий стереотип:

- позиция коммунистов, которая соотносится с образом жизни шестидесятых - середины восьмидесятых годов (для радикалов - со сталинской эпохой);
- позиция партий, олицетворяющих нынешнюю власть (соотносится с сегодняшним образом жизни, а также распространенным в любом обществе, в той или иной степени, политическим патернализмом);
- позиция западников-либералов (соотносится с представлениями о западном образе жизни, сформированными в основном под воздействием СМИ).

Потенциально сюда можно приплюсовать еще одну позицию: национализм; причем самый махровый национализм, а не всякие его «либеральные» и «просвещенные» варианты. К счастью, такая позиция, еще ни разу не была по настоящему предъявлена; и, искренне надеемся, никогда не будет предъявлена; по крайней мере, на выборах федерального уровня.

Никакая иная, отличная от перечисленных, политическая позиция голосов не получит. У избирателей просто отсутствуют соответствующие стереотипы, поскольку им незнаком тот образ жизни, в результате которого такие стереотипы могли быть наработаны. В связи со сказанным забавно наблюдать, как многие политики и их советники чуть ли не по конвейеру ваяют всякие «правые» и «левые» центры, «социал-демократические», «либерально-консервативные» и «народно-патриотические» объединения; как тратится масса усилий на уточнение тончайших идеологических нюансов и на обоснование того, что именно данная политическая конструкция необходима сегодня России.

Итак, если говорить о политически ориентированном положительном образе партии как о факторе, определяющем голосование избирателей, то на сегодняшний день в России такими образами располагают лишь коммунисты (КПРФ, близкие к ним аграрии; РКРП, «Трудовая Россия» и т.д.), западники - либералы и те или иные варианты партии власти. Сторонники всех других партий и движений в реальности голосуют за положительный образ их лидеров, даже если речь идет о выборах по партийным спискам. Чтобы убедиться в справедливости этого утверждения, достаточно проделать элементарный мысленный эксперимент: представьте себе, сколько голосов получила бы на выборах в Государственную Думу, скажем, ЛДПР, если бы из списка этой партии (не меняя ни программы, ни лозунгов) убрали В. Жириновского.

Мы считаем, что применительно к сегодняшним российским условиям именно модель доминирующего стереотипа является наиболее адекватной и точной (понятно, что «наиболее точная» вовсе не значит: «абсолютно точная»). Во всяком случае, она описывает результаты прошедших в России выборов (и позволяет прогнозировать предстоящие) более достоверно, чем любая другая известная модель.

Для иллюстрации рассмотрим федеральные избирательные кампании с 1993г. по 1996г. В течение этого периода конфигурация выборов оставалась исключительно стабильной: задействовались одни и те же доминирующие стереотипы и отчетливо проявлялись соответствующие им устойчивые базовые электораты. Примечательно, что этот факт оказался незамеченным большинством российских политологов и аналитиков, рассматривавших ситуацию с точки зрения социально-экономической модели.

Если применить модель доминирующего стереотипа к результатам голосования российских избирателей в 1993, 1995, 1996 гг., то можно выделить следующие устойчивые группы активных (участвующих в выборах) избирателей (см. Рис.2.1).



## Структура российского электората 1993-96 гг.



Рис. 2.1

1. Около 30% избирателей (т.н. «левые») голосовали за прежний образ жизни и связанные с ним ценности: гордость за «великую державу»; защищенность от социальных потрясений. Доминировали здесь коммунисты; в первую очередь КПРФ. Хотя в 1993г. из-за шока, вызванного событиями 3 - 4 октября значительная часть голосов «левых» была отдана аграриям, а также некоторые из этих избирателей не пришли на выборы. Эта часть электората, пожалуй, наиболее устойчива. Отметим, что она ясно проявила себя уже на выборах Президента России 1991г. и сохранилась на выборах 1999-2000гг.

2. Вторая по численности, и также довольно устойчивая группа: избиратели, голосовавшие за «сильную личность». Их число стабильно держалось в диапазоне 18-22% (Жириновский в 1993 г., Жириновский + Лебедь + Руцкой + Громов в 1995г., Лебедь + Жириновский в 1996г.). Данная группа жестко ориентирована именно на личные качества кандидата, а не на его политическую позицию. Когда - единственный раз – этим избирателям пришлось делать чисто политический выбор (между Б. Ельциным и Г.

Зюгановым во втором туре президентских выборов 1996г.), они раскололись примерно пополам.

Именно данный электорат у нас обычно называют «патриотическим».

На наш взгляд, термин «патриоты» для обозначения сторонников сильной личности не совсем удачен. Действительно, политики, работающие в номинации «сильная личность», часто прибегают к патриотической риторике, поскольку она (риторика) хорошо соответствует их образу. Но еще чаще они используют другую тему – наведение порядка.

Нам представляется, что «патриотического» электората (в отличие от националистического) вообще не существует. И не потому, что в стране нет патриотов, а по обратной причине: подавляющее большинство нормальных граждан являются патриотами своей страны, и хотят, чтобы она была сильной, процветающей и уважаемой. Просто в понятия «процветание и уважение» разные люди вкладывают разный, порой противоположный смысл.

В частности, электорат, «патриотический» в смысле активной государственной (державной) позиции, в рассматриваемый период скорее голосовал за коммунистов, поскольку державность была, пожалуй, главной позитивной ценностью прежнего образа жизни. Сторонники же «сильной личности» желают сильной власти, способной защитить их от всех жизненных неурядиц. Они самым жестким образом ориентированы на человека, а не на идею, и будут упорно голосовать за «самого сильного», даже если этот последний допускает довольно сомнительные, с точки зрения «державности», действия - вроде мира с Чечней, подписанного А. Лебедем.

3. Третья по численности группа - избиратели, голосовавшие за т.н. «чудотворцев» (политических лидеров, имеющих за собой какое-либо яркое дело, своего рода «чудо»: глазной центр С.Федорова, Шаховской район Н.Травкина, «500 дней» Г.Явлинского, Нижегородская область Б.Немцова, деятельность Ю.Лужкова в Москве). Численность этой группы составляла до 12% (Г. Явлинский + Н. Травкин в 1993 году, Г.Явлинский + С.Федоров в 1995 г.).

Однако, в отличие от двух предыдущих, контуры этой группы были очерчены достаточно слабо. Прежде всего, в номинации «чудотворец» ни разу не предьявлялось достаточно сильного кандидата, который смог бы полностью отобилизовать весь ее базовый электорат. Кроме того, ни Г.Явлинского, ни Н.Травкина нельзя считать чистыми «чудотворцами»: они имеют комбинированный положительный образ. Первый проходит также по номинации «самый честный» (причем в последнее время именно этот образ стал у Г. Явлинского преобладающим); второй – «свой парень». Наконец, ни один из лидеров этой номинации еще ни разу не провел стратегически последовательной избирательной кампании (кроме, может быть, С.Федорова в 1995 г.) и, главное, никто из них ни разу не продемонстрировал достаточную волю к победе.

4. Следующая по численности группа избирателей - сторонники партии власти – примерно 10%-15% (НДР-1995г.) Проявление ее в «химически чистом» виде - т. е. в отрывке от положительного образа лидера, данную власть возглавляющего - можно считать чистой случайностью,

произошедшей благодаря тому, что на выборах 95г. В. Черномырдину не удалось создать достаточно убедительного личного положительного образа. Однако как своего рода резерв лидеров, представляющих власть, эта группа четко проявлялась на всем периоде выборов 1993-2000г.

5. Наконец, самая маленькая по численности из более или менее стабильных групп избирателей (около 5-7%) – «либералы», т.е. избиратели, голосующие даже не за западный образ жизни, а за представление о нем, сложившееся у советской интеллигенции начиная с 60-х годов. Эта группа проявляет четкую политическую ориентацию, и ее базовый электорат остается стабильным независимо от того, какой из лидеров возглавляет эту группу в данный момент (и сколько таких лидеров).

Отметим, «Выбор России» в 1993 году собрал под себя голоса как данной, так и предыдущей группы избирателей: его результат составил примерную сумму голосов НДР и всех «либеральных» избирательных объединений на выборах 1995г.

6. Остальных избирателей (примерно 25%), можно охарактеризовать как *подвижных*, т.е. таких, для которых доминирующий стереотип, определяющий голосование, не проявлялся в течение выборов 93-96гг. Они голосовали, исходя из достаточно случайных мотивов, и были склонны менять свои пристрастия.

Ввиду исключительно важной роли, которую играют подвижные избиратели в любой кампании, остановимся на этой группе подробнее.

В широком смысле определенная подвижность присуща всем избирателям. Однако в большей степени она проявляется у избирателей лично ориентированных. Политически ориентированные базовые электораты, как правило, более устойчивы. Избиратель становится «полностью» подвижным, когда не находит в конфигурации избирательной кампании ни одного кандидата, положительный образ которого соответствовал бы доминирующему стереотипу этого избирателя. Некоторые реагируют на такую ситуацию голосованием «против всех». Но большинство все же осуществляет тот или иной выбор, но исходя из достаточно случайных мотивов. При этом особенности голосования подвижных избирателей характеризуются следующими принципиальными моментами:

большинство подвижных избирателей склонно поддерживать успех и голосовать за наиболее успешного кандидата (точнее, за кандидата с максимальной положительной динамикой прироста голосов);

избиратели этой группы первыми поддерживают новых лидеров;

подвижные избиратели легче других поддаются яркой и интенсивной политической агитации.

И еще один важный фактор. Отсутствие позитивных стереотипов не означает автоматически и отсутствия стереотипов негативных. Большинство подвижных избирателей в 93-96г. голосовали против прежнего образа жизни.

Именно подвижные избиратели во многом послужили электоральным резервом Б.Ельцина в первом туре выборов 1996 года.

Структура российского избирательного корпуса, показанная на Рис 2.1, определила также логику и результаты федеральных выборных циклов 1999-2000гг. и 2002-2004гг. Каким образом это произошло, мы обсудим в пп. 2.4.3 и 2.8.

Ещё несколько слов о том, что следует понимать под положительным образом.

Положительный образ, формируемый средствами избирательной кампании, не является неким атрибутом кандидата или партии. Это представление о кандидате или партии, которое внедряется в массовое сознание в ходе избирательной кампании и «живет» в головах у избирателей. Если это представление совпало с одним из доминирующих стереотипов, можно говорить, что положительный образ кандидата (партии) сформирован. Если такого совпадения не произошло, то кандидат не обладает никаким положительным образом, хотя сам кандидат при этом может искренне думать обратное.

В этом плане положительный образ является объективной конструкцией: кандидат (партия) могут обладать сильным и ярким положительным образом, даже не отдавая себе в этом отчет, и не понимая, как следует использовать свой образ в избирательной кампании. Как ни парадоксально, такое случается довольно часто. Есть масса примеров, когда кандидаты (партии), руководствуясь неадекватными подходами к стратегии, никак не развивали и не усиливали в ходе кампании свой положительный образ, а только «портили» его. По крайней мере один такой пример мы уже рассмотрели (п. 2.2.2): федеральная кампания «чудотворца» Ю. Лужкова, который в ее ходе делал все, чтобы ослабить собственный образ. Удивительно, но иногда подобные игры со своим образом сходят с рук: образ изначально оказывается настолько сильным, что приносит вполне приличный результат на выборах вопреки стараниям кандидата.

Однако далеко не всегда ведение кампании перпендикулярно собственному образу проходит безнаказанно. Ничто во время избирательной кампании не представляет большую опасность, чем действия самого кандидата (партии), которые разрушают его положительный образ.

### ***Иллюстрация 3: Кампания КРО 1995г. Саморазрушение образа.***

В современной российской истории Конгресс русских общин (КРО) образца 1995г. был одним из самых удачных политических проектов. Естественный лидер КРО, А. Лебедь, уверенно лидировал в номинации «сильная личность». Это одна из самых выигрышных номинаций, за которой стоит многочисленный и достаточно устойчивый базовый электорат. Мощная положительная динамика рейтинга обеспечивала А. Лебедю и значительную часть голосов подвижных избирателей. Социологи уверенно предсказывали КРО не менее 15% голосов, и в предчувствии успеха многие видные политики и политические организации одна за другой присоединялись к Конгрессу. На базе этих

разнородных элементов КРО удалось создать единую и вполне дееспособную избирательную машину, что само по себе является в российских условиях серьезным достижением (ОВР в 1999г. это не удалось).

Стартовые условия выборов в Государственную Думу 1995г. обеспечивали КРО во главе с генералом не менее 30-35% голосов (базовый электорат «сильной личности + подвижные избиратели»). После такой победы А. Лебедь становился единственным реальным кандидатом на следующих через полгода президентских выборах и выигрывал их с вероятностью, близкой к 100%. Причем достигалось все это без особых усилий – генералу надо просто было работать в образе, стучать кулаком и обещать навести в стране порядок железной рукой. И никакие действия конкурентов, никакие деньги и никакой административный ресурс остановить победу А. Лебеда не смогли бы.

Все было погублено в один миг - когда А. Лебедь был поставлен не на первое, а на второе место в федеральном списке КРО. Этот шаг полностью разрушил положительный образ генерала как сверхсильной личности: самый сильный ни при каких обстоятельствах вторым не бывает!

Организаторы кампании КРО пытались реализовать идею «просвещенного патриотизма» (которая, как мы уже отмечали, не имеет за собою базового электората). Само по себе это не привело бы к провалу. Находясь во главе списка, А. Лебедь мог отрабатывать любую тему, хоть как-то гармонирующую с образом сильной личности. Тема просвещенного патриотизма вполне соответствует этим условиям (хотя и не так хорошо, конечно, как, например, тема наведения порядка). Поэтому, останься А. Лебедь во главе списка, КРО все равно бы добился успеха - правда, не за счет «просвещенного патриотизма», а благодаря положительному образу генерала. Но логика, не берущая в расчет решающее значение положительного образа, подтолкнула Конгресс к фатальной ошибке: во главу списка был поставлен Ю. Скоков (который как «просвещенный патриот», несомненно, выглядел убедительнее, чем А. Лебедь).

О том, какие возможности были упущены, говорит то, что через полгода А. Лебедь на президентских выборах, находясь в худших стартовых условиях (отрицательная динамика рейтинга, ослабленные по сравнению с 1995г. структуры поддержки в регионах), смог, начав работать в образе, набрать 15% голосов.

## **2.4. Разработка стратегии на основе положительного образа кандидата (партии)**

С точки зрения модели доминирующего стереотипа ответ на вопрос: «Почему избиратели должны проголосовать за нашего кандидата?» звучит так: «Потому, что наш кандидат обладает эффективным положительным образом». Например: потому, что он самый сильный; или: потому, что он коммунист – и т.д. Естественно, данный ответ - лишь отправная точка для разработки полномасштабной стратегии. Полностью указанная разработка включает в себя пять шагов.

1. **Определение** конкретного *положительного образа* кандидата.
2. **Расширение положительного образа** (с тем, чтобы получить голоса не только своего базового электората, но и других групп избирателей).
3. **Компенсация отрицательного образа (антиобраза).**
4. **Определение стратегии по отношению к конкурентам.**
5. **Определение агитационных тем** кампании, посредством которых ее содержание, разработанное на четырех предыдущих этапах, будет доноситься до избирателей.

Перед тем, как перейти к последовательному изложению перечисленных шагов, отметим, что далеко не во всякой кампании каждому из них следует уделять одинаковое внимание. Иногда предвыборная ситуация позволяет построить кампанию на той или иной **типовой стратегии**, основанной на простой идее. Причем кампания при этом получается, как правило, эффективной, красивой и недорогой.

Важность типовых стратегий также и в том, что если даже кампания и не сводится к ней полностью, типовая стратегия (или несколько таких стратегий) могут стать составной частью более широкого стратегического плана. Типовые стратегии играют роль своего рода готовых строительных конструкций, которые могут целиком «вставляться» в избирательную кампанию. Поэтому каждый политтехнолог должен хорошо владеть типовыми стратегиями.

Далее по ходу изложения мы будем периодически отвлекаться на описание той или иной типовой стратегии.

#### **2.4.1 Определение положительного образа**

«Исходным материалом» для формирования положительного образа с одной стороны, является кандидат: его реальная личность, биография, политические убеждения (если таковые имеются). С другой стороны – избиратели; точнее – набор стереотипов избирателей, проявляющийся при голосовании. Или, что то же самое, набор номинаций (типажей) положительного образа, за которыми стоят реальные базовые электораты. Сформировать образ – значит «наложить» кандидата на избирателей: определить, какому из стандартных типажей в наибольшей степени соответствует его личность и биография.

Отметим, что попытка идти при формировании положительного образа от избирателей (т.е. выяснить, какой именно образ наиболее нравится избирателям, и «навесить» этот образ на кандидата) обречена на провал. Кандидат, если он только не народный артист, не сможет во время избирательной кампании убедительно изобразить кого-либо, кроме самого себя. Избиратели очень хорошо чувствуют фальшь и не голосуют за политиков, играющих «чужие» роли.

Про кандидата нам, как правило, все известно. Определение же набора «работающих» типажей положительного образа для конкретного региона или округа является сложной задачей, для решения которой требуется электоральная история округа и социологические исследования. Однако решение этой задачи вовсе не обязательно начинать с нуля. Далее мы приводим основу, отталкиваясь от которой, можно свести объем предвыборного анализа до необходимого минимума.

На Рис. 2.1 изображен набор номинаций положительного образа, который «работает» в России на выборах федерального уровня, а также указаны примерные размеры соответствующих базовых электоратов. Как

меняется этот набор типажей при переходе к выборам в конкретном регионе или округе?

1. Прежде всего, всегда сохраняется разбиение избирателей на три большие группы: политически ориентированные, лично ориентированные и подвижные. Существует преобладающая (хотя и не всеобщая) тенденция относительного увеличения числа лично ориентированных и подвижных избирателей при снижении уровня выборов. Так, один и тот же избиратель на федеральных выборах может голосовать за представителя политической партии, а на происходящих в тот же день местных выборах ориентироваться на личности кандидатов.

2. Если речь идет о формировании образа в расчете на лично ориентированного избирателя, то практически всегда хорошо работают следующие типажки.

а). **«Сильная личность»** (или **«Самый сильный»**). Как правило, всегда обладает значительным базовым электоратом, что, в частности, объясняет многочисленные победы на выборах представителей силовых структур.

б). **«Самый честный»**. Базовый электорат у данного типа образа обычно гораздо меньше, чем у «самого сильного». Кроме того, «самому честному» органически присущ некий элемент слабости: говорит все правильно, только сделать ничего не может. Поэтому победа на выборах «самого честного» не может быть достигнута без расширения и усиления его образа.

в). **«Чудотворец»**: политик, обладающий уникальными знаниями, умениями и навыками, которые позволяют ему «волшебным» образом улучшить жизнь людей.

«Чудотворец» - собирательный образ, имеющий несколько «разновидностей»:

- успешный предприниматель;
- крепкий хозяйственник (наряду с успешным предпринимателем наиболее эффективная «разновидность» чудотворца);
- начальник («добрый» начальник, «справедливый» начальник и т.д. – хорошо работает в глубинке, где обычно сильны патерналистские настроения);
- профессионал – человек, обладающий «нужными» для избирателей профессиями: юрист, экономист, врач.

«Чудотворцы», в особенности «успешные предприниматели» и «крепкие хозяйственники», наряду с «сильной личностью», являются самыми эффективными образами. Они, как правило, уступают «сильной личности» по размерам базового электората, но превосходят по возможностям расширения электоральной базы (см. п. 2.4.3).

г). **«Победитель»** - человек, неизменно добивающийся успеха во всех делах: в школе отличник, в спорте чемпион, создал несколько эффективно работающих предприятий и т.д.

Близкий к «чудотворцу», но более мощный образ. Если биография кандидата позволяет изобразить его победителем – это надо делать не задумываясь. При грамотном построении кампании «победителем», выиграть у него почти что нереально.

д). **«Самый умный»**. Слабо работающий в России образ. Размеры соответствующего ему базового электората показывают, что данный типаж российскими избирателями не востребован. Правда, как говорят наши коллеги, и на западе у излишне умных кандидатов такие же проблемы.

Если позволяет биография кандидата, этот образ целесообразно использовать не в чистом виде, а как некое усиление «чудотворца».

е). **«Борец»**. Еще один собирательный образ. «Разновидностей» борцов можно встретить великое множество: борец за справедливость, борец против беспредела в ЖКХ, борец за права пенсионеров, борец против строительства вредного для города завода – и т.д.

«Борец», пожалуй, самый доступный образ. В отличие от других, он не требует биографии. Чтобы стать «борцом», кандидату нужно лишь оседлать соответствующую актуальную тему и проявить соответствующие бойцовские качества: энергию, напор, пробивную силу и черты «народного вожака». Поэтому «борец» - самый распространенный из типажей в российских кампаниях.

Образ «борца» неплохо сочетается с «самым честным». А вот сочетание с «чудотворцем» и в особенности с «победителем» ничего хорошего, как правило, не дает. «Победитель», в отличие от «борца», ни с кем не воюет и ни на кого не нападает; он «дело делает». Сочетание «самый сильный» - «борец» также работающий вариант. Этот вариант следует рассматривать как некое развитие и усиление «борца», когда биография кандидата не вполне тянет на «сильную личность» в чистом виде.

ж). В качестве хорошего примера комбинированного образа можно привести **«пострадавшего за правду»** («борец» + «самый честный»): кандидат боролся, враги на него «наехали» (избили, разорили, посадили), а он не прогнулся. «Пострадавший за правду» - более эффективный образ, чем просто «борец», или «самый честный». Пострадавших за правду в России любят.

Существуют и более экзотические образы. Например, **«Робин Гуд»** («бандит», но хороший; характерный пример – неоднократно претендент на роль мэра Нижнего Новгорода А. Климентьев). Однако, как показывает практика, перечисленного выше набора типажей вполне достаточно, чтобы подвести под один из них 9 из 10 кандидатов. В одном случае из 10 приходится придумывать что-то необычное.



И несколько слов о том, что положительным образом кандидата ни в коей мере не является. Это различные личные качества, типа: **молодой, современный, продвинутый, энергичный, симпатичный**: а также принадлежность кандидата к «своим»: из нашего города, с нашего завода, «свой в доску» и т.д. Если у кандидата ничего нет за душой, кроме того, что он «молодой» и «свой в доску», то и голосов не будет. Зато перечисленные качества очень хорошо подходят для расширения образа. Если кандидат, например «успешный предприниматель», то, что он еще и молод, и проживает в нашем районе, может значительно увеличить количество его голосов.

3. Набор политически ориентированных образов, за которыми стоят реальные базовые электораты, гораздо более ограничен по сравнению с личностно ориентированными. Фактически здесь до сих пор эффективно работали лишь три варианта образа: «как раньше» (левые), «как теперь» (партия власти), «как на западе» (правые) - все остальное не получало сколько либо значимого количества голосов. В некоторых национальных республиках добавляется четвертая номинация – национализм. Обязательным условием для формирования политически ориентированного образа, как мы уже отмечали, является поддержка кандидата соответствующей партией. Другими словами, в своей кампании кандидат должен использовать *типовую стратегию отождествления* себя с партией.

Влияние избирателей на формирование положительного образа проявляется как через сам набор работающих типажей, так и через размеры соответствующих каждому типу базовых электоратов, которые этому образу соответствуют.

Как правило, любой убедительный и яркий положительный образ всегда находит сторонников среди избирателей. Вопрос в том, насколько велик этот базовый электорат. Если за положительный образ кандидата изначально готово проголосовать не менее 5-7% избирателей, то его избирательная кампания имеет все шансы на то, чтобы стать успешной. Недостающие голоса можно набрать за счет методов расширения положительного образа. Серьезные проблемы начинаются в случае, если свой базовый электорат оказывается менее 5%. Это фактически означает, что положительный образ кандидата не интересен избирателям данного округа и кандидат не имеет достаточного плацдарма для разворачивания содержательной кампании. Самой простое в такой ситуации - сменить округ. Если это почему-либо невозможно, то следующий очевидный ход - выбрать другой положительный образ. К сожалению, диапазон выбора здесь весьма узок, поскольку образ, как мы уже отмечали, должен соответствовать личности и биографии кандидата. Если же и образ изменить не удастся, то кандидат будет вынужден вести кампанию с заведомо слабой стратегией. В этом случае

следует запастись деньгами и использовать рекламный или манипулятивный подход, или применить стратегию «добрых дел».

В заключение – о влиянии на формирование положительного образа, которое могут оказать конкуренты. Здесь возможны два случая.

1. У кандидата фактически имеется лишь один реальный конкурент - остальных можно не принимать в расчет. Или же в кампании присутствует доминирующий конкурент - кандидат, шансы которого на победу на порядок выше, чем у всех остальных кандидатов. В этом случае возможно **негативное** построение избирательной кампании, т.е. обыгрывание в первую очередь не своего положительного образа, а отрицательного образа конкурента (см. п. 2.4.5).

2. У кандидата имеется один или несколько достаточно сильных конкурентов, действующих в той же номинации положительного образа. Ситуация довольно типичная, особенно для «демократических» кандидатов. На наш взгляд, это один из самых неприятных вариантов, которые только могут произойти в избирательной кампании. В этом случае (если не получается убедительно отстроиться от конкурентов) остается надеяться на то, что удастся эффективно расширить образ, уповать на тактику и готовиться к тому, чтобы выигрывать не одну, а две избирательные кампании: первую - внутри общего с соперником базового электората, вторую - за большинство голосов всех избирателей округа.

#### **2.4.2. Типовая стратегия отождествления**

В предыдущем параграфе мы упомянули одну из типовых стратегий – **стратегию отождествления**.

Отождествление является, пожалуй, самой распространенной стратегической идеей, которая используется в той или иной форме чуть ли не во всех кампаниях, в т.ч. и в негативных. Так, любой кандидат, баллотирующийся от федеральной партии или движения, автоматически отождествляет себя с ними. То же самое происходит, когда кандидат выступает как представитель известного федерального или регионального лидера, или пытается заручиться поддержкой лидеров общественного мнения уважаемых общественных организаций.

В некоторых ситуациях отождествление может принести победу без использования каких-то дополнительных стратегических идей. Например, во время выборов 1991г. кампании многих кандидатов сводились к тому, чтобы довести до избирателей: «мы - демократы». В ряде регионов официальное выдвижение кандидата от КПРФ практически гарантировало победу. Выборы в Московскую Думу 1997 и 2001 гг. с высокой вероятностью выигрывались, если кандидат представал перед избирателями как член «команды Лужкова» - и т.д. Для кампаний федерального уровня типично отождествление «в мировом масштабе». Например, российские «правые» традиционно отождествляют себя с западными правыми: американскими

республиканцами, английскими консерваторами и т.д. Противники КПРФ постоянно отождествляют ее с ВКП(б) сталинской эпохи. А.Лебеда, а впоследствии и В. Путина отождествляли с Пиночетом, причем как в позитивном, так и в негативном смысле. В кампании блока ОВР 1999г. промелькнула попытка отождествить его лидера Е. Примакова с Дэн Сяопином. Федеральные кампании «Единства» 1999г. и «Единой России» 2003г. были полностью построены на отождествлении с В. Путиным.

Суть идеи отождествления в том, что кандидат (партия), вместо формирования собственного положительного образа, заимствуют уже сформированный в сознании избирателей положительный образ «исходного объекта», с которым он (кандидат) отождествляется. В негативном контексте отождествление состоит в навязывании конкуренту чужого отрицательного образа.

Как правило, отождествление используется как составляющая часть более широкой стратегии. Однако в некоторых случаях возможно построение кампании только на отождествлении.

Главное достоинство стратегии на отождествление - ее низкая ресурсоемкость. Вместо формирования собственного положительного образа кандидата она требует лишь идентификации кандидата с уже известным избирателям чужим положительным образом. Содержание кампании сводится к одной фразе: «Я - ... (коммунист, демократ, человек В. Путина и т.д.)». Объем информации, который следует довести до избирателей, резко сокращается, причем узнаваемость и формирование положительного образа обеспечиваются одновременно. Если кандидат начинает кампанию при отсутствии стартовой узнаваемости и недостатке времени и материальных ресурсов, отождествление часто оказывается единственной стратегией, дающей шансы на победу.

Стратегия на отождествление, однако, имеет и два принципиальных недостатка.

Во-первых, заимствуя чужой положительный образ, кандидат одновременно получает и все проблемы, связанные с этим образом: отрицательный образ, отрицательную динамику (если она есть). Все враги и все проблемы «исходного объекта» автоматически становятся врагами и проблемами кандидата.

Во-вторых, стратегия на отождествление оптимальна с точки зрения *скорости* набора голосов, но далеко не оптимальна в смысле *общего количества* голосов, которое кандидат потенциально мог бы получить в результате кампании. Как правило, в результате отождествления никогда не удается выбрать весь базовый электорат исходного образа и полностью воспроизвести его положительную динамику. Количество голосов, которое получит кандидат, будет заведомо меньше числа голосов, которое получил бы в округе сам «объект отождествления». Обычный недобор составляет от трети до половины базового электората (ср. рейтинги В. Путина в 1999 и 2003г.г. и число голосов, полученных «Единством» и ЕР).

В каких случаях стратегию кампании строят только на отождествлении?

1. Базовый электорат исходного образа настолько велик, что позволяет выиграть кампанию, даже получив половину его голосов. Так была выиграна кампания «Единой России» в 2003г., так выигрывались многие кампании коммунистических кандидатов в «красном поясе».

2. Выборы малоинтересны для избирателей, поскольку от их результатов ничего не зависит. В такой ситуации трудно вести кампанию с достаточно сложным содержанием: избиратель пропускает агитацию мимо ушей. В этом случае примитивное содержание кампании на отождествление скорее дойдет до избирателей, по сравнению с может быть более убедительными, но и более сложными конструкциями. Так уже два раза выигрывались выборы в Мосгордуму, на отождествлении с Ю. Лужковым (см. также п. 2.5).

3. Кандидат вынужден проводить необеспеченную кампанию (дефицит денег и других ресурсов). Иногда в таких случаях только не требующая больших затрат стратегия на отождествление дает отличные от нуля шансы победить.

### **2.4.3. Расширение положительного образа**

Если соответствующие положительному образу размеры базового электората настолько велики, что гарантируют победу на выборах, то после формирования образа кандидату, собственно говоря, больше делать ничего не надо. Остается удерживать образ до конца кампании и спокойно ждать победы.

К несчастью, такие идеальные ситуации встречаются редко. Гораздо чаще для победы, помимо своего базового электората, приходится завоевывать и другие группы избирателей Или, говоря иными словами, **расширять образ.**

Существуют две группы методов расширения образа:

**прямое расширение** («достройка» образа дополнительными чертами и качествами, привлекательными для избирателей, не вошедших в базовый электорат;

**расширение через положительную динамику** образа и завоевание голосов подвижных избирателей.

Рассмотрим обе эти группы.

#### **1. Прямое расширение образа.**

Прямое расширение, несмотря на свою очевидность, содержит немало подводных камней. Некритическое использование методов прямого расширения может привести к размыванию положительного образа, расфокусировке кампании и, в конечном итоге, к поражению.

О проблеме расфокусировки мы уже говорили в связи с некоторыми подходами к формированию стратегии (см. п. 2.2.6). Прямое расширение образа является одним из опасных моментов, на которых может произойти расфокусировка кампании.

Пытаться понравиться сразу всем во время выборов означает почти наверняка остаться без голосов. Кандидаты, сознательно или бессознательно придерживающиеся такого подхода, стремятся предьявить избирателям сбалансированный, «идеальный» образ: прогрессивный, но без экстремизма, компетентный, но без зауми; сильный, но не очень страшный и т.д. и т.п. В результате они занимают вторые-третьи места сразу по многим номинациям положительного образа, но ни в одной не одерживают победы. Утрата же первенства в своей номинации положительного образа означает немедленную потерю базового электората, что равнозначно мгновенной электоральной «смерти».

Можно указать множество кандидатов и избирательных объединений, которые проиграли именно потому, что пытались быть хорошими для всех, вместо того, чтобы стать лучшими для некоторых. Если кандидат бездумно разыгрывает боковые варианты, пытаясь завоевать чужих избирателей, то, скорее всего, он потеряет своих и вообще останется без голосов.

У многих политиков и политтехнологов существует буквально зуд расширяться во всех направлениях сразу. Так, в одной книге по выборам (кстати, в целом очень неплохой) можно найти примерно такую рекомендацию: «Если один из конкурентов имеет образ честного, второй умного, а третий – сильного, то мы должны сделать нашего кандидата честнее первого, умнее второго и сильнее третьего». Попробуйте вывести на сцену персонаж, более романтический, чем Ромео, более пылкий, чем Отелло и более коварный, чем Яго. Засмеют, или помидорами закидают.

Поэтому далее, обсуждая методы расширения образа, мы постоянно будем иметь в виду необходимость жестко удерживать его ядро.

Наиболее часто используются следующие методы прямого расширения.

а). **Личностное расширение политического образа.** Например, кандидат, выдвинутый КПРФ, формирует дополнительно личностный образ «самого сильного». Метод достаточно эффективный: фактически он позволяет получить «второй» положительный образ и базовый электорат.

Однако, применяя этот метод, надо помнить, что не все политические и личностные образы сочетаются между собой, и что в некоторых случаях вместо расширения можно получить аннигиляцию образов. В частности, очень плохо сочетаются образы политически «правого» и «сильной личности».

В качестве примера приведем лидера движения «Вперед, Россия» Б. Федорова. В середине 90-х годов Б. Федоров, на наш взгляд, являлся одним из немногих российских публичных политиков, действительно владевшим избирательными технологиями и умевшим их эффективно использовать (сейчас общий уровень значительно повысился). Тем не менее, его избирательная кампания 1995г. оказалась неудачной. Одна из причин – излишнее позиционирование. В политическом плане Б. Федоров позиционировал себя как либерал и антикоммунист; в личностном – как сильная личность. Оказалось, что сумма

двух позиций близка к нулю: сторонники либералов относятся к сильным личностям весьма настороженно, а у тех, кто готов голосовать за сильную личность, таковая никак не ассоциировалась с либеральной политической позицией. Характерно, что В. Жириновский и А. Лебедь, изображавшие сильные личности без какой-либо выраженной политической позиции, смогли набрать в 95-96гг. весьма внушительное количество голосов.

Также плохо сочетаются образы «коммунист» и «успешный предприниматель», «представитель партии власти» и «самый честный».

б). **Политическое расширение личностного образа** (например, кандидат, имеющий образ «сильной личности», заручается официальной поддержкой КПРФ). Этот метод применяется гораздо реже предыдущего, поскольку помимо проблемы сочетания личностного и политических образов, он порождает еще одну: приобретение кандидатом анитобраза партии, с которой он отождествляется. Именно поэтому очень трудно уговорить «проходных» кандидатов выдвинуться, например, от СПС.

в). Обобщением предыдущего метода является **расширение через отождествление**: кандидат заручается поддержкой той или иной уважаемой организации и фигуры и получает тем самым ее положительный образ. Метод весьма распространенный и, вообще говоря, эффективный. Особенно привлекает в нем малая ресурсоемкость реализации. Однако применять расширение через отождествление следует с осторожностью, поскольку оно также порождает проблемы сочетания образов и приобретения «чужого» анитобраза.

г). Расширение образа за счет **подчеркивания личностных качеств кандидата**, органически дополняющих его образ. Например, «победителю» естественным образом сопутствуют следующие качества:

- сильная воля, способность преодолеть все препятствия;
- оптимизм; уверенность в конечном успехе;
- практический ум, необходимый при решении конкретных задач;
- презрительное отношение к неудачникам и неумехам.

Для «самого честного» расширяющими качествами являются:  
правдивость (этот человек никогда не будет врать своим избирателям);  
бескорыстие (для него главное не успех, а правда);  
бесстрашие, готовность отстаивать свою позицию в любых, даже самых трудных обстоятельствах;  
нетерпимость к лжецам и лицемерам и т.д.

Практически всегда выигрышными дополнительными чертами, эффективно расширяющими образ, являются молодость кандидата, или, наоборот, наличие у него большого и разнообразного жизненного опыта. Хорошим расширением является и принадлежность кандидата к «своим».

Еще раз напомним, что задействие дополняющих образ качеств не имеет ничего общего с подгонкой кандидата под некий усреднённый «идеал». За «идеальных» кандидатов не голосуют.

**д). Расширение за счет применения проблемно-адресного подхода**

Практически универсальный метод расширения: помимо завоевания своего базового электората кандидат проводит целенаправленную адресную агитацию тех или иных значимых целевых аудиторий (пенсионеры, бюджетники и т.д.). Чтобы при этом избежать опасности размывания образа и расфокусировки кампании, решения конкретных проблем соответствующей целевой аудитории следует предлагать «из образа». Например:

«сильная личность» предлагает решить все проблемы путем наведения порядка;

«победитель» решит все проблемы, потому что он всегда добивается успеха;

«чудотворец» решит проблемы, потому что он «знает и умеет как»; и т.д.

Таким путем, «расширяясь», удастся одновременно удерживать ядро образа

**е). Неполитическое расширение образа:** демонстрация кандидата в кругу семьи, его увлечений и т.д. Особенно хорошо для кандидатов, имеющих несколько скучный и суховатый образ «начальника».

***2. Расширение образа через положительную динамику.***

Очень мощный и эффективный метод, основанный на отработке специфики поведения подвижных избирателей.

Даже на федеральном уровне не менее четверти избирателей можно считать подвижными. При переходе на более низкий уровень выборов (региональные, местные) их число, как правило, возрастает. Особая чувствительность подвижных избирателей к положительной динамике рейтинга кандидата и их готовность поддержать любой успех позволяет завоевывать их голоса опосредованно, через мобилизацию голосов своего базового электората. Именно, эффективно отрабатывая свой положительный образ и приобретая голоса, ориентированные на этот образ, кандидат тем самым - за счет положительной электоральной динамики - приобретает и часть голосов подвижных избирателей, что еще больше увеличивает его рейтинг, что в свою очередь дает еще одну порцию голосов подвижных избирателей - и т.д. Избирательная кампания начинает раскручиваться по схеме процесса с положительной обратной связью. Естественно, не до бесконечности - на определенном этапе процесс выходит на стадию насыщения. Но уровень этого насыщения может оказаться весьма высоким (в первую очередь он ограничивается антиобразом кандидата, а также общим количеством подвижных избирателей в округе). Понятно также, что уровень насыщения не может держаться бесконечно долго: отсутствие

положительной динамики со временем приводит к тому, что подвижные голоса начинают перетекать к конкурентам. В этом плане использование положительной динамики очень похоже на набирание формы у спортсменов: оба процесса должны быть рассчитаны так, чтобы выйти на пик к решающим дням.

Главным достоинством расширения образа за счет положительной динамики является то, что она полностью исключает опасность размывания положительного образа. Напротив, здесь именно яркая отработка собственного образа дает желаемый эффект и позволяет, играя на своей площадке, автоматически завоевывать подвижные голоса на площадках чужих.

Заметим, что положительную динамику нельзя симитировать за счет заказных социологических опросов, поскольку избиратели в этом случае ориентируются не столько на их данные, сколько на взаимное общение друг с другом. Зато заказные опросы, искусственно занижающие рейтинг кандидата, могут в определенной степени ослабить эффект положительной динамики.

Еще более мощного расширения электоральной базы удастся добиться, если сочетать положительную динамику образа с его обновлением. Здесь задействуется еще одна характерная особенность подвижных избирателей - их позитивная реакция на новые политические фигуры. Благодаря этому любой новый политик получает определенное - и довольно значительное - преимущество: возникает своего рода *эффект «медового месяца»* с избирателями. Аналогичный эффект достигается и тогда, когда уже известный политик предстает перед избирателями в новом качестве. Обычно это связано с определенным событием: назначением на новую руководящую должность, официальным объявлением о выдвижении своей кандидатуры и т.д. Такие события являются естественным поводом для модификации и усиления положительного образа, который при этом начинает восприниматься избирателями как относительно новый. В результате также возникает эффект «медового месяца», которому всегда сопутствует положительная динамика рейтинга. В зависимости от обстоятельств и искусства политика «медовый месяц» может продолжаться от нескольких недель до нескольких месяцев, и если удалось подгадать его так, чтобы голосование пришлось именно на него, это может оказаться решающим фактором победы на выборах.

«Медовый месяц» удастся раскрутить далеко не во всякой кампании. Нужны подходящие условия: новый (или «обновленный») со слабым отрицательным образом, высокая подвижность избирателей в округе. Кроме того. Требуется соответствующая тактика (мощный агитационный удар на старте кампании) и достаточное количество ресурсов. Но если технолог видит возможность устроить своему кандидату «медовый месяц» - следует хвататься за нее не задумываясь. «Медовый месяц» - одна из самых мощных технологий. Построенная на нем кампания напоминает марш танковой



дивизии по округу – кандидат сметает всех конкурентов и выигрывает с огромным отрывом.

#### ***Иллюстрация 4. Кампании блока «Единство» 1999г. и В. Путина 2000г. «Медовый месяц» в действии.***

Кампания блока «Единство» в 1999г. и В. Путина в 2000г., которые следует рассматривать как единое целое, являются собой почти классический пример использования положительной динамики образа и эффекта «медового месяца».

За три месяца до выборов декабря 1999г. положение кремлевской политической группировки выглядело более чем тревожно. Популярность ее упала практически до нуля. Наиболее мощный отряд элит явно отвернулся от Кремля и сгруппировался вокруг блока «Отечество – Вся Россия» (ОВР), проявлявшего все большую враждебность по отношению к Б. Ельцину и его окружению. Практически всеми блок ОВР рассматривался как победитель предстоящих выборов в Государственную Думу, а его лидер Е. Примаков – как наиболее вероятный претендент на победу на выборах президента в 2000г.

Однако при этом в электоральном поле России произошли существенные сдвиги по сравнению с 1993-96гг., которые Кремлю и удалось в конечном итоге использовать.

Остановимся на указанных сдвигах подробнее.

Еще во времена премьерства Е. Примакова внимательные наблюдатели предсказывали, что предстоящие в 1999-2000гг. выборы не обойдутся без сюрпризов. Предположения строились исходя из ситуации в российской публичной политике, в которой к тому времени сложился настоящий застой. В течение нескольких предыдущих лет не появилось ни одного по настоящему нового политика. Такие фигуры, как С. Кириенко, В. Рыжков, сам Е. Примаков; впоследствии С. Степашин и В. Путин стали публичными политиками вовсе не в результате каких-то своих особых успехов в этой области – они просто «дослужились» до должностей, на которых полагается быть публичным политиком. Избирателям не было предложено ни одной новой убедительной идеи по изменению ситуации в стране. Это естественным образом породило отмеченный многими аналитиками и социологами рост протестных настроений у избирателей; разочарование их в своей политической элите. Главным ощущением массового избирателя стало чувство безнадежности, связанное не столько с тяжестью положения в стране, сколько с отсутствием перспектив каких-либо позитивных перемен. Не утихающая склока в верхах, «импичменты», непрерывные скандалы и война компроматов только усилили эти настроения и еще больше дискредитировали российскую власть и политическую элиту в глазах народа.

Как конкретно все это отразилось на конфигурации федеральных избирательных кампаний?

Главные сдвиги произошли за счет резкого ослабления и даже исчезновения лидеров ряда важных номинаций положительного образа, которые фигурировали во всех федеральных кампаниях 1993-96гг. (Рис. 2.1). Прежде всего, безхозным оказался электорат «сильной личности». В. Жириновский и А. Лебедь во многом потеряли доверие этой группы избирателей, а новых лидеров не нашлось. Попытки Ю. Лужкова прибрать указанный электорат к рукам, представив себя как «сильную личность», особого успеха не имели. Еще одна важная группа избирателей – сторонники «чудотворцев» – также оказались лишены фигуры, вокруг которой они могли бы консолидироваться. Г.Явлинский окончательно самоопределился как «самый честный» и застыл на своем базовом электорате примерно в 6%. Естественный же лидер этой номинации Ю. Лужков никаких видимых попыток консолидировать свой базовый электорат не предпринимал.

В результате резко увеличилась подвижность российских избирателей по сравнению с кампаниями 93-96гг. Точнее, в настроениях российского электората образовалась весьма взрывоопасная смесь апатии и подвижности, когда он был готов проголосовать за любого политика, который бы воспринимался как новый, не похожий на остальных. А если новый

политик смог бы предъявить избирателям не только свою «новизну», но и ощутимые позитивные результаты своей деятельности, то его бы ждал бесспорный успех на выборах.

Уже задолго до избирательной кампании 1999г. страна была готова к «медовому месяцу» и ждала только «жениха».

Собственно говоря, до В. Путина «медовый месяц» можно было наблюдать три раза: у Б. Немцова, Е. Примакова и С. Степашина; и для выявления общих закономерностей рассматриваемого эффекта полезно сравнить все эти случаи.

Б. Немцов уже был достаточно известным публичным политиком до своего назначения вице-премьером. Потенциально он обладал собственным базовым электоратом как «либерал-чудотворец». Назначение в федеральное правительство (с явным намеком на роль приемника Б. Ельцина) явилось для него моментом обновления образа и запустило эффект «медового месяца». При этом Б. Немцов достаточно умело подогревал свою популярность за счет хорошо организованной PR-кампании. Ему удалось продержаться на высоких местах в президентском рейтинге почти год. К несчастью для Б. Немцова, на период его «медового месяца» не пришлось федеральных выборов.

Е. Примаков, в отличие от Б. Немцова, при своем назначении председателем правительства почти не имел собственного базового электората. Однако он не имел и никаких ограничений по антиобразу: для самых разных групп избирателей и политических сил он оказался вполне приемлемой фигурой. И самое главное: его назначение премьером ознаменовало выход из правительственного кризиса, когда после 17 августа страна, на глазах перепуганных избирателей, казалась бы, погружалась в политический хаос. Е. Примаков был воспринят обществом как «спаситель». Это очень редкий, но и очень выигрышный положительный образ, формирование которого возможно лишь при особом стечении обстоятельств.

«Медовый месяц» В. Примакова носил взрывообразный характер. После его отставки «медовый месяц» повторился: обновление образа, связанное с изменением статуса и появления в нем черт «пострадавшего за правду». Примечательно, что все это было достигнуто практически без видимых усилий со стороны В. Примакова.

С. Степашин также был уже до своего назначения премьером известным политиком, не имеющим серьезных ограничений по антиобразу. Однако за ним не было ни собственного базового электората, ни события, позволившего ему сыграть роль «спасителя». Другими словами, отсутствовало ядро, вокруг которого могла начаться консолидация избирателей. «Медовый месяц» получился на этот раз довольно хилым и непродолжительным.

Для полноты картины следует рассмотреть также случаи назначения премьерами С. Кириенко и В. Путина, при которых «медовый месяц» практически не наблюдался. Причина в том, что в момент их назначения у этих политиков отсутствовала федеральная узнаваемость и, следовательно, положительный образ и базовый электорат. Поэтому поначалу они воспринимались массовым избирателем только как люди Б. Ельцина, что напрочь исключало «медовый месяц» из-за сильнейшего антиобраза президента.

Теперь мы можем сформулировать некие общие закономерности возникновения эффекта «медового месяца». Прежде всего, для него необходима соответствующая среда: большое количество подвижных избирателей. При этом сам кандидат должен обладать первоначальной узнаваемостью и (или) достаточно консолидированным базовым электоратом. Необходимо также, чтобы кандидат не имел значительного отрицательного образа. Если перечисленные условия налицо, то «медовый месяц» может быть запущен в связи с обновлением образа кандидата, вызванным неким событием: как правило, с изменением статуса кандидата.

В таком случае «медовый месяц» вовсе не является продуктом избирательных технологий. У Е. Примакова, например, он развивался без всякой сопровождающей PR-кампании с его стороны. Поэтому «медовый месяц» следует считать объективным явлением, обусловленным определенным стечением событий и обстоятельств, которые

часто никакого отношения к избирательной кампании не имеют. Другое дело, что в ходе кампании ее руководители должны хорошо представлять себе возможности возникновения и развития этого эффекта и уметь провоцировать, усиливать и использовать его в интересах своего кандидата. Причем иногда лучший способ отработки «медового месяца» – предоставить ему развиваться самому по себе и не портить результата излишне активной избирательной кампанией.

Проведенный анализ эффекта «медового месяца» делает логику избирательной кампании блока «Единство» и В. Путина 1999-2000гг. совершенно прозрачной, и нам остается лишь проследить за развитием событий.

Назначение В. Путина на пост премьера, как уже отмечалось, не привело и не могло привести к проявлению у него эффекта «медового месяца». Поэтому созданный немного позже блок «Единство» поначалу никак не афишировал своих связей с В. Путиным и двигался на выборах самостоятельно.

Необходимо отметить, что организаторы блока сконструировали его кампанию именно в расчете на эффект «медового месяца». Конфигурация выборов – резкое увеличение подвижности избирателей по сравнению с 1995г. – была более чем подходящей. Лидер блока С. Шойгу был подобран очень грамотно: молодой популярный министр, пришедший в большую политику (момент обновления образа) и практически не имеющий антиобраза. В качестве базового электората можно было рассчитывать на часть избирателей партии власти (другую, возможно более значительную часть этого электората, контролировал блок ОВР).

Правда, при этом блоку «Единство» не удалось предъявить избирателям никакой содержательной кампании. Нельзя же, в самом деле, серьезно думать, что люди голосовали бы за «Единство» благодаря высказываниям его лидеров типа: «Совет Думы надо распустить!»; «Тех, кто не ходит на выборы – лишать гражданства!»; и тому подобных изречений, в которых не только нельзя было усмотреть даже намека на позитивную идеологию, но вообще лежащих, как говорится, за пределами добра и зла. Однако возникновению «медового месяца» этот факт не помешал по двум причинам. Во-первых, содержательную стратегию оказалось возможно частично заменить рекламным подходом благодаря огромному превосходству информационного ресурса блока перед конкурентами. Во-вторых, что гораздо важнее, ни один из конкурентов также не смог предъявить избирателям каких-либо новых содержательных подходов.

В результате задуманная организаторами «Единства» стратегия сработала: рейтинг блока довольно быстро вырос до 7% и проявлял ясные тенденции к дальнейшему увеличению. Вряд ли, однако, он превысил бы отметку в 12%-15%. Отсутствие содержательной стратегии не позволило бы раскрутить «медовый месяц» по полной программе. Представляется, что организаторы блока на большее и не рассчитывали. Судя по всему, избирательная кампания блока «Единство» являлась на этом этапе составной частью более широкой стратегии, направленной на то, чтобы максимально растянуть голоса на выборах в Государственную Думу и заблокировать всех потенциальных кандидатов на будущих президентских выборах, кроме Г. Зюганова. Далее должен был появиться свежий кандидат со стороны кремлевской группировки и выиграть выборы 2000г. под знаком борьбы с коммунистическим реваншем. Другими словами, готовилось повторение схемы 1995-96гг., причем, судя по началу думской кампании, такая схема вполне могла сработать.

Чеченский кризис в корне изменил всю предвыборную ситуацию. Для В. Путина он явился событием, позволившим ему выступить в роли «спасителя» и давшим старт такому «медовому месяцу», который превзошел даже феноменальный взлет Е. Примакова. С этого момента кампания «Единства» получила необходимое содержание: она превратилась в кампанию на отождествление блока с В. Путиным, сразу же получившему значительную часть базового электората «сильной личности» (который является ядром более широкого электората «спасителя»). В этом смысле конечный результат 24% явно

не был пределом. Продлись кампания на две недели дольше, и «Единство» получило бы более 30% голосов.

Дальнейшее очевидно. Для победы В. Путина на президентских выборах необходимо было удержать эффект «медового месяца» ко дню голосования. Это и было достигнуто, за счет отставки Б. Ельцина и переноса выборов с июля на март. Кроме того, вся избирательная кампания В. Путина была подчинена только одной цели: не испортить «медовый месяц». В сущности, никакой кампании и не было, что в сложившейся ситуации оказалось самым лучшим решением.

И все же, судя по действиям штаба В. Путина, примерно за две недели до дня голосования «медовый месяц» начал постепенно выдыхаться. Обозначилась возможность второго тура. Организаторы кампании явно занервничали: начались нападки на Г. Явлинского; всякие страшилки на предмет того, что случится, если выборы В. Путина не состоятся; и тому подобные действия. Продлись все это немного дольше – и рейтинг В. Путина мог бы и обвалиться. «Медовый месяц» такими действиями удержать невозможно; скорее они дадут прямо противоположный эффект.

Правда, это была, пожалуй, единственная помарка, которую сделали кремлевские политтехнологи в ходе кампаний 1999-2000гг. В остальном их действия были практически безупречны и явили собой в этом плане разительный контраст с действиями конкурентов.

В заключение – еще раз о стратегии СПС в кампании 1999г. В ней традиционно превалировал рекламный подход. Однако, во многом независимо от воли СПС, кампания в этот раз оказалась содержательной, причем с элементами нового содержания:

1. Возник новый блок, который наконец-то объединил всех демократов.

2. Во главе блока появились новые лидеры, которые до этого не выступали на выборах федерального уровня

3. СПС грамотно ввел в свою кампанию элемент отождествления с В. Путиным (лозунг: «Путин - в президенты, Кириенко – в Думу!»).

В результате СПС в 1999г. не только завоевал свой базовый электорат, но и получил своего рода «медовый месяц» - правда, на порядок более слабый по сравнению с «Единством».

В заключение – еще об одной ошибке, которая часто встречается при формировании образа: кандидат начинает расширять его, не успев до конца сформировать. Например, начинает адресную агитацию, когда избиратели еще не понимают, *кто* перед ними. Или, еще лучше. Начинают неполитическое расширение, когда избиратели вообще еще не знают, что перед ними кандидат. В результате получается что-то вроде расширения нуля: сколько не расширяй, все равно будет ноль.

#### **2.4.4. Компенсация антиобраза. Типовая стратегия борьбы со стереотипом**

Формируя свой положительный образ, одновременно с ним кандидат получает и образ отрицательный (*антиобраз*). Это естественно: ведь если кандидат привлекает к себе часть избирателей теми или иными яркими качествами, то обязательно найдется другая часть, которую именно эти качества от кандидата оттолкнут. Например, положительному образу «коммунист» соответствует отрицательный образ «коммунист»: в зависимости от своих убеждений люди вкладывают в это слова как положительный, так и отрицательный смысл. Базовому электорату

«коммуниста» противостоит *антиэлекторат*: избиратели, которые никогда не проголосуют за кандидата именно потому, что он коммунист.

Основные типы анитобразов и соответствующие им типы положительных образов приводятся в таблице.

ОБРАЗ	АНТИОБРАЗ
коммунист	коммунист
демократ	«дерьмократ, растащили страну
представитель власти	представитель власти, бюрократ
самый сильный	страшный», жестокий беспредельщик. берет нахрапом
самый честный	слабый»: говорит красиво, сделать ничего не может
успешный предприниматель	богатея», ворюга
крепкий хозяйственник	красный директор
начальник	начальник
профессионал	умник, деляга, зазнайка
самый умный	шибко умный! – таких в России не любят
борец	горлопан, сутяжник
победитель	везунчик, подфартило

Отметим, что такие номинации, как «победитель» и некоторые «чудотворцы» обладают слабым антиобразом. Для «победителя», например, антиобраз вытекает из элементарной зависти к его успехам. Зависть, даже выраженная на языке ярких агитационных лозунгов, выглядит малоубедительно. Именно поэтому кандидатам из этих номинаций категорически противопоказано придавать себе элементы «борца»: они мгновенно получают заметный антиобраз.

Антиобраз представляет собой оборотную сторону, своеобразную «тень» положительного образа. Ввиду органической связи положительного образа кандидата (партии) и его антиобраза, компенсация последнего является, пожалуй, одной из самых сложных стратегических проблем. Полностью скомпенсировать антиобраз можно лишь ценой разрушения положительного образа и, следовательно, полной потери голосов. Речь может идти только о частичной компенсации, которая позволит несколько уменьшить размеры антиэлектората.

К счастью, эта сложная проблема является актуальной далеко не во всякой кампании. Антиобраз становится особо значимым фактором во втором туре голосования (выборы президента, мэров и т.д.). Для победы во втором туре принципиально иметь как можно меньший отрицательный образ, т.к. на этой стадии, при ограниченности выбора, многие избиратели вынуждены голосовать не за того, кто им больше нравится, а за того, кто им меньше не нравится. Как раз в этом случае наиболее сильными оказываются кандидаты «приятные во всех отношениях». Образно говоря, если для того, чтобы победить на многовариантных выборах, выйти во второй тур президентских (мэрских) выборов надо иметь как можно больше друзей, то для того, чтобы победить во втором туре, надо иметь как можно меньше врагов. В частности, поражение ряда действующих губернаторов на выборах 1995-97 гг., которые выходили во второй тур с достаточно большим отрывом от ближайшего конкурента, но затем проигрывали этот тур, объясняется тем, что против них объединялись все группы избирателей, для которых оказался определяющим антиобраз власти (протестное голосование).

Одним из возможных методов компенсации антиобраза является прием, который можно было бы условно назвать *«отстройкой от аналога»*. Для этого кандидат должен выбрать в качестве объекта критической атаки политика, обладающего антиобразом, близким к антиобразу самого кандидата. Например, кандидату выступающему в образе «сильной личности» (антиобраз – «страшный») целесообразно критиковать кого-либо за экстремизм и радикализм, для кандидатов КПРФ хорошей мишенью в плане компенсации антиобраза являются «левые» радикалы («леваки», «догматики») - и т.д. Достоинство описанного приема в том, что он в минимальной степени ослабляет положительный образ кандидата.

Что касается первого тура выборов, или выборов в один тур, то проблему антиобраза часто можно просто игнорировать. Наоборот, можно привести примеры успешных кампаний, когда кандидат не только не компенсировал свой антиобраз, но вполне сознательно его усиливал (например, В. Жириновский на выборах в Думу 1993г.). Ведь одновременно с этим автоматически усиливался и его положительный образ. Иногда такой прием даже становится основой всей стратегии избирательной кампании. Правда, он эффективен лишь тогда, когда речь идет о выборах в один тур, и в особенности в случае многомандатных выборов, когда разыгрывается не

одно, а несколько мест. Если же предстоит второй тур, то в нем приходится с лихвой расплачиваться за приобретенный в ходе первого тура антиобраз.

В первом туре выборов проблема антиобраза может стать определяющей, если размеры антиэлектората таковы, что исключают победу. В этом случае уже нельзя сказать, что образ кандидата не интересен избирателям - скорее он активно антипатичен. Типичные примеры: «коммунист» в «демократическом», или «демократ» в «красном» округе и т.д. В данном случае никакая интенсивная реклама кампанию не спасет - она только сильнее накачает отрицательный образ кандидата. Самое лучшее в подобных обстоятельствах – сменить округ. Однако если это почему-либо невозможно, то и для таких ситуаций существует одно стратегическое решение, хотя и весьма рискованное, но не без шансов на успех.

Мы имеем в виду ***типовую стратегию построения кампании на борьбе со стереотипом.***

Вообще говоря, заниматься просвещением избирателей, а тем более избавлением их от привычных стереотипов во время избирательной кампании - задача весьма неблагодарная. Но если именно стереотипы избирателей становятся непреодолимым препятствием для кандидата, то самое правильное - построить всю кампанию на агрессивной борьбе с ними. Другими словами, кандидат должен смело предъявить избирателю свой антиобраз и попытаться в ходе кампании сделать из минуса плюс: «Да, я такой; знаю, что таких как я вы ненавидите, вот потому и живете так плохо. Пока до вас, дураков, не дойдет, что вам нужны именно такие – так и будете сидеть в дерьме» ... - и т.д. В этом случае у кандидата появляются шансы по крайней мере ошарашить и заинтриговать избирателей и вызвать уважение к себе тем, что он не врет, не лицемерит, а смело говорит то, что думает. Далее определенную часть избирателей, возможно, удастся переубедить. Хватит ли этого для победы, сказать, естественно, нельзя, однако, на наш взгляд, ни одна другая стратегия вообще не дает в рассматриваемом случае никаких шансов.

Стратегия борьбы со стереотипом нарушает все политтехнологические каноны. Во время выборов полагается эксплуатировать стереотипы, а не бороться с ними. Во время выборов полагается признаваться в любви к избирателям и хвалить их, а не хамить. Однако в отчаянной ситуации приходится прибегать к отчаянным мерам.

Примером реализации стратегии борьбы со стереотипом была федеральная кампания «Демократического выбора России» 1995г. Она во многом была построена на отработке образа Е. Гайдара, как смелого и честного человека, уверенного в своей правоте и делающего свое дело, несмотря на осуждение подавляющего большинства избирателей. Может быть, эта стратегия не сработала в полной мере, потому что проводилась из несколько оправдательной позиции. Кандидат, атакующий стереотип, должен быть более агрессивен. Роль сокрушителя стереотипов для слишком интеллигентного Е. Гайдара не вполне подходит.

В 2003г. СПС не реализовал уникальный шанс построения кампании на борьбе со стереотипом через отработку мощного антиобраза А. Чубайса.



## 2.4.5. Негативные кампании

Понятие антиобраза кандидата (партии) лежит в основе очень широкого и часто применяемого класса так называемых *негативных* или *протестных* кампаний. Их суть: кандидат (партия) позиционирует себя как борца со злом, которое олицетворяет некий «враг»: конкурирующий кандидат или партия, власть, «коммунист», «демократ», «олигарх» и т.д. Главное, чтобы враг обладал достаточно «сильным» антиобразом (т.е. достаточно многочисленным антиэлекторатом). Расчет на победу строится на протестном голосовании: кандидата, как борца со злом, должен поддержать антиэлекторат «врага».

Негативные кампании чрезвычайно распространены в российской публичной политике. Пожалуй, не менее трети проводимых в нашей стране кампаний является негативными. Примеров можно привести великое множество: в частности, все кампании «демократов» до 1993г. носили ярко выраженный протестный (антикоммунистический) характер.

Остановимся на характерных особенностях негативных кампаний.

1. Условием реализации классической негативной стратегии является «бинарный» сюжет кампании, при котором у кандидата есть фактически один серьезный соперник. Такой сюжет может быть обусловлен типом выборов (второй тур голосования), стартовой конфигурацией кампании (наличие доминирующего конкурента), а также он может быть и сознательно навязан непосредственно в ходе кампании одним из кандидатов, разыгрывающим негативную стратегию.

2. В отличие от позитивных стратегий, негативные кампании не столько создают новый расклад предпочтений избирателей, сколько проявляют ту расстановку «антипредпочтений», которая уже существовала до начала выборов.

3. Задачей каждой противоборствующей стороны в ходе негативной кампании является максимальная мобилизация всех «врагов» конкурента. При этом одновременно происходит и мобилизация собственных врагов. Конкуренты, в сущности, не столько действуют друг против друга, сколько совместно создают ситуацию, ведущую к полной мобилизации избирателей. При этом конечный результат зависит не столько от количества ресурсов, которые затратила та или иная сторона, сколько от стартового расклада антиэлекторатов.

4. Негативные стратегии предъявляют вполне определенные требования и к положительному образу кандидата: чтобы атаковать антиобраз конкурента, надо демонстрировать ярко выраженные черты «борца».

### *Иллюстрация 5. Выборы президента 1996г. Классика негативных кампаний.*

Избирательная кампания по выборам президента 1996г. является прекрасным примером использования негативных стратегий, основанных на отработке антиобраза



конкурентов. Одно это делает ее подробный разбор весьма полезным и поучительным. Кроме того, именно после этой кампании начались разговоры о всемогуществе политтехнологий, и было бы весьма интересно посмотреть, какие же именно «чудеса» произошли в 1996г.

Если рассмотреть стартовые позиции основных участников, определившиеся в результате выборов в Госдуму 1995г., то, на первый взгляд, коммунисты обладали колоссальным преимуществом. Выборы закончились блестящей победой КПРФ. Коммунистический электорат показал не только свои весьма солидные размеры, но и исключительную устойчивость и дисциплинированность. Официально назначенная партия власти – НДР – с треском провалилась, еле-еле набрав около 12% голосов.

Понятно, что после такой победы выигрыш президентской кампании стал казаться коммунистам совсем нетрудным делом. Ряд опасных конкурентов – А.Лебедь, Св.Федоров, В.Черномырдин, В.Жириновский – потеряли шансы быть избранными, Г.Явлинский не наберет больше положенных ему 7–8% и только размоет антикоммунистические голоса. Единственный оставшийся реальный соперник – Б.Ельцин – обладает практически нулевым рейтингом, а возглавляемая им власть пользуется поддержкой менее 10% избирателей. В общем, достаточно обозначить себя как главных противников власти и собрать все протестные голоса – и победить можно уже в первом туре.

Представляется, что именно под влиянием успеха 1995г. КПРФ – сознательно или нет – вступила на путь, который определил ее поражение в 1996г. Именно: вся президентская кампания КПРФ объективно была построена лишь на одной стратегической идее – на отработке антиобраза действующей власти. Судя по всему, такое построение кампании не просто казалось самым перспективным, но и было для КПРФ наиболее простым, привычным, не требовало от партийных лидеров и структур чего-то нового, получалось как бы само собой. Разоблачай себе «антинародный режим», формируй супротив него очередной «народный фронт» – вот и вся стратегия.

Подчеркнем, что мы говорим здесь не о той стратегии избирательной кампании КПРФ, которая была запланирована, а о той, которая реально проводилась в жизнь; неважно – в соответствии ли с волей штаба или вопреки этой воле.

Понятно, что коммунистов очень легко критиковать за принятую на президентских выборах 1996г. стратегию после того, когда результаты этих выборов известны. Однако на момент принятия решения эта стратегия вовсе не казалась такой уж ошибочной. А главное, любая другая стратегия, связанная в первую очередь с расширением положительного образа КПРФ, (на начальном этапе кампании вариант такой стратегии у КПРФ был) хотя и могла привести к победе, одновременно с этим таила в себе и весьма серьезный риск.

Остановимся несколько подробнее на этом моменте, поскольку он хорошо иллюстрирует всю сложность задачи расширения образа и компенсации антиобраза.

Как уже отмечалось, с точки зрения модели доминирующего стереотипа КПРФ олицетворяет прежний образ жизни, точнее – образ жизни 1960–80 гг. Мы, естественно, не разбираем здесь идеологию компартии. Нам лишь важно отметить, что с психологической точки зрения она (идеология) почти что идеально соответствует набору позитивных стереотипов человека эпохи «развитого социализма», считающего свое существование оправданным и осмысленным благодаря тому, что он – гражданин великой державы, преодолевшей на своем пути невероятные трудности, прорвавшейся в кратчайшие сроки от сохи в космос, спасшей мир от фашизма, строящей общество социальной справедливости и т.д.

КПРФ является типичной референтной партией, отражающей психологию своих избирателей. В этом ее сила: избиратели КПРФ, как правило, люди политизированные, с повышенным чувством долга, осознающие свою ответственность. Отсюда устойчивость и дисциплинированность базового коммунистического электората.

Но здесь же кроется и слабость КПРФ. Ее избиратели приучены к весьма жестким идеологическим канонам: чтобы соответствовать в их глазах «руководящей политической силе», надо быть очень точным в политической позиции, словах, манере поведения. Кроме того, они весьма подозрительно относятся ко всяким компромиссам в политике – для стереотипов прежнего образа жизни характерен не поиск взаимопонимания с идеологическими противниками, а борьба с ними. Поэтому попытки расширить положительный образ партии, которые неизбежно затрагивают идеологический канон, представляют для КПРФ огромный риск: они наносят удар по ядру положительного образа. О том же, к чему могут привести действия, разрушающие ядро положительного образа, мы уже говорили – к быстрой и практически полной потере своего электората.

Мы не знаем, насколько степень такого риска осознавалась партийным руководством, но его явное нежелание идти на серьезные эксперименты по расширению образа в избирательной кампании 1996г. становится в свете сказанного полностью понятным. Зачем совершать столь опасную для партии операцию, когда есть надежда победить, не прибегая к ней.

Единственная попытка расширения своего положительного образа была предпринята коммунистами, когда они стали организовывать широкое общенародное патриотическое движение во главе с Г.Зюгановым. Читателю, который уже знаком с нашим анализом основных групп российского электората (Рис 2.1.), должно быть сразу понятно, что никакого реального расширения здесь получиться в принципе не могло – основная масса «патриотического» электората и так уже была готова голосовать за Г.Зюганова.

Итак, для КПРФ негативная стратегия кампании 1996г. была наиболее простой и удобной, наименее рискованной. Для Б.Ельцина же и его команды аналогичная стратегия (отработка отрицательного образа КПРФ) была единственной, которая давала отличные от нуля шансы на победу. И в результате думских выборов 1995г. Б.Ельцин получил возможность построить такую кампанию. У него не осталось ни одного серьезного некоммунистического конкурента, что позволило ему уже в первом туре выборов работать в системе координат «за или против коммунистов». Не случись в 1995г. провала «центристских» кандидатов на выборах в Думу – и Б.Ельцин с негативной стратегией избирательной кампании в 1996г. не вышел бы даже во второй тур.

Таким образом, главной особенностью избирательной кампании 1996г. была ее полная симметрия: вся стратегия команды Ельцина также состояла в розыгрыше антиобраза КПРФ и стоящего за ней образа жизни. Оба главных действующих лица избрали чисто негативную стратегию для своих избирательных кампаний. Характерной чертой таких ситуаций, имеющих цель максимально отработать антиобраз соперника, является своеобразная взаимная поддержка стратегий конкурентов. Действительно, чем более интенсивно и злобно «антинародный режим» нападает на коммунистов, тем больше резону всем противникам этого режима отдать голоса коммунистическому кандидату. Аналогично, чем сильнее коммунисты атакуют власть, тем больше голосов противников прошлого образа жизни эта власть получит. Парадоксальным образом конкурирующие стороны начинают работать друг на друга. Точнее, они вместе работают на максимальную поляризацию электората, действуя наподобие двух полюсов магнита.

Именно в этом плане следует оценивать сверхинтенсивную рекламу Б.Ельцина, всякие песни, пляски и полеты на аэропланах в ходе его избирательной кампании. Эти трюки не давали голоса непосредственно, зато успешно создавали в обществе атмосферу истерии и крестового похода, ведущую к максимальной мобилизации и поляризации избирателей. Характерно, что КПРФ довольно спокойно воспринимала всю эту рекламную вакханалию, поскольку она также работала на поляризацию электората и полагала, что в конечном итоге все пойдет на пользу ее кандидату.

Понятно, что когда две конкурирующие стороны вместе работают на создание определенной ситуации, причем каждая из них считает, что эта ситуация обернется именно в ее пользу, то одна из таких сторон обязательно ошибется. Ошиблись

коммунисты. Антиобраз, накопленный компартией за 70 лет ее правления, перевесил антиобраз действующей власти (хотя окончательный разрыв голосов оказался и не так велик). Принципиально, что такой расклад голосов по антиобразам во многом существовал и до всякой избирательной кампании. Кампания просто проявила его. Будь этот расклад иным – и вся «гениальная» реклама Б.Ельцина оценивалась бы сегодня со знаком минус, а про ее организаторов говорили бы (и совершенно справедливо!), что они своими руками привели Г.Зюганова к власти.

Подчеркнем, что мы вовсе не хотим как-то принизить деятельность президентского штаба. Мы просто считаем необходимым еще раз предостеречь читателей от веры во всемогущество рекламы. Что же касается штаба Б.Ельцина, его работу, без сомнения, следует оценивать весьма высоко, поскольку в ходе кампании ему удалось решить ряд действительно очень непростых задач.

Первая из них была связана с крайне низким стартовым рейтингом Б.Ельцина. Существовала реальная опасность, что его избиратели окажутся деморализованными, потеряют веру в победу своего кандидата и просто не придут на выборы. Поэтому в первом туре голосования Б.Ельцину необходимо было получить голосов хотя бы ненамного меньше, чем КПРФ. Этого удалось достигнуть, и с лихвой, за счет предъявления обновленного положительного образа президента – что-то вроде «царя – батюшки» (в 1991г. Б.Ельцин выступал как «борец за правду»). Далее сработал эффект «медового месяца»: рейтинг президента начал стремительно расти, и появилась реальная возможность мобилизации под него всех антикоммунистических голосов. В результате в первом туре удалось мобилизовать под Б.Ельцина не только электорат партии власти, но и большинство подвижных избирателей, а также большинство «либералов» и всех других, для которых уже на этой стадии голосования решающую роль играла негативная мотивация «против коммунистов».

Весьма интересно проследить за действиями штаба президента, направленными на то, чтобы не отдать в первом туре выборов Г.Зюганову голоса сторонников «сильной личности», которые, при прочих равных условиях, скорее склонны голосовать за КПРФ, олицетворяющую более сильную власть. Для этого был использован А.Лебедь – судя по всему, примерно за полтора месяца до голосования первого тура президентский штаб взял избирательную кампанию генерала в свои руки. Именно эти полтора месяца А.Лебедь четко работал в своем образе; кроме того, ему был дан зеленый свет в СМИ. Комбинация удалась блестяще: генерал собрал под себя в первом туре 15% голосов, которые в противном случае отошли бы не только В.Жириновскому, но и Г.Зюганову.

В результате всех перечисленных действий (а также усилий за рамками публичной политики, в части обработки правящих элит, в первую очередь губернаторов) команде Ельцина удалось решить задачу первого тура – сравняться с Г.Зюгановым и даже несколько опередить его – хотя последнее, по нашим ощущениям, было достигнуто не без манипуляций при подсчете голосов. Собственно, этим практически была решена и задача второго тура: при огромной положительной динамике рейтинга Б.Ельцина ему, на волне успеха, автоматически доставались голоса всех некоммунистических групп избирателей. Проблемы могли возникнуть лишь со сторонниками «сильной личности». Они были успешно решены опять же за счет комбинации с А.Лебедем. Мы имеем здесь в виду официальный переход генерала в команду президента. В результате голоса сторонников «сильной личности» оказались разбиты почти что пополам (многие вообще не голосовали во втором туре), и Г.Зюганов был лишен своего главного электорального резерва.

Если сравнить действия штабов Ельцина и Зюганова в ходе избирательной кампании, то при полной идентичности главной стратегической идеи мы видим два совершенно различных подхода к ее реализации. Команда Ельцина работала по всему электоральному полю, в основном с чужими избирателями. Штаб Зюганова работал со своими. Серьезных попыток расширить свой образ, привлечь некоммунистические группы избирателей не просматривалось. Мы, конечно, не хотим представить дело так,

что президентский штаб с сатанинской прозорливостью манипулировал российскими избирателями и политическими силами, а КПРФ безвольно стояла на месте и наблюдала, как ее бьют по всему фронту. Вряд ли логика избирательной кампании Ельцина была заранее построена в том виде, как мы ее описали выше. Наверняка многое делалось интуитивно или исходя из чисто тактических соображений. Как мы уже отмечали, при негативной кампании любые, даже самые нелепые, рекламные фокусы объективно способствуют проявлению конечного результата. Некоторые же события этой избирательной кампании просто следует оценивать как везение. Мы, в частности, не верим, что рассмотренная нами выше история с КРО и А.Лебедем на думских выборах 1995г. (благодаря которой политический «центр» выпал из президентских раскладов и Б.Ельцин получил оптимальную конфигурацию для своей кампании) была вообще кем-то спланирована заранее. Слишком уж она для этого виртуозна.

Не следует забывать также роль административного ресурса: тактические возможности президента на один - два порядка превышали возможности КПРФ. Наконец, как уже отмечалось, если бы отрицательный образ действующей власти превосходил изначально отрицательный образ власти прошлой, Г.Зюганов выиграл бы выборы 1996г., невзирая на любые ухищрения президентского штаба – и даже во многом благодаря этим ухищрениям. Правда, чтобы выяснить истинное соотношение антиобразов, вовсе не надо было проигрывать президентскую кампанию – для этого вполне достаточно двух-трех грамотно составленных и проведенных социологических опросов...

Негативная стратегия с предварительной подготовкой под нее конфигурации выборов оказалась настолько удачной схемой, что кремлевская команда явно готовилась повторить ее на выборах 1999–2000 гг. (см. п. 2.4.3). В конечном итоге, воспроизводить ее все же не потребовалось, и схема, как говорят шахматисты, прошла в вариантах.

#### 2.4.6. Типовая стратегия контрхода

На слабой зависимости результатов негативной кампании от того, кто именно из ее участников внесет наибольший (в смысле ресурсозатрат) вклад в поляризацию настроений избирателей, основана одна из очень изящных, но и очень рискованных типовых стратегий: *построение кампании на контрходе*.

Необходимым условием реализации контрхода является наличие **мишени** для критики: сильного и хорошо обеспеченного всеми видами ресурсов конкурента, обладающего при этом и достаточно мощным отрицательным образом. Кампания на контрходе (как и любая негативная кампания), основывается на формировании кандидатом образа «борца» со злом, олицетворяемым «врагом» т.е. мишенью. Расчет на победу строится на протестном голосовании: на том, что кандидата выберут потому, что он главный борец с воплощенным в мишени «злом».

Идея кампании на контрходе состоит в том, чтобы не только воспользоваться в своих интересах антиобразом мишени, но и заставить ее частично или полностью проводить за кандидата его же избирательную кампанию. Для этого необходимо организовать предельно резкую критическую атаку на мишень. Цель - спровоцировать мишень на контрход – т.е. на ответную атаку на кандидата. Если контрход состоялся, то мишень, активно нападая на кандидата и накачивая его антиобраз, будет одновременно с этим формировать его положительный образ «борца»,

постоянно демонстрируя, что именно кандидат - главный враг. В идеале можно достигнуть полной инверсии: положительный образ своего кандидата станет столь же мощным, насколько изначально был силен антиобраз мишени, и весь антиэлекторат мишени станет электоратом кандидата. И если конкурент-мишень обладает гораздо большей известностью и ресурсами, он отлично проведет всю негативную избирательную кампанию за свой счет. Как минимум он создаст оптимальную для кандидата конфигурацию избирательной кампании, фактически исключив из ее сюжета всех других претендентов. Поэтому, не сводя всю стратегию кампании к только негативной, можно воспользоваться такой конфигурацией для победы даже и при недостаточно сильным для чистой победы антиобразе мишени.

История российских избирательных кампаний дает массу примеров стратегий, основанных на контрходе, или включающих его как один из важных элементов. Уже упомянутые нами ранние кампании «демократов», в том числе Б. Ельцина, были выиграны во многом за счет контрхода. Уступая по ресурсам правящей партии на несколько порядков, «демократы» побеждали благодаря тому, что КПСС не только объявляла их врагами, но и брала на себя чуть ли не весь труд по максимально широкому доведению сего факта до всех избирателей. Определенные элементы контрхода можно установить в избирательной кампании В. Жириновского в 1993г., хотя в целом стратегия этой кампании носила ярко выраженный позитивный характер (формирование собственного положительного образа «сильной личности»). Уже отмеченная нами странная пассивность КПрФ в ходе президентских выборов 1996г. также во многом объясняется сознательным или инстинктивным упованием на эффект контрхода - кстати, вполне оправданным в том смысле, что команда Б. Ельцина действительно внесла подавляющий по сравнению с коммунистами вклад в поляризацию общества.

Совершенно фантастический пример – избирательная кампания А.Руцкого в Курской области в 1996г. Тогда местная власть до последнего момента блокировала его участие в губернаторских выборах, причем ситуация приобрела характер скандала всероссийского уровня. Став кандидатом по решению суда всего за два дня до голосования, А.Руцкой, естественно, не имел никакой возможности развернуть нормальную избирательную кампанию. Тем не менее, он одержал убедительную победу. Скорее всего, в 1996г., это произошло бы и в любом другом случае. Однако если бы власть не трогала А.Руцкого, ему пришлось бы проводить полноценную кампанию, потратить гораздо больше сил и ресурсов и т.д. В реальности же действующая власть фактически взяла на себя функции избирательного штаба своего врага – А.Руцкого, и сработала в этой роли так, что профессиональным менеджерам остается только позавидовать.

Организация стратегии кампании на контрходе является одним из самых эффективных методов решения проблемы узнаваемости. Если удалось правильно выбрать мишень и спровоцировать ее на контрход – о преодолении барьера узнаваемости можно не беспокоиться. Отметим, что

такой метод является и самым дешевым: узнаваемость будет обеспечена за счет ресурсов мишени.

Кампания на контрходе привлекает своим изяществом. Всегда приятно заставить конкурента плясать под свою дудку и выиграть кампанию за счет его ресурсов. Кроме того, при необеспеченности кандидата ресурсами она может оказаться единственной доступной стратегией. Однако она имеет и слабые стороны. Прежде всего, кампаниям на контрходе полностью присущи недостатки всех негативных кампаний: они более рискованны, требуют для своей реализации подходящую мишень, которой может просто не оказаться в конфигурации конкретной избирательной кампании. Если одновременно с кандидатом негативную кампанию будут разыгрывать еще несколько конкурентов, то о каких-либо шансах на победу можно просто забыть (если, конечно, мишень сама не назначит кандидата своим главным супостатом).

Кампания на контрходе может провалиться при правильном поведении мишени. Если она никак не будет реагировать на «наезды» кандидата, последний окажется в весьма малопривлекательном положении моськи, лающей на слона.

Отсюда – общая рекомендация всем, кого пытаются спровоцировать на контрход: **ни при каких обстоятельствах не отвечать на критику заведомо более слабых конкурентов.**

Как показала жизнь, эту очень простую рекомендацию выполнить не так-то просто. Одному из авторов довелось наблюдать кампанию, в ходе которой кандидат, имевший дефицит узнаваемости, два месяца пытался вызвать на контрход лидирующего конкурента – действующего губернатора. Губернатор упорно держался, не замечая критики, которая день ото дня становилось все более агрессивной. Наконец сдали нервы у его окружения: члены команды губернатора (возможно, желая продемонстрировать преданность своему шефу) ответили на критику раз, другой, вошли в азарт – и пошло: массивная атака на возмутителя спокойствия во всех губернских СМИ; поток судебных исков, прокурорские проверки, необоснованные запреты и т.д. Хотя губернатор лично и не участвовал (во всяком случае, публично) в этой вакханалии, ожидаемого результата это не изменило: за две недели его «враг» не только получил 100% узнаваемости, но и превратился из рядового конкурента в политическую силу, чуть ли не равновеликую самому губернатору.

Описанная ситуация достаточно типична. Важно не только знать, как бороться с контрходом, но и иметь достаточно крепкие нервы и волю, чтобы вести себя в соответствии с этим знанием. Большую опасность для кандидата-лидера в этом плане представляет его окружение, которое следует все время держать в узде – в нем обязательно найдутся любители выслужиться перед начальством и покарать «супостата».

Рассказывают, что Ф.Рузвельт, выигравший 4 президентские кампании, не только никогда не отвечал на критику конкурентов, но даже стремился не произносить на публике их фамилий, чтобы не делать им рекламы и не создавать ощущение, что эти люди хоть как-то заслуживают внимания со стороны президента. Поведение, достойное «слона»

– но давалось оно нелегко: Ф.Рузвельт признавался своему окружению, что он часто не мог уснуть ночью после особо лихих нападков. Тем не менее, президент держался стоически. Наконец ему представился случай отомстить - когда его обвинили в том, что он, забыв на Ньюфаундленде (где проходила встреча с У.Черчиллем) свою любимую собаку, послал за ней эсминец – естественно, за счет налогоплательщиков. Тогда Ф.Рузвельт нарушил обет молчания и заявил, что хотя он и его близкие привыкли к клевете и считают ниже своего достоинства замечать ее, но вот его собачка Фала, которую до сих пор не трогали, возмущена до глубины души и требует клеветников к ответу. Таким образом, конкуренты получили-таки вожделенный контрход – но не от президента, а от имени его собачки. Тем самым им раз и навсегда было указано их истинное место в американской политике. Вдобавок они стали посмешищем для всей страны.

#### **2.4.7. Стратегия по отношению к конкурентам**

Выбор правильной стратегии по отношению к конкурентам является одной из наиболее важных задач при определении общей стратегии избирательной кампании. Здесь в наименьшей степени применим зарубежный опыт, основанный на двухпартийной политической системе. Для России типично участие в выборах сразу нескольких примерно равных по силе кандидатов, и непродуманная критика одного из них вполне может привести к тому, что объект критики действительно потеряет голоса, но достанутся эти голоса не самому критику, а его соседу - третьему кандидату.

Прежде всего, о стратегии по отношению к т.н. **«фоновым»** конкурентам. Для большинства российских избирательных кампаний характерно участие в них нескольких таких кандидатов, не имеющих никаких шансов на победу и не получающих при голосовании больше двух-трех процентов голосов. При выборах в Государственную Думу по партийным спискам, они (фоновые списки) вообще могут составлять большинство участников кампании.

Фоновые кандидаты привносят некий элемент стихийности в ход избирательной кампании. Их обилие дезориентирует избирателей, в особенности подвижных, что до некоторой степени блокирует эффект «медового месяца» для других участников выборов. Их бессодержательная, но шумная реклама создает барьер для восприятия избирателями любой предвыборной агитации. Поэтому фон наиболее опасен для кандидатов, находящихся в положении догоняющих и имеющих проблемы с узнаваемостью: такие кандидаты рискуют утонуть в фоне. Напротив, кандидатам-лидерам, имеющим достаточный базовый электорат и хорошую узнаваемость, интенсивный фон обычно выгоден, поскольку естественным образом отсекает всех более слабых конкурентов.

Это общее правило особенно хорошо работает на выборах, где разыгрывается не одно, а несколько мест. Достаточно вспомнить выборы по партийным спискам в Государственную Думу 1995г., когда рекламный фон от более чем сорока участников кампании буквально поглотил всех претендентов, кроме самых сильных. Эти «сильные» в итоге и поделили между собой депутатские мандаты. Участвуй в выборах 1995г. десятка на два

избирательных объединений меньше, и участников «дележа», преодолевших пятипроцентный барьер, было бы раза в полтора больше. Одной из причин того, что в 1999г. в Думу прошло не четыре, а шесть избирательных объединений, является более слабый «фон» по сравнению с 1995г. (как по количеству фоновых участников, так и по интенсивности их рекламы).

Стратегия, которой следует придерживаться по отношению к фоновым кандидатам, довольно прозрачна. Таких кандидатов следует просто не замечать: ни в коем случае не отвечать на их критику, не критиковать самим и вообще избегать произносить их фамилии. В противном случае сильный кандидат рискует поднять фонового до своего уровня и создать опасного конкурента своими собственными руками.

В более широком плане это правило распространяется не только на фоновых, но вообще на всех более слабых конкурентов.

Переходя к обсуждению стратегий, предполагающих не игнорирование, а непосредственную критику конкурентов, прежде всего остановимся на **критике «из образа»** которая является непременной составляющей любой избирательной кампании. Так, кандидат, отрабатывающий образ «самого сильного» критикует противников за слабость; «самый умный» обвиняет их в глупости и некомпетентности; «чудотворец» критикует за безрукость и неумелость; «самый честный» разоблачает лжецов и лицемеров и т.д.

На самом деле, это никакая не критика, поскольку реально она не преследует цели ослабления конкурентов. Скорее это один из способов внедрения собственного положительного образа (*формирование образа на контрасте*). Характерно, что в качестве мишени для критики здесь вовсе не обязательно использовать одного из конкурентов по выборам. Вполне подойдет любой хорошо узнаваемый в округе политик (политики).

В том же плане следует рассматривать и такой описанный в п. 2.4.4 прием, как критику аналога. Напомним, что отстройка от аналога применяется для компенсации антиобраза кандидата и состоит в критике антиобраза похожего на кандидата политика: «сильный» критикует «экстремиста», «левый» – «левака» и «догматика» и т.д. Для отстройки от аналога также не обязательно, чтобы объект критики был одним из конкурентов кандидата в конкретной избирательной кампании.

Если же говорить о критике, имеющей прямой целью борьбу с конкурентами, то такая критика должна быть самым точным образом соотнесена с положительными образами, которые эти конкуренты отыгрывают; а в более широком плане - со всей конфигурацией избирательной кампании. Критика «вообще» недопустима. Она не только не приносит эффекта, но может даже привести к прямо противоположным результатам. Классический пример здесь дает уже упоминавшаяся нами избирательная кампания В. Жириновского в 1993 г. (выборы в Государственную Думу). В ходе этой кампании В. Жириновский очень четко отработывал образ «сильной личности». Критики боролись с ним по двум



направлениям: во-первых, пугали избирателей диктатурой В. Жириновского, зачисляя его в «фашисты» и «ястребы»; во-вторых, пытались поймать на раздате невыполнимых обещаний и на логических противоречиях. Ни то, ни другое не только не ослабляло образ В. Жириновского как «сильной личности», но, напротив, лишь укрепляло. В конце концов, стараниями критиков он вообще был поднят чуть ли до уровня стихийной силы, сравнимой с явлениями природы: ветру, орлу, сердцу девы и Владимиру Вольфовичу нет закона!

Все многочисленные ошибки, совершаемые при определении стратегии по отношению к конкурентам, можно назвать «блужданиями в двух соснах». Поскольку существует лишь два эффективных способа критической атаки конкурентов.

1. Критика направляется на **разрушение положительного образа конкурента**. Здесь удар наносится по его базовому электорату и при удаче можно вообще оставить конкурента без голосов.

Реализовать этот подход, однако, весьма непросто, особенно если образ конкурента уже сформирован и зафиксирован в сознании избирателей. Положительный образ представляет собой некий миф, и как любой миф, он очень устойчив по отношению к рациональной критике. Кроме того, поскольку положительный образ, как правило, хорошо соответствует реальной личности конкурента, ему (конкуренту) достаточно легко удерживать свой образ.

Поэтому, пытаясь ослабить положительный образ конкурента, следует не выстраивать цепочки рассуждений и доказательств (какими бы убедительными они ни казались), но по возможности предъявлять избирателям яркие и неоспоримые факты, выламывающие конкурента из образа. При этом нельзя забывать, что ослабление положительного образа конкурента одновременно ослабляет и его антиобраз. Поэтому попытки разрушения положительного образа противника одновременно ослабляют ограничения по расширению его электората, которые создает антиобраз.

2. Критика направляется на подчеркивание и **накачку антиобраза конкурента**. В отличие от предыдущего, это направление не вызывает особых затруднений при реализации, поскольку здесь сам конкурент, интенсивно формирующий собственный положительный образ, является своеобразным союзником критика. Накачка антиобраза в первую очередь блокирует расширение электоральной базы конкурента, но одновременно с этим в некоторой степени укрепляет его позицию по отношению к базовому электорату: усиление антиобраза косвенным образом усиливает и положительный образ.

Из сказанного видно, что два описанных выше направления критики конкурентов являются не просто разными, но прямо противоположными. Их

ни в коем случае **нельзя применять против одного и того же конкурента одновременно**, поскольку они взаимно аннулируют, «гасят» друг друга.

До выборов 2003г. действующая власть в ходе избирательных кампаний регулярно накачивала антиобраз коммунистов, пытаясь как можно крепче привязать их ко всем ошибкам и преступлениям КПСС. Это блокировало расширение электората КПрФ, но одновременно и укрепляло электоральную базу партии, т.к. для ее традиционных сторонников преемственность с КПСС – достоинство, а не недостаток.

В 2003г. направления критической атаки на КПрФ в корне поменялось: началось классическое разрушение образа. Характерно, что привычная антикоммунистическая риторика («пустые прилавки», 37г. и т.д.) была полностью исключена. Вместо этого коммунистов упрекали в связи с олигархами: миллионеров, мол, в списке КПрФ больше, чем в любом другом. В результате в глазах своего базового электората КПрФ предстала партией, которая не борется за интересы трудящихся, а спокойно делает бизнес.

Какое из двух направлений критики следует выбирать против конкретных конкурентов и в конкретной избирательной кампании - зависит от конфигурации выборов, т.е. от состава конкурентов и размеров стоящих за ними базовых электоратов. Если конкурент действует в одной с кандидатом номинации положительного образа, то критика должна разрушать образ конкурента. Этого же направления целесообразно придерживаться по отношению к конкуренту, действующему в чужой номинации, но обладающему значительным базовым электоратом. Напротив, если размеры чужого электората изначально невелики, более удобно отрабатывать антиобраз конкурента, пытаясь оставить его «при своих» и препятствуя расширению его электоральной базы. Если в чужой номинации действуют два отличающихся по силе конкурента, то у более сильного следует разрушать положительный образ, а тому, который слабее - усиливать антиобраз. В результате голоса чужого электората могут распределиться почти равномерно между двумя вашими соперниками.

Можно привести еще много разных вариантов. Однако нам представляется, что сама методика уже достаточно хорошо проиллюстрирована. Подчеркнем еще раз, что здесь прежде всего важно не ошибиться и избрать тот вид критической атаки на конкурентов, который в условиях конкретной избирательной кампании будет максимально способствовать успеху своего кандидата (партии).

Итак, правильное определение стратегии по отношению к конкурентам базируется на двух моментах.

Во-первых, надо четко представлять, что именно вы хотите достигнуть в данной конфигурации кампании: разрушить базовый электорат конкурента, воспрепятствовать расширению его электората, организовать перетекание голосов от одного конкурента к другому и т.д.

Во-вторых, всегда следует помнить, что в вашем распоряжении имеются два инструмента - критика на ослабление положительного образа конкурента

и накачка его антиобраза - и применять тот или иной из них в зависимости от цели, которую вы поставили.

Ясное понимание этих моментов позволяет выстраивать стратегию по отношению к конкурентам весьма гибко и эффективно.

В качестве иллюстрации того, какие возможности здесь открываются, авторы хотели бы привести пример из собственной практики.

В одной из кампаний кандидат, которого мы вели, располагал весьма многочисленным и устойчивым базовым электоратом. Но имел при этом конкурента, действовавшего в той же номинации положительного образа и отбравшего около трети базового электората. Организовывать прямую критическую атаку на него было рискованно, поскольку указанный конкурент обладал меньшей по сравнению с кандидатом узнаваемостью, меньшим объемом ресурсов и вообще был слабее, и лишнее упоминание его фамилии только бы повредило делу. Вместо этого, за счет ресурсов собственной кампании была развернута критика (естественно, анонимная) своего же кандидата; но критика вполне определенного направления: резкая накачка антиобраза. Для базового электората кандидата это послужило отличным сигналом: если кандидата ругают за то, что нам дорого – значит, он действительно наш. В результате 80% базового электората было завоевано без единого упоминания фамилии конкурента, действовавшего на той же площадке.

Несколько слов об особенностях реализации стратегии по отношению к конкурентам. Далеко не всегда критическую атаку следует осуществлять самому кандидату или имени кандидата.

Кандидат, лично критикующий конкурента (конкурентов), тем самым неизбежно придает своему образу черты «борца». Причем чем агрессивней критика, тем большим «борцом» начинает выглядеть кандидат. Иногда стать «борцом» – именно то, что нужно для победы. Иногда черты «борца» не усиливают, но и не ослабляют образ кандидата. Но если кандидат изначально располагает сильными и убедительными образами «сильной личности» «чудотворца» или «победителя», то добавление «борца» только снизит образ.

Приобретение «борцовских» черт особенно неприятно для «чудотворцев» и «победителей». Мы отмечали (п. 2.4.4), что одно из важных преимуществ данных типажей – слабый антиобраз, небольшой размер антиэлектората и, следовательно, более широкие возможности по расширению электоральной базы, генерации «медового месяца» и т.д. Если «чудотворец» начинает вести себя как «борец», то он сразу же приобретает и антиобраз «борца» - становится «горлопаном».

Угодить в «борцы», когда не надо – одна из самых распространенных стратегических ошибок. Правда, в отличие от многих других, это ошибка не смертельная. Из-за нее кампания не обрушится в один момент. Просто появятся дополнительные проблемы: немного засомневается часть базового электората, будет труднее расширять электоральную базу, конкуренты получат новые возможности по накачке антиобраза кандидата. В общем, кампания потеряет в эффективности, а кандидат – в голосах. Может быть, и немного, но на выборах дорог каждый голос.

Поэтому, если кандидату противопоказано самому проводить полномасштабные критические кампании, критика организуется из окружения кандидата или от имени «независимых» политиков, политологов и журналистов. Для этой же цели можно использовать и **подставы** (кандидаты, выдвигаемые по договоренности с основным кандидатом, см. п. 2.7)

Говоря о стратегии по отношению к конкурентам, конечно же, нельзя не остановиться на **выбросе компромата**. Ведь, по мнению широкой публики именно этим только и занимаются политтехнологи. Надо сказать, что данное мнение имеет под собой некоторую реальную почву. Действительно, в России выросла целая генерация «политтехнологов», которые только этим и занимаются, поскольку ничего другого делать не умеют.

Компромат представляет собой описание неких фактов биографии, личных качеств и действий кандидата, которые, с точки зрения общества, не дают кандидату право не только претендовать на выборную должность, но вообще исключают его из числа порядочных и нормальных людей. Насколько данные факты соответствуют действительности – неважно; иногда, чем нелепее выглядит компромат, тем он лучше работает. Диапазон гадостей, которые могут сказать о кандидате, ограничивается только воображением «компроматчиков». Если с воображением туго, то кандидата обвинят в воровстве, связях с террористами и нетрадиционной сексуальной ориентации. А люди талантливые, вроде г-на Доренко, могут придумать что-нибудь совсем оригинально, типа того, что Ю. Лужков - дьяволопоклонник, а Е. Примаков настолько болен, что завтра ему ампутируют позвоночник.

Выбросом компромата очень часто пугают слаонервных кандидатов и политиков. На самом деле этот «черт» далеко не так страшен, как его малюют. Ведь выброс компромата часто представляет собой пример упомянутой нами выше критики «вообще». Как правило, он не привязан к конкретному положительному образу или антиобразу кандидата. И если кандидат уже успел сформировать устойчивый положительный образ в представлении избирателей, то выброс компромата во многом пройдет мимо цели. Другое дело, если образ еще не сформирован. В этом случае компромат начинает дотраивать образ кандидата в весьма нежелательном направлении. Придется отыгрывать в ходе кампании, что гораздо тяжелее, чем формировать образ с нуля.

В качестве примера можно привести уже разобранный нами федеральную кампанию 1999г., в ходе которой был проведен массированный выброс компромата против Ю. Лужкова. Примечательно, что на результатах выборов мэра Москвы, которые проходили в то же время, компромат практически не повлиял. В представлении подавляющего большинства москвичей Ю. Лужков обладал настолько мощным и устойчивым образом «чудотворца», что никакие сведения о его коррумпированности не могли серьезно поколебать этот образ («ну и что, что ворует? Зато дело делает!»). А вот на федеральной кампании блока ОВР компромат на Ю. Лужкова отразился самым неприятным образом

именно потому, что в ходе данной кампании Ю. Лужков так и не сформировал достаточно убедительного положительного образа для остальных российских избирателей.

В заключение - об **обороне** от возможной критики со стороны конкурентов, включая выброс компромата. Здесь мы ограничимся несколькими краткими рекомендациями, частично повторяющими уже сказанное.

1. Перед тем, как защищаться от критики, следует подумать: а стоит ли вообще это делать?

Как уже отмечалось, критику со стороны заведомо более слабых конкурентов лучше всего просто игнорировать. Также не представляет особой опасности критика «вообще», никак не затрагивающая ни образа, ни антиобраза кандидата. Попытки накачать антиобраз кандидата в ряде ситуаций могут сработать в его пользу. Наконец, если используется негативная стратегия, в т.ч. контрход, то провокация критика со стороны конкурентов является ее необходимым элементом.

2. Косвенная оборона от критики часто оказываются эффективнее прямой.

Если критика направлена на разрушение положительного образа, то лучший способ реакции на нее - жестко удерживать свой образ в ходе кампании. В этом случае любое действие кандидата и его команды становится косвенным ответом на критику. Аналогично, на попытки усилить антиобраз кандидата также лучше реагировать не в форме прямого ответа на критику, а через те или иные действия по компенсации своего антиобраза; например – через критику аналога.

3. Не следует забывать, что часто лучший метод обороны - это нападение.

Если обстоятельства все же вынуждают ответить на критику (например, в связи с тем, что дальнейшее молчание может быть воспринято избирателями как слабость), то иногда лучшим ответом может оказаться резкая атака на критикующего конкурента (конкурентов). Конечно, с точки зрения академических традиций ведения полемики, ответ типа «сам дурак!» не считается корректным, но в рамках избирательной кампании он иногда оказывается самым эффективным.

4. Не следует без особой необходимости раскручивать негативные для кандидата сюжеты кампании за счет собственных ресурсов.

Иногда забывают, что критика опасна не сама по себе, а только тогда, когда она интенсивно доводится до избирателей. У конкурентов может просто не хватить ресурсов, чтобы полноценно внедрить негативную для кандидата информацию в массовое сознание, и лучше не помогать им в решении этой задачи. Если где-то вас обозвали верблюдом, не стоит печатать

опровержения во всех газетах. Вы просто добьетесь стойкого закрепления ассоциации вашей фамилии со словом «верблюд», причем за ваш же счет.

Конечно, данная рекомендация не распространяется на случай негативных кампаний.

#### 5. Вскрывайте «нарывы» заблаговременно.

Эту рекомендацию, которая в определенной степени противоречит предыдущей, следует использовать в следующих обстоятельствах.

а). В биографии кандидата имеются легко доступные конкурентам факты, которые либо разрушают его положительный образ, либо вообще ставят под сомнение его моральное право быть кандидатом (например, нелады с законом).

б). Конкуренты обладают достаточными ресурсами для полноценного доведения этих фактов до избирателей.

В этом случае критическая атака со стороны конкурентов может поставить кандидата в неприятное положение. В такой ситуации самое лучшее, если избиратель узнает об этих фактах от самого кандидата и в его интерпретации. Превентивный ответ на возможную критику в этом случае становится составной частью стратегии кампании: например, через придание образу кандидата черт «пострадавшего за правду»; или включение в кампанию элемента борьбы со стереотипом, под который кандидата собираются подвести.

#### 6. Никогда не жалуйтесь избирателям, что вас «обижают».

Типичная ошибка – кандидат начинает рассказывать избирателям, что на него клеветают, применяют против него «самые грязные технологии», не пускают на ТВ, и т.д. Избирателям же, в сущности, плевать на то, какие проблемы испытывает кандидат. Избирателям надо, чтобы кандидат решал их проблемы, а не плакался о своих.

#### 7. Никогда не оправдывайтесь!

Еще одна типичная ошибка – в ответ на критику, в особенности – на выброс компромата, кандидат начинает оправдываться, долго объяснять, что все было не так, и т.д. Позиция оправдывающегося – одна из самых неудачных для ведения избирательной кампании. Оправдание всегда воспринимается как признак слабости, а слабость – это последнее, что стоит демонстрировать избирателям, если вы хотите выиграть выборы.

Поэтому на всякие вопросы типа, а правда ли, что вы ... следует отвечать только одним словом: «Вранье!», или: «Клевета!» - и переходить в контратаку.

#### 8. Используйте критику как рычаг для контратаки

Эффективным ответом на выброс компромата и некоторые другие виды атаки является агитационная **тема-отбивка «Кто боится кандидата»**. Нападки на кандидата изображаются как результат паники его «жалких

врагов», насмерть перепуганных неизбежностью его победы и пустившихся от страха во все тяжкие. При этом отбивка идет из образа: воры и взяточники испугались «самого сильного», тупицы и непрофессионалы – «чудотворца» и т.д. Такая отбивка с позиции силы может использовать действия конкурентов для укрепления положительного образа кандидата.

Как правило, тема «Кто боится кандидата» отрабатывается не самим кандидатом, а его окружением, или «независимыми» политологами и журналистами. Слоны на лай мосек не отвечают.

#### **2.4.8. Тематика кампании. Типовая стратегия «одной темы»**

Итак, приняты решения по положительному образу кандидата, определены пути его расширения, решена проблема антиобраза и продумана стратегия по отношению к конкурентам. Для окончательной разработки стратегии остается определить агитационные темы кампании, через которые ее содержание будет донесено до избирателей.

Когда мы говорим о формировании положительного образа, это, конечно, не означает, что кандидат должен предъявлять свой образ в лоб, сообщая избирателям, например, что он самый умный, самый честный и т.д. Ничего кроме смеха такой подход не вызовет. Свои обращения к избирателям (на встречах, через СМИ) кандидат строит на основе жестко фиксированного набора определенных **агитационных тем кампании**. Отработка таких тем является одним из важнейших средств внедрения положительного образа кандидата в массовое сознание и завоевания голосов.

Сформулируем основные правила определения агитационных тем кампании.

1. Главное требование, предъявляемое к темам кампании: **темы должны соответствовать образу кандидата**. В связке образ-тема тема играет подчиненную роль. Образ определяют темы, но не наоборот.

Здесь уместна аналогия с театром: образ – это роль, темы – текст, который произносит роль. Роль определяется не только текстом, но и костюмом, декорациями и, главное, игрой других персонажей.

Единственное исключение из этого правила – образ «борца». Здесь именно тема конкретизирует образ.

Несколько примеров, показывающих, каким путем устанавливается соответствие между темами кампании и положительным образом кандидата.

а). Для кандидата, работающего в образе «сильной личности», наиболее естественными ключевыми темами являются наведение порядка, борьба с преступностью, отстаивание интересов округа перед вышестоящими инстанциями, национальные интересы и т.д. - в зависимости от ситуации можно выбирать любую из них. Если у такого кандидата имеются ограничения по антиобразу (слишком «страшный»), то одна из хороших вспомогательных тем для него - критика экстремизма и экстремистов (отстройка от аналога).

б). Прекрасная ключевая тема для «самого честного» кандидата: «власть должна выполнять обещания», хорошо подойдет также тема борьбы с коррупцией.

в). «Чудотворцам» и «победителям» подходят темы типа «Я добьюсь успеха!», «Я смогу сделать жизнь лучше!» - какого именно успеха и в чем лучше, зависит от конкретного округа. Здесь важно показать, что залогом успеха является предыдущая деятельность кандидата, результаты которой он должен постоянно демонстрировать.

г). «Самый умный» в качестве ключевой темы может взять изложение своей программы. Не страшно, что большая часть избирателей ничего не поймет - это как раз тот случай, когда кандидат, говоря непонятные вещи, не выпадает из образа. Подчеркнем, что «непонятно» не значит «скучно». Тему следует тщательно отработать, включив в ее изложения яркие примеры, лозунги и побольше юмора (юмор - признак ума).

д). Тематика кампании для партийных кандидатов, формирующих политически ориентированный образ, во многом определяется партией или лидером, которых кандидат представляет. При этом одной из обязательных вспомогательных тем становится тема «Мы – команда», отождествляющая кандидата и партию. Для кампаний на отождествление указанная тема является ключевой.

е). Ключевой темой негативных избирательных кампаний является критическая атака на основного конкурента. Если негативная стратегия (например, контрход) является одним из составных элементов в целом позитивной кампании, то она должна быть оформлена в виде вспомогательной темы.

**2. Полный набор тем кампании должен охватывать все стратегические направления формирования и расширения образа, компенсации антиобраза и борьбы с конкурентами.** При этом необязательно все темы должны исходить от кандидата. Например, «чудотворцам» и «победителям» не следует самим критиковать конкурентов; для такой критики они могут использовать «независимых» журналистов и аналитиков, а также подставы.

**3. При определении тематики кампании с самого начала следует ограничить набор тем тремя - шестью, не более.** При этом одна из них, соответствующая ядру положительного образа кандидата, является *ключевой (главной)*, остальные - *вспомогательными*. Ограничение по числу тем вытекает из тактических соображений: любое донесение информации до избирателей (а также закрепление такой информации) требует затраты временных и материальных ресурсов. Поэтому весьма нерационально в ходе кампании демонстрировать свою эрудицию и обрушиваться на избирателей с потоком разнообразных тем. Скорее всего, все это пролетит мимо ушей. Конечно, эрудиция и детальное знание проблем округа не только не повредит кандидату, но поднимет его в глазах избирателей, однако такие знания лучше



демонстрировать через ответы на вопросы, а не напрямую, перегружая свою агитацию второстепенной информацией. Из тех же соображений полезно ранжировать вспомогательные темы (вторая тема кампании, третья тема и т.д.) в зависимости от их важности для принятой стратегии и, соответственно, от объема ресурсов, отводимых на их раскрытие.

Переизбыток тем кампании – *многотемье* – наряду с избыточным расширением образа, является одной из наиболее распространенных причин расфокусировки кампании. При определении набора агитационных тем следует категорически избегать многотемья.

На практике это правило постоянно нарушается. Все время хочется осветить как можно больше значимых для избирателя проблем; трудно отказаться от не имеющих отношения к образу кандидата, но ярких и выигрышных тем; трудно противостоять напору разного рода советчиков: обязательно надо сказать про женщин – их большинство! почему ничего не сказано о молодежи?! а где про экологию?! Тематика кампании начинает безудержно расширяться, что приводит к дефициту ресурсов, размыванию положительного образа кандидата, расфокусировке кампании и утрате базового электората. Кандидату полезно быть подкованным во всех вопросах и быть готовым показать при необходимости эту подкованность, но самому тянуть сразу все возможные темы в свою кампанию поистине смерти подобно. Поэтому мы рекомендуем кандидату и менеджеру кампании подходить к определению набора тем крайне жестко; не увлекаться и не поддаваться давлению со стороны. И никогда не забывать, что темы диктуют образ, и что любая тема кампании, не стыкующаяся с образом, в лучшем случае ведет к пустой растрате ресурсов, а перебор таких тем – к провалу кампании.

4. **Тематика кампании обычно разрабатывается в два этапа.** При выработке стратегии определяется набор тем и создаются заготовки *речевых модулей*, каждый из которых охватывает свою тему, а также *месседжа* (послания к избирателям) – основного выступления кандидата, объединяющего все темы (часто в качестве месседжа берется главная тема). На этом же этапе целесообразно установить рабочий вариант *слогана* – основного лозунга кампании. Окончательное оформление слогана, месседжа и речевых модулей относится к тактике кампании и осуществляется с привлечением специалистов по рекламе.

В связи с обсуждением тематики кампаний приведем еще одну типовую стратегию: **кампанию одной темы.**

Иногда удается нащупать конкретную проблему, которую большинство избирателей округа воспринимают как жизненно важную: строительство вредного для экологии объекта, или, наоборот, объекта насущно необходимого (например, моста); проблемы предприятия, на котором работает значительная часть избирателей; устранение трудностей, от которых избиратели страдают годами (например, трудности с

водоснабжением или подачей тепла, транспортные вопросы) и т.д. Тогда допустимо проведение кампании одной темы, построенной целиком на том, что кандидат берется за разрешение указанной проблемы. В рассматриваемом случае кандидат формирует образ «борца» и создает у избирателей представление, что именно он является человеком, способным избавить их от «болячки». Никакие другие темы в кампании при этом практически не поднимаются.

Кампания одной темы требует для своей реализации ряда условий. Главное из них - наличие соответствующей (базовой) проблемы. Далее кандидату необходимо засветиться как борцу с проблемой задолго до выборов и желательно вне всякой связи с ними - иначе избиратели могут не поверить в его искренность, а конкуренты обязательно перехватят тему. Кроме того, кампания одной темы эффективна в первую очередь для не очень больших округов, в особенности для выборов в местные и региональные представительные органы власти. Претендентам на исполнительную власть, скорее всего, потребуется убедить избирателей в своей способности решать широкий круг задач.

Если все перечисленные условия соблюдены, кампания одной темы является одной из самых лучших стратегий. Она проста, позволяет легко отстроиться от конкурентов и, что немаловажно, ввиду узости содержания требует для своего проведения минимума ресурсов.

На выборах в Московскую городскую Думу 1997 г. один из кандидатов взял в качестве темы кампании борьбу против открытия в районе Тушино коммерческого аэродрома - проект, который одно время пытались осуществить некоторые представители московской власти. Главный пафос кампании состоял в том, что самолет может потерпеть аварию над городом. Погибнут не только экипаж и пассажиры, но и многие жители района. Особенно страшно, если авария произойдет над находящимся неподалеку институтом имени Курчатова. На территории института находится ядерный реактор, и катастрофа в этом случае может привести к повторению Чернобыля (изюминка здесь в том, что ко времени кампании такой проект всерьез уже не рассматривался, и кандидат, зная об этом, сознательно пугал избирателей «квазиугрозой»). Никакие другие темы в рассматриваемой кампании практически не поднимались.

Кампания была построена по всем канонам кампании одной темы. Прежде всего, кандидат обладал первоначальной узнаваемостью - он уже успел поучаствовать в нескольких предыдущих избирательных кампаниях. Выбранная тема, без сомнения, была весьма актуальна для избирателей округа, а сам кандидат засветился на этой теме задолго до начала выборов. Наконец, выборы в Московскую Думу являлись выборами со слабым содержанием

Как это иногда бывает, в дело вмешался и случай. За неделю до выборов произошла трагедия - над Иркутском потерпел аварию грузовой самолет «Руслан». Несколько дней с экранов телевизоров не сходил ошеломляющий кадр: жилой дом, раздавленный хвостовой частью фюзеляжа огромного самолета.

Трудно сказать, насколько именно этот случай определил конечный результат, но кампания была уверенно выиграна. Характерно, что кандидат при этом оказался одним из очень и очень немногих победителей на выборах, не входивших в лужковскую «обойму». Вдобавок, как это и полагается при кампании одной темы, затраты на нее оказались значительно меньше, чем затраты подавляющего числа других участников этих выборов.

## 2.5. Стратегия кампании и активность избирателей

Когда говорят о проблеме активности избирателей, как правило, имеют в виду различные способы повышения их явки на выборы.

Повышение явки у некоторых кандидатов и политтехнологов иногда превращается в своего рода навязчивую идею. Почему-то им кажется, что обычно не участвующие в выборах избиратели являются их электоральным резервом, и что для победы надо просто уговорить их прийти и проголосовать.

Нам представляется, что проблема явки в большинстве случаев является надуманной. В частности, если у кандидата устойчивый и дисциплинированный базовый электорат (например, «левый»), то такому кандидату низкая явка просто выгодна: его-то избиратели все равно придут, а избиратели конкурентов – нет. А если электорат не устойчив, то в ходе кампании следует бороться именно за его мобилизацию, а не за мобилизацию избирателей «вообще». Агитировать избирателей, чтобы они пришли и проголосовали за определенного кандидата значительно легче, чем чтобы они пришли и проголосовали за абы кого.

Конечно, иногда возникают ситуации, когда проблема явки приобретает особую остроту. Например, из-за низкой явки могут не состояться выборы. Или: в ситуации низкой явки возрастает угроза искажений результатов из-за махинаций при подсчете голосов. Но даже и в таких случаях специальные меры по повышению явки вообще следует рассматривать скорее как экзотику, чем как правило.

На самом деле лучшее, что может сделать каждый кандидат для повышения явки – это вести собственную кампанию ярко, интересно и убедительно. Если же кампании скучные и в сюжете выборов отсутствует интрига и борьба – тогда чуть ли не единственным методом вытягиванья явки становятся приписки. Еще один «способ» снижения явки: переизбыток в кампании взаимной критики; особенно в форме выброса компромата.

Тем не менее, активность избирателей весьма существенно влияет на стратегию избирательной кампании, но вовсе не через проблему явки. Главное в другом: в зависимости от степени активности избирателей могут трансформироваться мотивы, которыми они руководствуются при голосовании.

В стратегическом плане принципиален случай, когда активность избирателей падает вследствие потери у них интереса к выборам данного уровня (низкая *политизация выборов*). Это происходит, как правило, когда речь идет о выборах в орган, от которого, по мнению избирателей, мало что зависит, а избирательная кампания проходит скучно, без интриги и ярких событий. Описанная ситуация характерна, в частности, для выборов в местные и региональные законодательные органы. Аналогичные условия возникают, когда одновременно проходит несколько выборов в различные органы власти, и «менее интересные» теряются на фоне «более интересных».

Характерно, что в последнем случае явка вовсе не снижается: избиратели придут участвовать «в интересных» выборах, а заодно поучаствуют и в «неинтересных».

В результате низкой активности формируются так называемые *выборы со слабым содержанием*. Чтобы достучаться до избирателей в ходе таких выборов, надо обладать исключительно мощным положительным образом, что встречается довольно редко. Обычный же положительный образ, вполне действенный в условиях содержательной кампании, на выборах со слабым содержанием будет просто не замечен даже потенциальными сторонниками, которые, в свою очередь, потеряв нужного им кандидата, перейдут в категорию подвижных избирателей.

Именно в этом суть стратегической трансформации мотивов голосования избирателей на выборах со слабым содержанием: начинают рассасываться базовые электораты (прежде всего, лично ориентированные) и резко возрастает относительное число подвижных избирателей. Наряду с увеличением количества подвижных избирателей меняются и некоторые их свойства: ослабевает их интерес к новым фигурам и чувствительность к динамике рейтинга кандидатов. Так что эффект «медового месяца» в ходе выборов со слабым содержанием становится трудно реализуемым. Вообще говоря, от обычной подвижности избирателей в описанной ситуации остается, пожалуй, лишь повышенная зависимость результата их голосования от интенсивности рекламы.

Самое нелепое, что можно только придумать, оказавшись в ситуации выборов со слабым содержанием - это начать бороться с проблемой в лоб и разъяснять избирателям важность органа, в который проводятся выборы и важность самих выборов. Кандидат рискует предстать перед избирателями в качестве зануды, изрекающего абстракции, которые никакого отношения к реальной жизни не имеют. Вряд ли есть смысл упорно убеждать людей, как необходимо разделение властей, какую большую роль должны играть законодательные органы, как важно принимать правильные законы, если каждый день реальная жизнь демонстрирует нечто противоположное: законы действуют так, как скажет исполнительная власть, и все это происходит при полном непротивлении законодателей.

И главное: перед тем, как начать бороться за придание выборам содержательного характера, следует подумать: а стоит ли вообще это делать? Ведь в некоторых случаях слабое содержание выборов не только не препятствует достижению победы, но напротив, весьма способствует.

В первую очередь это относится к кандидатам от политических партий, базовый электорат которых достаточно велик. Ведь отсутствие у выборов достаточного содержания сильнее ударит по их конкурентам: лично ориентированным кандидатам, базовый электорат которых в большей степени подвержен эрозии. Далее, слабое содержание выборов объективно выгодно кандидатам, изначально обладающим узнаваемостью и мощным положительным образом, поскольку на их фоне будут теряться другие

кандидаты, а приглядываться к ним при отсутствии у избирателей интереса к выборам никто не будет.

Наконец, слабое содержание выборов сработает не в минус, а в плюс, если кандидату удастся реализовать одну из типовых стратегий с минимальным содержанием, которое легко доносится до избирателей даже в условиях отторжения ими предвыборной информации. В этом плане являются весьма эффективными уже описанные выше кампании одной темы, или «на отождествление», если кандидат выступает в качестве представителя популярного в округе лидера. Избиратели начинают голосовать по принципу: «хотя мне этот кандидат и не нужен, он нужен уважаемому мной человеку». Кампания кандидата получает вполне осмысленное содержание, что, при бессодержательности кампаний конкурентов, с высокой вероятностью обеспечивает победу. Характерным примером явились выборы в Московскую городскую Думу 1997 и 2001 гг., когда прямая поддержка кандидата со стороны Ю. Лужкова практически гарантировала выигрыш избирательной кампании. Не менее эффективной оказывается в рассматриваемой ситуации и «кампания одной темы».

Если в условиях выборов со слабым содержанием не удастся применить ни одну из описанных выше стратегий, единственно возможным средством остается рекламный подход. Кампания становится дорогой и рискованной: выборы со слабым содержанием богаты на сюрпризы. Иногда поведение избирателей на них становится настолько непредсказуемым, что в ходе кампании начинают происходить прямо-таки удивительные вещи.

В 1996г. в Калининградской области одновременно с выборами губернатора выбиралась и областная Дума. Как мы уже отмечали, избиратели вообще не склонны особо серьезно относиться к выборам в региональные представительные органы, а здесь они вдобавок совершенно потерялись на фоне выборов губернатора. Можно сказать, что в описываемом случае реализовались выборы со слабым содержанием в самом чистом, дистиллированном виде.

Часть Думы выбиралась по партийным спискам, и одна из групп кандидатов выставила список под названием «Объединение сторонников А. Лебеда и С. Глазьева». Практически никакой кампании эта группа не проводила. Тем не менее, она одержала блестящую победу. Сработала фамилия А. Лебеда в избирательном бюллетене, тем более что выборы совпали со скандальным уходом генерала из Совета безопасности.

Пикантность ситуации состояла в том, что на самом деле никакого отношения к А. Лебеду кандидаты из этого списка не имели. Причем у генерала были в Калининградской области свои представители, выразившие вполне естественное возмущение по поводу самозванцев. Однако на все протесты был получен весьма резонный ответ: «А мы никому и не говорим, что мы люди А. Лебеда и что А. Лебедь нас поддерживает. Мы - его сторонники, а быть сторонниками генерала нам не вправе запретить никто, даже сам генерал».

Понятно, что описанный случай представляет собой типичную кампанию «на отождествление», точнее даже не кампанию, а фокус «на отождествление», потому что никакой избирательной кампании практически не велось. Однако вряд ли бы такой фокус прошел, отнесись избиратели к выборам в Думу сколько-нибудь серьезно. Но поскольку эти выборы проходили со слабым содержанием, то вся предвыборная информация, в том числе протесты представителей А.Лебеда, пропускалась мимо ушей, и люди начали

задумываться, за кого голосовать, только получив в руки избирательный бюллетень. Здесь-то фамилия А. Лебеда и сработала.

Надо сказать, что у калининградских коллег нашлось немало подражателей. В 2004г., к негодованию «Единой России», на региональных выборах вполне приличные места заняли неожиданно появившиеся накануне «Объединения сторонников В. Путина».

В заключение отметим еще одну важную особенность выборов со слабым содержанием. По ходу избирательной кампании они иногда могут трансформироваться и неожиданно приобрести содержательный характер. Это происходит в случае, если кандидатам и СМИ через интенсивную рекламу удастся совместными усилиями раскачать ситуацию и все же вызвать у избирателей интерес к происходящим выборам. То же самое происходит, если кампания сопровождается громкими скандалами (как, например, кампания по выборам в Законодательное собрание в Санкт-Петербурге в конце 1998г.). Кандидат и менеджер кампании должны постоянно быть готовы к такому повороту и к ведению полноценной - в смысле содержания - избирательной кампании.

## 2.6. Конфигурация кампании, установка, адресная группа

В данном параграфе мы рассмотрим ряд важных стратегических характеристик кампании: ее конфигурацию, установку и адресную группу. Указанные характеристики во многом определяют как стратегию кампании, так и ее тактический рисунок.

Пожалуй, самой главной из таких характеристик является стартовая расстановка сил или **конфигурация кампании**, которая уже не раз упоминалась выше. Оценка конфигурации кампании является своего рода «нулевым» шагом при формировании полноценной стратегии. Во многих случаях аккуратно расписанная конфигурация может подсказать эффективные стратегические решения и уберечь от фатальных ошибок. Если бы у некоторых ведущих российских политиков все время была бы перед глазами конфигурация электората на федеральных выборах (Рис. 2.1), они не провели бы свои кампании в 1993-2003гг. так бездарно.

Может показаться необычным, что мы не начинаем, а заканчиваем обсуждение стратегии вопросами оценки стартовой расстановки сил. Дело здесь в том, что оценка обстановки «вообще» - занятие дорогостоящее и довольно бессмысленное. Нелепо тратить силы на получение информации, которую потом будет нельзя использовать в кампании. Еще опаснее, если нужная информация будет похоронена в куче ненужной. Поэтому перед тем, как разбираться с обстановкой, целесообразно определить набор исходных данных, действительно необходимых для разработки стратегии, а также систему координат, к которой следует привести эти данные. Рассмотрев выше проблемы разработки стратегии, мы фактически и задали указанную систему координат.

Полное определение конфигурации избирательной кампании предполагает оценку следующего набора параметров.

### **1. Общие характеристики избирателей округа:**

- активность (ожидаемое число избирателей, которые примут участие в выборах);
- соотношение между политически ориентированными и личностно ориентированными избирателями;
- качественную оценку подвижности электората (высокая, средняя или низкая)
- качественную оценку уровня протестных настроений (высокий, средний, низкий);
- качественную оценку политизации предстоящих выборов (высокая, средняя или низкая).

### **2. Характеристики активного электората в привязке к конкретному набору кандидатов.**

Для каждого участника выборов (в т.ч. и для своего кандидата) оцениваются:

данные стандартного замера по кандидату (стартовая узнаваемость, рейтинг, антирейтинг, вторые голоса, шансы; см. п.п.3.4.1.-3.4.4.) ;

оценка размеров базового электората номинации положительного образа, в которой действует кандидат;

качественные характеристики базового электората: его устойчивость и фиксированность (т.е. готовность голосовать за своего кандидата еще до начала избирательной кампании);

степень пересечения базового электората с базовыми электоратами других кандидатов;

области возможного расширения электората и оценка степени такого расширения;

размеры антиэлектората;

**характер и объем ресурсов, которыми располагает кандидат.**

### **3. Характеристики подвижных (т. е. не вошедших ни в один из базовых электоратов) избирателей:**

общее количество подвижных избирателей при данном составе кандидатов;

области возможного пересечения подвижных избирателей с антиэлекторатами кандидатов.

Напомним, что базовый электорат привязан к типу положительного образа, который формирует (предполагает формировать) кандидат. Поэтому размер базового электората, вообще говоря, может значительно отличаться от величины стартового рейтинга кандидата. Например, кандидат,

обладающий возможностью сформировать эффективный положительный образ, может на момент начала кампании не иметь достаточной узнаваемости. В этом случае одна из главных стратегических задач его кампании – завоевать (зафиксировать) свой базовый электорат. Другой случай: двое или больше кандидатов имеют идентичные или близкие положительные образы и, следовательно, сильно пересекающиеся базовые электораты. В обоих случаях рейтинги кандидата будут меньше размеров его базового электората. Наоборот, у кандидатов с высокой узнаваемостью стартовые рейтинги могут значительно превосходить размеры соответствующих базовых электоратов, однако по мере разворачивания кампаний конкурентов эта ситуация будет меняться.

Аналогичным образом могут различаться стартовые антирейтинги и размеры антиэлекторатов.

Отсутствие прямой связи между параметрами конфигурации кампании и рейтингами, а также другими простыми оценками, которые обычно получают в ходе социологических опросов, делают задачу определения конфигурации достаточно непростой и трудоемкой. Однако для полноценного формирования стратегии вовсе не обязательно определять все параметры конфигурации с достоверностью до долей процента. Важно не допустить качественных ошибок при определении «работающих» (т.е. имеющих за собой реальные голоса избирателей) номинаций положительного образа. Здесь ошибка может оказаться фатальной, примеры чего мы уже не раз приводили. Если же обстановка на качественном уровне схвачена правильно, то даже значительные погрешности в определении размеров того или иного сегмента электората не приведут к катастрофическим последствиям при построении стратегии.

Исходными данными для оценки конфигурации кампании являются:

- паспорт округа, включающий его электоральную историю;
- результаты социологических исследований;
- экспертные оценки.

Подробнее на методах оценки конфигурации мы остановимся при обсуждении информационно-аналитического направления в тактике избирательных кампаний.

С правильной оценкой конфигурации тесным образом связано определение такого важнейшего параметра кампании, как ее установка.

**Установка кампании** – это количество голосов избирателей, которое необходимо кандидату для победы в кампании с заданной конфигурацией.

Установка задает тот минимум голосов, который следует получить для достижения успеха. Фактически она представляет собой цель кампании, сформулированную в количественной форме. Определение установки позволяет более конкретно подойти к таким стратегическим проблемам, как расширение образа и компенсация антиобраза, а также к стратегии по отношению к конкурентам. Кроме того, она во многом задает тактический



рисунок кампании, прежде всего в плане необходимого количества мероприятий.

Важным количественным показателем является разность между установкой и численностью базового электората кандидата. Получение голосов базового электората требует, как правило, гораздо меньше усилий, чем получение голосов избирателей, в него не входящих. Поэтому сложность кампании и ресурсозатраты будут во многом определяться не самой установкой, а именно указанной разностью. Естественно, данное замечание не распространяется на случай, когда базовый электорат кандидата пересекается с базовыми электоратами его конкурента (конкурентов). Здесь картина может получиться обратной: главные усилия пойдут именно на завоевание базового электората.

Отметим, что хотя установка определяется иногда на основании весьма приблизительных данных, возможные ошибки в ее оценке можно достаточно легко скомпенсировать, несколько завысив установку; взяв ее с запасом. Это гарантирует от очень опасного занижения установки, из-за которого вся кампания может пройти впустую. Здесь, однако, тоже нельзя увлекаться. От величины установки напрямую зависит объем целого ряда важнейших мероприятий кампании, прежде всего в части оргмассового направления. Необоснованно завышенная установка приведет к ненужным затратам средств и усилий, которые можно было бы направить на дополнительные мероприятия, или просто сэкономить.

Следующим важным стратегическим параметром кампании является **адресная группа**: часть избирателей, на которую будет направлена избирательная кампания. Как правило, не имеет смысла пытаться перетянуть на свою сторону чужие устойчивые базовые электораты, или агитировать собственный антиэлекторат на многовариантных выборах. Работа с этой частью избирателей, скорее всего, не даст ощутимой отдачи. С тактической точки зрения гораздо эффективнее сосредоточить все усилия на собственном базовом электорате, на базовых электоратах близких по образу конкурентов и на подвижных избирателях. Точнее, на той их части, которую не отталкивает антиобраз кандидата. Обычно эти категории избирателей и включают в адресную группу. Т.е. в рамках модели доминирующего стереотипа под адресной группой, как правило, следует понимать следующее: все активные избиратели округа (региона, страны) минус антиэлекторат кандидата (партии) и минус устойчивые базовые электораты конкурентов. Адресную группу не следует путать с целевыми аудиториями, на которых направляется агитация в интересах расширения образа (пенсионеры, военные, студенты и др., см. п. 2.4.3.)

Отметим, что приведенное правило определения адресной группы не является универсальным. Например, если требуется растащить голоса между конкурентами внутри чужого базового электората, то указанный электорат, естественно, становится объектом агитации кандидата (правда, довольно

специфической). Если в кампании предусмотрены элементы борьбы со стереотипом, то агитируют собственный антиэлекторат, и т.д.

Размер адресной группы гораздо меньше влияет на объем мероприятий кампании по сравнению с установкой. Маловероятно, что в ходе кампании удастся точно сепарировать избирателей адресной группы от всех остальных: заходить в квартиры только членов адресной группы; публиковаться в СМИ, которые читает лишь адресная группа и никто другой и т.д. Конечно, определенная оптимизация кампании в этом направлении возможна, но ожидать от нее многого не следует. А если адресная группа составляет 70% активных избирателей и более, сепарировать ее от остального электората вообще бессмысленно.

Зато характер и форма агитационной кампании будет напрямую зависеть от характера адресной группы. Агитацию следует строить таким образом, чтобы она воздействовала в нужном плане именно на адресную группу. Как при этом прореагируют избиратели, не вошедшие в адресную группу, значения не имеет. В этом случае разделение избирателей на «своих» и «чужих» будет происходить естественным путем, в момент потребления ими продукции агитационной кампании.

Таким образом, установка и адресная группа являются взаимодополняющими стратегическими параметрами избирательной кампании, определяющими ее тактический рисунок. От установки зависит в первую очередь объем мероприятий агитационной кампании, а адресная группа определяет характер и форму этих мероприятий.

## **2.7. Активное воздействие на конфигурацию: технология подстав**

Возможно ли улучшить конфигурацию избирательной кампании для своего кандидата (партии) еще до начала выборов?

Да, возможно, и технология такого «улучшения» давно известна и давно применяется. Речь идет о выдвижении так называемых *подставных кандидатов*, или, как их называют на сленге политтехнологов, подстав.

В России подставы появились если не с первой избирательной кампании, то со второй уж точно. Причем российские технологи вовсе не стали здесь первооткрывателями. На Западе подставы также начали использовать чуть ли не с первых свободных выборов. Вилли Старк, герой знаменитого романа Роберта Уоррена «Вся королевская рать», начинал свою политическую карьеру именно как подстава под одного из кандидатов от демократической партии на предварительных выборах губернатора. Заметим, что Старк – отнюдь не вымышленный персонаж; его прототипом послужил очень известный в 30-х годах американский политик – сенатор Хью Лонг.

Выдвижение подстав – одна из самых распространенных избирательных технологий в России. Дело не ограничивается одними кандидатами: в качестве подставы могут выступать целые партии. Сегодня практически ни одна серьезная кампания не обходится без подстав. Нередки случаи, когда

соперники выдвигают друг против друга по несколько подставных кандидатов. В результате большинство внесенных в избирательный бюллетень кандидатов оказывается подставами. Причем вычислить, кто подстава, а кто «играет» по-настоящему, и кто какую подставу выдвинул, подчас бывает практически невозможно даже профессиональному технологу. Что уж тут говорить о простом избирателе...

Несмотря на «древность» и широчайшую распространенность технологии подстав ее первое подробное описание в российской литературе появилось лишь в 2003г в книге В.В. Полуэктова «Полевые и манипулятивные технологии» [2]. Возможно, потому, что российским авторам эта технология представлялась грязной, и писать про нее считалось неприличным.

Насколько подставы являются грязной технологией, мы предоставляем судить самому читателю. В намерение же авторов входит дать читателю представление о возможностях технологии подстав, об основных типах подстав, используемых в российских кампаниях, а также о мерах противодействия этой технологии. Причем наша задача значительно облегчается тем, что на сегодняшний день в российской литературе по выборам уже представлено несколько удачных попыток описания и классификации подстав: в уже упомянутой нами книге В. Полуэктова, а также в работе О. Матвейчева и В. Новикова «Предвыборная кампания: практика против теории» [3].

**Подставные кандидаты (подставы)** выдвигаются, чтобы увеличить шансы на победу своего нанимателя, которого мы далее будем называть **основным кандидатом**. Подставы, как правило, не имеют своих целей в кампании. Их действия во время выборов не самостоятельны, они полностью управляются штабом (точнее, филиалом штаба) основного кандидата и финансируются из средств основного кандидата. Обычно выдвижение подставы и ведение его кампании оформляется как спецпроект кампании основного кандидата.

От подставы следует отличать **кандидата-союзника**, выдвигающегося самостоятельно и преследующего свои собственные цели, которые, вообще говоря, могут и не совпадать до конца с целями основного кандидата. Нередки случаи, когда союзник координирует свои действия с основным кандидатом столь же плотно, как и подстава, и финансируется за счет основного кандидата. Однако при этом надо все время помнить, что союзник, в отличие от классической подставы, может выйти из повиновения и доставить основному кандидату массу неприятностей. Некоторые кандидаты сознательно выдвигаются, чтобы в подходящий момент продаться одному из основных претендентов на победу, и ничто не мешает таким «союзникам» сменить покупателя по ходу кампании, причем не один раз...

Не следует смешивать подстав и с **кандидатами-двойниками** (однофамильцами), которые выдвигаются, чтобы оттянуть часть голосов у «заказанного» кандидата: если в бюллетени два и более кандидатов с

одинаковыми фамилиями, часть избирателей перепутает и проголосует не за «настоящего» кандидата, а за двойника. Почему-то именно эту примитивную технологию журналисты особенно любят приводить как пример «политтехнологического беспредела». Между тем двойники, в отличие от подстав, не меняют конфигурации кампании, и их выдвижение следует отнести скорее к тактическим, а не к стратегическим приемам. Далее, в отличие от сложной, разнообразной и достаточно тонкой технологии подстав, двойники рассчитаны лишь на самый примитивный обман избирателей. Из чего, конечно, не следует, что двойники безобидны и что на них можно не обращать внимания. В некоторых своих вариантах это очень неприятная технология, которой необходимо противодействовать. Однако, как мы уже говорили, и саму технологию двойников, и противодействие ей мы склонны отнести не к стратегии, а к тактике; причем к той части тактики, которая рассматривает откровенно грязные избирательные технологии. Соответственно мы вернемся к двойникам в главе 8, а в настоящем параграфе продолжим обсуждение подстав.

Приводимая ниже классификация подстав в основном следует работе [2].

**1. «Однопольник» (электоральный двойник)** - кандидат, имеющий положительный образ (или элементы образа) близкий к образу наиболее опасного конкурента основного кандидата. Выдвигается, чтобы растащить базовый электорат упомянутого конкурента.

«Однопольник» – один из наиболее часто используемых типов подстав и, пожалуй, наиболее опасный. В отличие от двойника-однофамильца, электоральный двойник может отобрать не 1-2% голосов избирателей, перепутавших строки избирательного бюллетеня, а значительную часть базового, т.е. наиболее важного электората «заказанного» кандидата. Иногда против особо опасного конкурента практикуется выдвижение не одного, а сразу нескольких однопольников. В этом случае бедняга может вообще остаться без базового электората.

Отметим, что, несмотря на простоту идеи, технология однопольников далеко не так проста в реализации, как это кажется на первый взгляд.

Во-первых, ведение однопольника требует полноценной избирательной кампании – иначе как он сможет отобрать часть базового электората у «заказанного» кандидата? Но полноценная кампания обходится дорого, особенно когда приходится продвигать сразу нескольких однопольников. Попытки же сэкономить и вести кампанию однопольника спустя рукава могут дорого обойтись основному кандидату. Одно дело, если его основной конкурент получит свой базовый электорат «по должности». Другое дело, если он завоюет его на глазах всех избирателей округа в жесткой и захватывающей борьбе с электоральными двойниками. Часть подвижных избирателей вполне могут прореагировать на такой успех и перейдет на его

сторону. В результате вместо размывания базового электората конкурента однопольник поможет ему расширить электоральную базу.

Во-вторых, перед тем, как выдвинуть однопольника, надо правильно определить «поле», на котором будет играть основной конкурент. Для тех, кто руководствуется малоадекватными моделями электората (а таких пока что в российских избирательных кампаниях предостаточно) эта задача может оказаться непосильной.

Рассмотрим типичную ситуацию. Основной конкурент – действующий мэр. Социология показала, что значительная часть сторонников мэра – пенсионеры. В результате принимается «очевидное» решение: выставить против мэра «борца за интересы пенсионеров» (например, члена Партии пенсионеров) и тем самым растащить часть базового электората мэра.

Авторы решения здесь явно действовали в логике социально-экономического и проблемно-адресного подходов: если пенсионеры поддерживают мэра – значит, считают, что поддерживать мэра в их интересах. Значит, надо выставить в противовес мэру другого радетеля интересов пенсионеров.

На самом деле «интересы» здесь совершенно не причем. Поддержка мэра обусловлена действием патерналистского стереотипа: «Начальству виднее; помочь может только власть; против власти голосовать страшно; придет новый – как бы не стало хуже» - и т.д. Такой стереотип действительно довольно распространен среди старшего поколения. Понятно, что сколько не выдвигай «борцов за интересы», базовый электорат, объединенный патерналистским стереотипом, не размоешь ни на один голос. Чтобы его размывать, против мэра надо выдвигать вице-губернаторов, а не борцов. Из чего не следует, что выдвинутые против мэра «борцы» вообще не получают голосов. Голоса-то они как раз получают, но не базового электората мэра, а голоса пенсионеров, у которых доминирует не патернализм, а протест. Если учесть, что протестные голоса обычно составляют существенную часть электората основного конкурента мэра, получится, что упомянутый конкурент выставил однопольника не против мэра, а против самого себя.

С учетом разных типов «полей», можно указать несколько наиболее распространенных категорий однопольников.

1). Однопольники – «протестанты», нацеленные на завоевание протестного электората. Таких обычно выдвигают действующие губернаторы и мэры. Метод очень эффективный, но требующий от основного кандидата определенной широты взглядов и крепких нервов. Ведь чтобы «протестант» принес пользу, т.е. оттянул на себя часть протестных голосов, мэру (губернатору) не только приходится терпеть с его стороны самую жесткую, отвязную критику, но еще и продвигать эту критику в СМИ за свои же деньги. Мало кто из начальства способен на такой подвиг. Но если начальник выдерживает, то его настоящие конкуренты мэра неожиданно обнаруживают рядом с собой еще нескольких «борцов против мэрского беспередела», которые делят с ними протестные голоса, в результате чего мэр-беспредельщик и побеждает.

2). Однопольники – «земляки». Выставляются против кандидатов, имеющих особо сильные позиции в той или иной части округа. Как правило, речь идет о малой родине «заказанного» кандидата. В этом случае против

него могут выставить целый букет «земляков» в разных электоральных номинациях: «пенсионер», «молодой предприниматель», «врач» и т.д.

«Земляки» особо опасны, если «заказанный» кандидат решил построить свою кампанию на отработке образа «своего». В этом случае однопольники-земляки могут полностью растащить его электорат. Однако, как мы отметили в п. 2.4.1, «свой» - это не образ, а расширение; как ядро образа «свой» работает слабо (точнее, работает только тогда, когда и конкуренты предъявляют избирателям столь же слабые образы). Поэтому, если «заказанный» кандидат действует правильно, т.е. формирует свой образ согласно одному из указанных в п. 2.4.1 стандартных типажей, а «свой» использует только как расширение, то никакие «земляки» не смогут отнять его базовый электорат. Правда, в этом случае «земляки» серьезно затруднят расширение электората «заказанного» кандидата, но это беда не столь большая по сравнению с потерей базового электората.

3). Однопольники по биографии. Против врача выставляют врача; против предпринимателя – директора завода; против директора школы – заслуженного учителя и т.д., с очевидной целью – создать двойника «заказанного» кандидата по положительному образу и отобрать у него часть базового электората.

Однопольник по биографии – это почти смертельно, когда «заказанный» кандидат строит всю кампанию исключительно на отработке своего профессионального статуса. Однако положительный образ – это не только профессия. Это профессия + биография (в т.ч. яркие поступки) + личные качества кандидата. Если «заказанный» кандидат формирует образ в полном объеме, то трудно будет найти под него полного электорального двойника, совпадающего по все трем перечисленным выше параметрам. Выставлять же двойника заведомо более слабого – опасно: мы уже говорили, что может случиться, если «заказанный» кандидат разгромит «подставу» в ходе кампании.

Политические однопольники. Против коммуниста выставляют коммуниста, против демократа – демократа и т.д.

Очень распространенная, но далеко не самая эффективная технология. Как мы уже отмечали в п. 2.4.1, формирование политического образа (например, «коммунист») в обязательном порядке требует отождествления кандидата с соответствующей федеральной партией (для «коммуниста» - с КПРФ). А поскольку партия может выдвинуть в округе только одного кандидата, политического однопольника приходится двигать от другой, как правило - заведомо более слабой партии, играющей на близкой электоральной площадке. В результате такой однопольник оказывается изначально слабее «заказанного» кандидата.

В последнее время получила распространение практика партий – «подстав». Думается, в связи широким распространением пропорциональной системы выборов данная практика будет только расширяться, и в среднестатистическом региональном избирательном бюллетене от трети до половины партий будут подставами.

Мы не считаем партии-подставы эффективной технологией, т.к. при голосовании за партии появляется фактор, отсутствующий при голосовании за кандидатов – воздействие *момента силы* партийной идеологии (см. пп. 5.4.1, 5.4.2). Данный фактор объективно работает на традиционные, «старые» партии и против подстав. Однако у данной технологии есть специфическое преимущество: партии-подставы – один из самых эффективных (если не самый эффективный) способ освоения средств Заказчика. Если упомянутый Заказчик обладает практически неограниченными ресурсами, да еще и берет при этом «откаты» - технология партий-подстав будет в ближайшее время бурно развиваться вне всякой зависимости от ее реальной эффективности.

Сторонники партий-подстав обычно приводят пример «Родины», которая в 2003г якобы оттянула значительную часть голосов от КПРФ. При этом забывается, что и до 2003г. была масса попыток выставить подставы под КПРФ, и в 2003г. роль подставы под КПРФ выполняла не только «Родина», но и еще три-четыре партии. Почему же ни разу ни у кого из них не получилось растащить голоса КПРФ, а у «Родины» вдруг получилось?

Дело в том, что у «Родины» тоже не «получилось». В 2003г. большую часть отколовшегося от КПРФ электората получила вовсе не «Родина», а «Единая Россия». Что касается «Родины», то она получила голоса личных сторонников С. Глазьева, Д. Рогозина (точнее, голоса базовых электоратов этих политиков) и часть протестных голосов; причем протестные голоса «Родина» в 2003г. делила вовсе не с КПРФ, а с той же ЕР! Так что если рассматривать «Родину» как партию-подставу Кремля, получится, что Кремль выставлял «Родину» против КПРФ, а выставил против самого себя. На самом деле Кремль таких ошибок не делает. В 2003г «Родина» сыграла для Кремля роль подставы-«адсорбента», аккумулировав под себя голоса, которые при других обстоятельствах могли уйти в более неприятные для власти ниши (например, против всех). Но подстава – «адсорбент» - это, согласитесь, совсем не то, что подстава – однопольник КПРФ.

Подробное описание кампании 2003г. мы приводим в следующем параграфе.

**2). «Критик»** – кандидат, выдвигаемый специально для реализации критической атаки на конкурента (конкурентов) основного кандидата.

«Критик» выдвигается, когда по тем или иным причинам основной кандидат не может выступать с критикой от своего имени, но в то же время стратегия кампании требует жесткой критики конкурентов. В таких случаях критическую атаку можно проводить от лица внешне не связанных с кандидатом политиков, общественных деятелей, политологов и т.д. Однако самой удобной и эффективной формой является выдвижение подставы-критика. Такой критик вписан в сюжет кампании, является ньюсмейкером; его действия против «соперников» воспринимаются избирателями естественно и не вызывают вопросов.

Выдвижение «критика» практически обязательно, если основной кандидат выступает в образе «чудотворца» или «победителя». В этом случае

увлечение критикой конкурентов с его стороны будет «снижать» образ (см. п. 2.4.7). «Сильная личность» также должна аккуратно дозировать критику от своего имени (слон на мосек не лаёт), и кандидату, работающему в данном образе, часто бывает полезно застраховаться и выдвинуть подставу-критика. А вот «самому честному» или «пострадавшему за правду», а тем более «борцу», подставы-критики не нужны, поскольку жесткие наезды на «врагов» с их стороны органически соответствуют их образу.

Иногда «критика» выдвигает доминирующий кандидат (например, действующий мэр»), чтобы не «мараться и не вступать в дискуссии со всякой мелочевкой». «Мараться» будет «критик», а мэр пройдет всю кампанию, не обращая внимание на остальных претендентов. В описанном случае, однако, надо внимательно смотреть, не перевесит ли очевидный вред от «критика» (который, критикуя врагов мэра, тем самым привлекает к ним добавочное внимание, усиливает их позиции в сюжете кампании; т.е. фактически раскручивает их, причем на средства мэра) гипотетическую пользу.

Интересная решение описанной дилеммы предложил в 2004г. штаб В. Путина. Против всех соперников президента была выдвинута «обезьяна» - г-н Малышкин. Он не критиковал, т.е. не раскручивал, ни одного из конкурентов В. Путина – просто вел кампанию в меру своего разумения и участвовал в дебатах (от которых сам В. Путин отказался). Однако при этом демонстрировал такой уровень, что его претензии на пост президента России выглядели одновременно и комично, и оскорбительно. Вряд ли г-ну Малышкину кто-то писал сценарий поведения. Его просто выпустили на свободу и велели вести себя естественно (говори, что думаешь, делай, как сочтешь нужным и т.д.). В результате получилась такая злобная карикатура на обобщенного «кандидата в президенты», что все остальные участники кампании стали выглядеть как персонажи из обезьяньего питомника.

Конечно, «обезьяна» - это экзотика, которую может позволить себе только вооруженный всей мощью административного ресурса доминирующий кандидат. Кроме того, не факт, что данная технология окажется эффективной в условиях реальной борьбы за президентское кресло. Но в 2004г. реальной борьбы не было, каждый конкурент В. Путина решал свою, локальную задачу под предлогом участия в президентских выборах, т.е., по большому счету, тоже «играл роль». Именно поэтому кандидат – «обезьяна» и стал таким неприятным для мнимых соперников В. Путина.

Наконец, «критик» может быть выдвинут для слива компромата. Типичная грязная технология, причем далеко не самая эффективная. Слив выглядит убедительнее, если исходит от «независимого» журналиста, а не от явно преследующего свои интересы участника кампании. Методы противодействия такому «критику» сводятся к общим мерам борьбы с компроматом, описанном в п. 2.4.7.

«Критик» менее ресурсоемкая технология по сравнению с «однополюсником». Ему ведь не надо вести полноценной кампании и завоевывать голоса избирателей. Однако, как и «однополюсник», «критик» - обоюдоострое оружие. Его эффективность напрямую зависит от достоверности и убедительности критической информации, которую он использует. Если в этом плане у «критика» не все в порядке, а «заказанный»



кандидат не растеряется, то он с пользой для себя отобьет атаки, а самого «критика» загонит в сюжет «Кто боится кандидата?» (п. 2.4.7).

**3). «Рычаг»** (термин предложен в[3]). Подстава, выдвигаемая специально для завоевания голосов того или иного сегмента электората с последующей передачей этих голосов основному кандидату.

Распространенная и довольно дорогая технология – «рычагу» часто приходится вести полноценную кампанию. Узкое место технологии – момент передачи голосов, который всегда сопряжен с потерями, иногда 90-99 процентными. Поэтому по критерию голоса/затраты данная технология выглядит далеко не лучшим образом. Наиболее эффективный вариант: аккумуляция голосов национальных диаспор под своим представителем с последующим его отказом от участия в выборах в пользу основного кандидата. Но и здесь не мешает внимательно посмотреть, действительно ли является предлагающий свои услуги «представитель» уважаемым лидером диаспоры. В российских кампаниях предостаточно случаев, когда одну и ту же диаспору (а также «всех афганцев», «всех ветеранов», «всех инвалидов», «всех казаков», и т.д., и т.д.) продавали каждому участнику кампании.

Иногда выдвигают сразу несколько «рычагов», которые в ходе кампании последовательно снимаются в пользу основного кандидата. Польза здесь не столько в передаче голосов (которых, как правило, нет), а в самом факте массового снятия в пользу основного кандидата и обусловленной этим фактом положительной динамике его образа.

Кроме того, пакет «рычагов» позволяет активно воздействовать на сюжет кампании. Поэтому данную технологию так любят сторонники манипулятивных подходов. В [4] описана кампания в ходе которой против популярного мэра было выдвинуто 8 (!) подстав во всех мыслимых электоральных номинациях. Далее эти подставы одна за другой сознательно подставлялись под снятие с выборов, причем каждый раз в снятии обвиняли «негодяя-мэра». В результате в ходе кампании был, во-первых, создан мощный антиобраз и антиэлекторат мэра, во-вторых, этот антиэлекторат был аккумулятирован 8-ю «рычагами», из которых к концу кампании 7 снялись в пользу 8-го. Кампания была выиграна.

Что можно сказать по этому поводу... Красиво, но так безумно дорого, что поневоле возникает вопрос: а нельзя ли было за половину затраченных средств выиграть выборы без всяких «красивостей».

**4). «Спарринг».** Эта подстава должна играть роль «главного врага» основного кандидата. Кампания сводится к демонстративной борьбе подставы и спарринга, в результате чего все остальные конкуренты выдавливаются из сюжета кампании. Естественно, в конце спарринг должен проиграть своему нанимателю.

Спарринг – довольно экзотический вид подстав. Не потому, конечно, что слишком хитроумный – просто редко встречаются ситуации, когда можно выставить в округе сразу двух мощных кандидатов, «борьба» между

которыми затмит действия остальных конкурентов. Иногда приходится наблюдать, как основной кандидат и спарринг в поте лица пытаются привлечь внимание избирателей к своему титаническому поединку – и без всякого результата.

Как правило, успешные спарринги выдвигаются доминирующими кандидатами (губернаторами, мэрами), которые опасаются протестных кампаний. В этом случае спарринг выдвигается как однополюсник других «протестантов», а губернатор (мэр), напав на спарринга, за счет подавляющего ресурсного превосходства выбивает всех остальных из сюжета кампании. В таких условиях спарринг может и сработать. Например, известен случай, когда губернатор одного из уральских регионов вышел во второй тур с собственным спаррингом.

**5). «Дублер».** Выдвигается на тот случай, если основного кандидата снимут с дистанции.

Дублер бывает очень полезной подставой, если основной кандидат ведет протестную кампанию. В ходе агитационной кампании дублер выступает как союзник основного кандидата, а накануне голосования снимает в его пользу свою кандидатуру. Иногда выставляется не один, а несколько дублеров.

Практика показывает, что наличие дублеров несколько охлаждает энтузиазм властей по поводу снятия кандидатов с выборов. Ведь сразу после устранения «врага» власти приходится столкнуться с его дублером и обвинениями в административном беспределе. Тем более, что негативные кампании – это как раз тот случай, когда голоса могут передаваться от одного кандидата к другому с минимальными потерями

**6). Технические подставы.** Выдвигаются для решения тех или иных технических проблем кампании основного кандидата. Обычно технические подставы вообще не ведут никакой кампании.

**«Страховка».** Выдвигается доминирующим кандидатом, чтобы застраховаться от одновременного снятия всех его соперников с выборов (после чего, согласно закону, выборы отменяются). Задача «страховки» – молчаливо присутствовать в избирательном бюллетене для гарантии альтернативности выборов вне зависимости от того, что будут делать реальные соперники основного кандидата.

**«Ресурс-подстава».** Выдвигается, чтобы обойти ограничения на размер избирательного фонда основного кандидата. Хотя в последнее время закон и создал ряд препятствий для прямого расходования средств фонда одного кандидата в пользу другого, обойти эти ограничения не трудно.

Представляется, что приведенного выше описания основных типов подстав представляется достаточным, чтобы дать читателю представление о возможностях и характере этой технологии. Тем более, что типологически

чистые подставы встречаются нечасто. Как правило, в реальности одна подстава совмещает несколько функций. «Однопольник» очень хорошо смотрится в роли критика; «дублер» может одновременно работать «рычагом»; каждая подстава в какой-то степени выполняет роль ресурс-подстава, и т.д.

### ***О методах противодействия подставам.***

Выше мы уже дали описание «узких мест» наиболее опасных подстав. Поэтому здесь мы ограничимся лишь несколькими обобщающими замечаниями.

Прежде всего, о том, чего делать категорически не надо.

1. Не надо впадать в паранойю и вычислять всю кампанию, кто чей подставой является. Зря потратите время, нервы и деньги. Ну удалость вам, предположим, узнать, что кандидат В, скорее всего, подстава кандидата А. И какую пользу может дать вам эта ценная информация? И А, и В будут вести себя как раньше, отрицая при этом на голубом глазу всякую связь между собой.

2. Даже вычислив подставу, не стоит с места в карьер бросаться ее разоблачать. Избиратели очень плохо понимают всякие тонкости с подставами, а, главное, им абсолютно все равно, является ли В подставой А, или нет. Рискуете потратить все ресурсы кампании на публичные разборки с В на предмет того, засланный ли В казачек, или нет. Тем временем А спокойно выигрывает выборы.

3. И самое главное. Столкнувшись с подставами, ни в коем случае не обращайтесь с жалобами избирателям на предмет того, что вы жертва грязных технологий. Как мы уже упоминали в п. 2.4.7, это один из лучших способов «закопать» себя своими же руками.

В общем, главная опасность подстав, как и многих других манипулятивных технологий, как раз и состоит в том, что они провоцируют естественные реакции объекта атаки (обороняться, оправдываться, разоблачать), которые, как правило, весьма далеки от оптимальных. Поэтому первая рекомендация тем, кто столкнулся с подставой: не суетитесь и не бросайтесь немедленно делать первое, что придет в голову.

А теперь – общие рекомендации по противодействию подставам.

1. Первое и главное: как можно быстрее, ярче и убедительнее формируйте собственный положительный образ. Это лучшая страховка от «однопольников», «критиков» и многих других типов подстав.

2. Будьте готовы использовать действие подставы против вас для раскрутки сюжета «Кто боится кандидата?» (п. 2.4.7). При этом, если по ходу развития сюжета понадобится увязать действия подставы с тем или иным вашим конкурентом – не мучайтесь вопросом, а на самом ли деле именно данный конкурент выставил данную подставу. Если не выставил – значит, мог выставить, значит, все равно виновен!

3. Не стесняйтесь пользоваться технологией подстав сами (если позволяет бюджет кампании). Это уравновесит применение подстав против вас и даст вам преимущество, если конкуренты не используют подстав. Иногда бывает полезно выдвинуть одну - две подставы на всякий случай, чтобы иметь возможность оперативно нейтрализовать неожиданные манипуляции с сюжетом кампании со стороны подстав конкурентов.

В сегодняшней российской ситуации добровольно отказаться от применения подстав – это все равно, что заранее решить драться только одной рукой. И пусть вас не смущают разговоры о том, что подставы – якобы грязная технология. Она становится грязной, если подстава лжет, сознательно оскорбляет заказанного кандидата – в общем, ведет свою кампанию некорректно и не честно. Если же критика со стороны подставы основана на реальных фактах, а кампания ее строится в рамках закона и согласно нормам поведения порядочных людей – где же тут грязь?

Конечно, приведенные нами рекомендации по противодействию подставам не являются панацеей и не гарантируют 100% защиты от подстав. Как хорошо известно медикам, панацею предлагают только жулики. Однако собственная практика авторов (как по выдвигению подстав, так и по противодействию им) показывает, что данные рекомендации дают достаточно крепкую почву для построения на их основе конкретных действий в конкретных ситуациях.

### ***2.8. Иллюстрация 6. Выборы в Государственную Думу 2003г. Триумф «спасителя»***

Мы завершаем изложение стратегии избирательных кампании подробным разбором выборов в Государственную Думу 2003г. в качестве наглядной иллюстрации того, чего могут и чего не могут политические технологии и к чему ведет их незнание и неумение правильно применять.

На Рис. 2.2. приводится оценка конфигурация предстоящей кампании примерно за год до дня голосования. Исходными данными для оценки послужили ежемесячные замеры ВЦИОМа за период июль 2000г – декабрь 2002г.

Если учесть, что базовый электорат «Единой России» составляет электорат партии власти + часть электората «сильной личности» (через отождествление с В. Путиным), то приведенные на Рис. 2.2 усредненные рейтинги политических партий показывают, что основные сегменты российского электората мало изменились по сравнению с периодом 1993-1996гг. (Рис. 2.1). Это дало повод ряду аналитиков говорить о так называемом инерционном сценарии предстоящих выборов. Однако данный прогноз существенно меняется, если рассмотреть ситуацию не в статике, а в динамике.

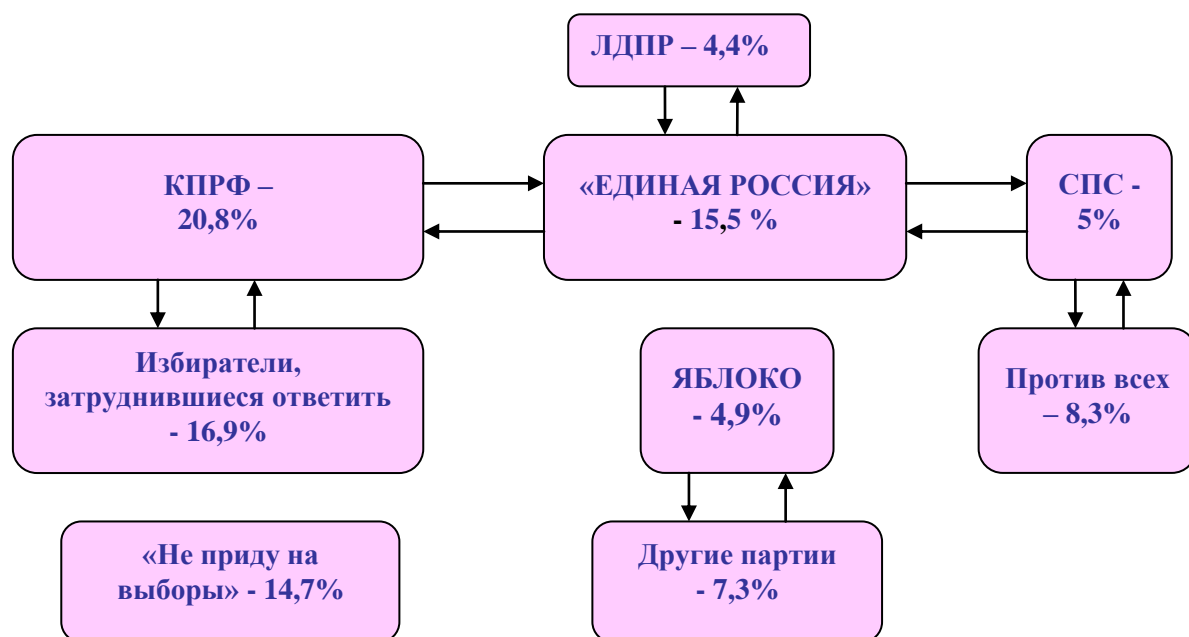


Рис. 2.2. Российский электоральный корпус за год до выборов 2003 г

На Рис 2.2 двойными стрелками соединены партии, у которых за анализируемый период наблюдалась сильная (50% и более) отрицательная корреляция рейтингов. Такая корреляция означает явно выраженное взаимное перетекание электората между соответствующими сегментами. Столь интенсивного «взаимообмена» избирателями накануне предыдущих выборов в Государственную Думу не было.

Естественно, помимо явно выраженного перетекания, между партиями наблюдалось и «слабое» перетекание (отрицательный коэффициент корреляции менее 50%). Однако этот фактор не мог оказать серьезного влияния на ход кампании, и мы не стали отображать «слабое» перетекание на Рис. 2.2.

Перед тем, как приступить к подробному анализу ситуации, отметим два любопытных фактора, связанных с «Яблоком».

Во-первых, на Рис. 2.2. «Яблоко» предстает некой «вещью в себе», оторванной от основной политической конструкции (ЕР-ЛДПР-КПРФ-СПС-«затруднившиеся ответить»-«голосующие против всех») и связанной лишь с периферийными «другими партиями». Картина несколько уточняется, если ввести в рассмотрение слабое перетекание электоратов: оно наблюдается между «Яблоком» и ЕР, а также между «Яблоком» и гражданами, не участвующими в выборах. Однако, как уже отмечалось, слабое перетекание мало влияет на ход выборов, и его наличие не устраняет оторванности «Яблока» от основного сюжета развития событий. В сущности, данный факт подтверждает сделанное нами выше замечание о том, что двойное позиционирование Г.Явлинского («самый честный» + «демократ») делает электорат его партии исключительно устойчивым, но одновременно с этим блокирует возможности расширения электората.

Во-вторых, анализ динамики рейтингов показал явно выраженную (более 50%) положительную корреляцию рейтингов «Яблока» и СПС. Это говорило о том, что все разговоры об электоральной конкуренции между СПС и «Яблоком» не имеют под собой никакой почвы. Рейтинги этих партий от месяца к месяцу растут и опускается синхронно, и любая схватка между ними ведет к лишь к потере избирателей обеими партиями. Судя по дальнейшему развитию событий, этот факт был хорошо известен Кремлю.

Итак, какие стратегические факторы определили ситуацию, отраженную на Рис. 2.2?

1. Первое, что бросается в глаза – доминирующее электоральное положение «Единой России», точнее – В. Путина, поскольку рейтинг ЕР – рейтинг, полученный только на отождествлении с В. Путиным.

Мы уже отмечали, что как публичный политик В. Путин обладает уникальным положительным образом *«спасителя»*. «Спаситель» появляется в эпоху безвременья, как антитеза существовавшей до него слабой и неуважаемой власти. Личные качества самого «спасителя» при этом роли не играют: он может быть как выдающимся человеком (Наполеон I, де Голль), так и вполне заурядным (Наполеон III). Принципиально, что «спаситель» «не такой, какие были до него». В. Путин на фоне Б. Ельцина, М. Горбачева, стариков-генсеков воспринимается как трезвый, вменяемый, сильный и умный лидер; как лидер, которого страна так долго ждала.

Именно этим объясняется всенародная любовь к «спасителю»: людям комфортно ощущать, что наконец-то у них появился нормальный лидер. При этом, как правило, каждый избиратель сам выстраивает в своем представлении образ «спасителя» таким, каким он его хочет видеть. Для одних В. Путин – сторонник либеральных экономических реформ; для других – сильная личность, которая наведет, наконец, порядок; для третьих – поборник национальных интересов и величия державы, и т.д. Что при этом реально говорит и делает сам «спаситель» – не важно. С точки зрения удержания образа ему следует говорить как можно более расплывчато и делать как можно меньше, чтобы не мешать гражданам «домысливать» себя в приятном для каждого гражданина направлении.

Таким образом, хотя ядром электората «спасителя» являются сторонники «сильной личности», «спаситель» обладает неизмеримо большими возможностями по расширению образа. Он стоит не в центре политического спектра, он стоит «над». «Спаситель» – своего рода электоральный пылесос, который легко перехватывает и присваивает себе «образы» самых разных конкурентов. Так, у КПРФ В. Путин перехватил идеи «державности», защиты национальных интересов и наведения порядка; у СПС – экономический либерализм и дружбу с Западом.

2. В отличие от «Единой России», предвыборная ситуация для КПРФ и СПС выглядела более чем тревожно. Обе эти партии оказались в

ситуации электорального провисания – частичного перехвата их идеологии более сильным конкурентом. Фактически ни СПС, ни КПРФ не имели возможности предложить ни одной позитивной агитационной темы, которая потенциально не могла быть перехвачена ЕР. Эффект провисания можно было ясно наблюдать и через факторный анализ рейтингов партий. Так, например, оказалось, что динамика рейтинга СПС с большой точностью определялась тремя факторами: изменением рейтинга «Единой России», числом избирателей, намеренных голосовать «против всех», и личным рейтингом Б. Немцова; причем наибольший вклад вносил именно первый фактор. Это означало, что рейтинг СПС зависел не столько от действий самой партии, сколько от внешней по отношению к ней силы, на которую она никак не могла повлиять. Согласно данным факторного анализа на февраль 2003г., если на выборах ЕР набирала не менее 26% от общего числа избирателей, СПС не проходил в Думу ни при каких обстоятельствах. В похожем положении была и КПРФ (хотя угроза не прохождения для неё отсутствовала).

Обычно, когда возникает опасность перехвата образа, потенциальные «жертвы» должны предельно резко атаковать «захватчика». Однако в случае «спасителя» такая естественная реакция не проходит. Важнейшей чертой его образа является почти что полная неуязвимость от критики со стороны политических конкурентов. Большинство граждан воспринимают «наезды» на «спасителя» как покушение на свой личный комфорт: «нам так нравится верить, что у нас хороший президент, а у нас хотят отнять эту веру». Критик становится для избирателя личным врагом. Поэтому прямые атаки на «спасителя» легко изобразить как происки враждебных народу «темных сил» (что, кстати, и произошло со всеми эскападами Б. Березовского). Такие атаки в конечном итоге лишь усиливают «спасителя». В случае В. Путина ситуация дополнительно усугубляется тем, что он «новый» политик. Его потенциальными соперниками в 2003г. были политики ельцинской эпохи, появившиеся на федеральной авансцене задолго до В. Путина. Покушения на В. Путина со стороны «старых» политиков всегда будут восприниматься как попытка возродить отнюдь не симпатичную подавляющему большинству граждан ельцинскую эпоху. Таким образом, лобовая атака на В. Путина (особенно атака со стороны «старых» политиков и особенно атака с правозащитных позиций) не могла в 2003г. обрушить его образ, и, скорее всего, дала бы прямо противоположный эффект. Образ «спасителя» может обвалиться за счет его собственных ошибок, или тех или иных внешних событий, но не в результате атак политических оппонентов.

Таким образом, попытки разрушить основу электоральной базы «Единой России» путем разворачивания антипутинской кампании в 2003г. могли стать самоубийственными для ее конкурентов. Это подтверждается и данными социологии: накануне выборов среди сторонников СПС уровень доверия к В. Путину был не ниже, чем среди сторонников «Единой России», а среди сторонников КПРФ он был выше (!), чем уровень доверия к Г. Зюганову. Высокий рейтинг президента и невозможность атаковать его исключили из

повестки дня выборов 2003г. вопрос о власти (в отличие от всех предыдущих думских кампаний, результаты которых существенным образом влияли на то, кто будет править страной). Стали отчетливо прорисовываться выборы со слабым содержанием, мало интересные массовому избирателю. Это дополнительно работало на «Единую Россию». Во-первых, естественная для ЕР стратегия на отождествление оптимальна для выборов со слабым содержанием. Во-вторых, результаты таких выборов в наибольшей степени зависят от интенсивности рекламы, а здесь возможности ЕР превосходили всех ее конкурентов вместе взятых. В общем, ЕР достаточно было избежать ошибок – и естественное развитие событий приводило к тому, что она «съедала» своих основных конкурентов.

3. Тем не менее, предвыборная ситуация 2003г. давала конкурентам В. Путина и «Единой России» возможность обходного маневра путем использования высокого уровня протестных настроений российских избирателей.

На первый взгляд, утверждение о высоком протестном потенциале в 2003г. может показаться спорным на фоне последующей триумфальной победы «Единой России». Однако при ближайшем рассмотрении протестный потенциал прорисовывался достаточно ясно. Как видно из Рис. 2.2, «партия» «Против всех» на протяжении двух с половиной предвыборных лет устойчиво занимала третье место, причем со значительным отрывом от ближайших конкурентов. На всех региональных и местных выборах в этот период кандидат «Против всех» также не опускался ниже третьего места, а часто занимал вторые и первые места.

Источник протестных настроений понятен: несмотря на все заявления об экономическом росте, жизнь большинства граждан не улучшается. Парадокс в том, что ответственность за это избиратели возлагали не на президента и его политику, а на неведомого «врага» (олигарха, коммуниста, демократа, бюрократа, Чубайса, «мировую закулису» и т.д.).

Здесь и крылась возможность обходного маневра для противников «Единой России»: разыграть в 2003г. негативную (протестную) кампанию, предъявив избирателям убедительный образ «врага» и обозначив себя как «борцов» с этим врагом. Понятно, что таким врагом не мог быть лично В. Путин, а вот «Единая Россия» должна была попадать под образ врага в обязательном порядке.

Рассмотрим в свете сказанного действия основных участников кампании 2003г.

**Стратегия «Единой России»** (точнее, Кремля) состояла в следующем.

Проведение собственной позитивной кампании на отождествление с В. Путиным (собственно, никакого содержания кампании у ЕР, кроме лозунга «Вместе с президентом» не наблюдалось). Одновременно с этим максимально педалировался момент силы, характерный для любой партии



власти (поэтому, в частности, ЕР отказалась от дебатов с другими партиями: слон с моськами не дебатировал). В тактическом плане кампания сопровождалась интенсивной рекламой, что оптимально в условиях выборов со слабым содержанием.

Вторая составляющая стратегии Кремля – хорошо продуманные действия против коммунистов. Во-первых, избирателям был предъявлен целый ряд электоральных фантомов, играющих на близкой к КПРФ площадке: «Народная партия», «Русь», партия Селезнева, партия пенсионеров, блок «Родина» (хотя в последнем случае «фантом» оказался слишком реальным, может быть, неожиданно для своих создателей). Во-вторых, против коммунистов, впервые в истории российских выборов, была проведена кампания по разрушению их положительного образа (КПРФ, мол, продалась олигархам). В кампании 2003г. именно такая стратегия против коммунистов оказалась оптимальной: большинство теряемых ими голосов, как видно из Рис.2.2, отходило к ЕР.

Проблема «Яблока» и СПС была решена во многом аппаратными методами. Похоже, каждой из этих партий был дан сигнал, что ей помогут с доступом к эфиру и «правильным» подсчетом голосов, если она будет вести себя прилично: не трогать ЕР, а нападать на своего главного «электорального конкурента». То есть, СПС должен критиковать «Яблоко», а «Яблоко» – СПС. При этом Кремль отлично знал, что при столкновении СПС и «Яблока» обе эти партии будут терять голоса, которые уйдут к ЕР.

Последняя проблема, которую надо было решить Кремлю – как-то разбраться с протестным электоратом. Поэтому накануне выборов избирателям срочно подсунули «врага» – олигарха, с которым, вдобавок, увязали КПРФ.

На наш взгляд, реализованная Кремлем стратегия была оптимальной в условиях 2003г., что и показали результаты выборов. Можно говорить, что Кремлю легко проводить кампании, имея в своем распоряжении практически неограниченный административный ресурс. Это так. Но никакой административный ресурс не освобождает участников от обязанности грамотно вести кампанию. Существует масса примеров, когда административный ресурс проигрывал из-за порочной стратегии. В свете сказанного в технологическом плане действия Кремля в 2003г. следует расценивать исключительно высоко.

На разборе **избирательной кампании СПС** следует остановиться подробнее. Она прекрасно иллюстрирует, как партия, оказавшаяся в сложной ситуации, последовательно совершает ошибку за ошибкой и гробит себя своими же руками.

Какие разумные варианты стратегии были у СПС в кампании 2003г.?

а). Полностью лечь под президента, изображая из себя «правую ногу В. Путина». Но это сработало бы, только если сам президент публично объявил, что СПС одна из его опор – иначе механизм отождествления в федеральной кампании не действует.

б). Задействовать лидерский фактор: наращивать рейтинг партии за счет формирования и раскрутки нового личного положительного образа ее лидеров. Крайне трудная задача, т.к. лидеры СПС – давно известные политики, причем политики старой, допутинской эпохи, и сформировать для них новый положительный образ очень тяжело.

в). Провести негативную кампанию: раскручивать образ партии от образа «классового» врага, каковым для СПС могла быть бюрократическая номенклатура, узурпировавшая власть в стране и использующая государство для перераспределения национального достояния в своих интересах. Основным политическим объектом критики при этом становилась «партия номенклатуры» – ЕР. Появлялась возможность задействовать в пользу СПС протестное голосование.

Чтобы определиться с выбором варианта, прежде всего надо было понять, что никаких других разумных вариантов в 2003г. у партии нет. В частности, СПС не мог предложить избирателям ни одной агитационной темы (военная реформа, поддержка малого бизнеса и т.д.) в чисто позитивном ключе так, чтобы эта тема не могла быть перехвачена ЕР.

На наш взгляд, именно понимания того, что стратегическая ситуация требует жестких, решительных и рискованных действий руководству СПС как раз и не хватило. Представляется, что руководство партии надеялось разрешить все проблемы чисто тактическим путем: за счет яркой и эффективной PR-кампании, броских лозунгов, роликов, билбордов и т.д. То есть за счет рекламного подхода к кампании. Тем более что рекламный подход всегда был любимым оружием «правых».

Попытка заменить стратегию тактикой в федеральной кампании всегда кончается одинаково: кампания начинает развиваться в порочной логике, когда все действия партии в лучшем случае почти не дают отдачу в виде голосов. При этом шансы на улучшение ситуации, которые подворачиваются по ходу кампании, раз за разом упускаются. Далее мы проследим, как все сказанное последовательно происходило в кампании СПС.

Судя по всему, в феврале 2003г. была достигнута некая договоренность руководства СПС с околоремлевскими кругами, в результате которой на ведение кампании была назначена представитель Г. Павловского. О содержании соглашения можно судить по последовавшим за ним действиям: СПС обещали не отстранять от «ящика» и помочь, в случае чего, с подсчетом голосов; СПС же должен был прекратить все нападки на ЕР, и в качестве объекта критики избрать коммунистов и «раскольника» Явлинского. С точки зрения пиаровской логики соглашение прекрасное: не только допустили до телевизора, но и прислали на подмогу якобы опытных пиарщиков! С точки зрения политической логики это соглашение не стоило ни копейки, т.к. в нем отсутствовало единственное, ради чего его стоило заключать: гарантия публичной поддержки В. Путиным СПС. Зато содержалось прямое приглашение к самоотстрелу: продолжение схватки с «Яблоком», в результате чего голоса обеих партий должны были перетекать к ЕР.

Можно предположить, что примерно в это же время симметричное соглашение (в т.ч. и по кадрам) было достигнуто между Кремлем и «Яблоком». Как сегодня принято говорить, СПС и «Яблоко» «развели, как лохов».

После этого кампания СПС приобрела все черты рекламного подхода. Она свелась к отработке нескольких агитационных тем, за которыми не стояло серьезно затрагивающего избирателей политического содержания (т.е. такого содержания, которое давало внятную отстройку СПС от ЕР). Антибюрократическая программа, из которой ушло главное – атака на партию бюрократии ЕР, превратилась в критику нерадивых и вороватых бюрократов. Под такой критикой и ЕР бы подписалась. О других темах не стоит и говорить. Все они сводились в конечном итоге к одной мысли: мы, СПС, не предлагаем ничего радикально отличного от идей Кремля, но мы же такие молодые, энергичные, симпатичные; как же можно за нас не проголосовать!

Пойдя по пути рекламного подхода, партия стала не субъектом, а объектом политики. При отсутствии серьезных подвижек в предвыборной ситуации, СПС мог пройти в Думу, только если ЕР в ходе кампании наделала бы ошибок. Самое обидное для СПС, что осенью такие подвижки произошли. Однако, действуя в логике рекламного подхода, партия два раза упустила возможность попытаться переломить ситуацию в свою пользу.

Первый упущенный шанс – дело «ЮКОСа» и арест М. Ходорковского.

Возможно сам того не желая, «ЮКОС» оказался наиболее продвинутой структурой гражданского общества в России. Поэтому он не мог не быть атакован правящей бюрократической номенклатурой, которая на «генетическом уровне» воспринимает гражданское общество как смертельного врага. Для номенклатуры М. Ходорковский, который «имел наглость» начать жить не по понятиям, а по закону и вести себя как свободный человек в свободной стране – преступник, заслуживающий немедленного и беспощадного наказания. Для СПС дело «ЮКОСа» поистине могло стать подарком судьбы. «Враг», на борьбе с которым СПС и следовало строить содержательную кампанию, высунулся, проявил свою истинную сущность. Надо было немедленно разворачивать кампанию изобличения номенклатуры как виновницу всех бед России и в первую очередь бить по партии номенклатуры – ЕР. Вместо этого СПС «отпиарил» протест пару-тройку дней – и кампания вновь пошла по старой колее. Зато Кремль выжал из дела «ЮКОСа» максимум: дал протестному электорату «врага» – олигарха, виновника всех бед страны. На протестном голосовании против «олигархов» отыграли все, кому не лень: ЕР, В. Жириновский, С. Глазьев и Д. Рогозин в особенности. СПС же занял изначально проигрышную позицию защитника олигархов – в ситуации, когда надо было не защищаться, а контратаковать со всей силой.

Второй упущенный шанс – А. Чубайс в списке СПС.

А. Чубайс, пожалуй, наиболее часто упоминаемый российский политик. При этом он, однако, никогда не выступал в роли «чистого» публичного

политика: он воспринимался как министр, руководитель администрации президента, менеджер. Поэтому Чубайс в роли политического лидера – это тот самый новый образ, которого так не хватало СПС, чтобы раскрутить кампанию от личности, а не от идеологии. Образ неоднозначный: А. Чубайс обладает колоссальным антирейтингом, и его появление в списке партии оттолкнуло многих, кто мог бы проголосовать за СПС. Однако при построении кампании на борьбе со стереотипом плюсы от А. Чубайса в списке значительно перевесили бы минусы. Ему было необходимо действовать в образе предельно жесткого, агрессивного и эффективного политика, который железной рукой загонит Россию в светлое будущее. Разыграть что-то вроде Сталина от демократии. При этом вся кампания партии должна была строиться так, как если бы она была личной президентской кампанией А. Чубайса. О судьбах России говорит только А. Чубайс, все остальные лица СПС говорят только о Чубайсе. И в обязательном порядке А. Чубайс должен был стоять на первом номере списка, а не на третьем.

Вообще, ставить третьим человека, которого по антирейтингу превосходит разве только Дьявол – значит демонстрировать полное непонимание избирателей. Если тебя держат за Сатану, то и пользуйся этим: демонстрируй людям рога, копыта и всякие черные чудеса. Дьявола уважают – он хоть нечистый, но сила. Вполне можно получить 10%, а то и все 15%. Голосов. А Дьявол на третьем месте в списке, это уже и не Дьявол вовсе, а какой-то мелкий бес. Такого и не боятся и не уважают, за такого не голосуют.

Что же получилось на самом деле? Несколько дней А. Чубайс действует в образе: лозунг либеральной империи, жесткая позиция по Ходорковскому... А потом опять: «мы - команда молодых, энергичных, симпатичных». Чубайс – просто один из членов команды в качестве руководителя РАО ЕС. В результате, благодаря последовательному проводимому СПС рекламному подходу, А. Чубайс в списке СПС сработал скорее в минус, а не в плюс.

После того, как были упущены оба перечисленных шанса, кампанию СПС уже нельзя было спасти никакими силами. Обвал рейтинга СПС за пятипроцентный барьер начался примерно за две недели до дня голосования. После выборов многие гадали: какие такие фатальные ошибки совершила партия на этом этапе? Увы, все ошибки были совершены гораздо раньше. Обвал рейтинга был вызван не действиями СПС, а успешной кампанией ЕР. От действий СПС уже ничего не зависело. Кстати, то же самое произошло и с КПРФ.

Тем не менее, последние две недели кампании представляют интерес с точки зрения политической клиники, как иллюстрация того, как чувствующая провал партия начинает метаться и еще больше ухудшает уже и без того безнадежное положение.

Продолжаются периодические сшибки СПС и «Яблока», которые нельзя рассматривать иначе, как последовательный самоотстрел обеих партий. А.

Чубайс сражается с Д. Рогозиным, тем самым инвертируя свой выдающийся антирейтинг в положительный рейтинг «Родины». Полагаем, что минимум четверть голосов «Родины» - это заслуга СПС и персонально А. Чубайса. Наконец, в последнюю неделю СПС спохватывается и пытается-таки разыграть негативную кампанию. Но «врагом» он назначает непонятный для избирателей «национал-социализм» (!), а олицетворением «супостата» - зловещих и всесильных Глазьева и того же Рогозина (!!!).

Забавно, что после выборов некоторые лидеры СПС объясняли свое поражение «манипуляциями» Кремля. Конечно, Кремль манипулировал! Причем чуть ли не главными инструментами этой манипуляции стали сами политические партии, в том числе и СПС. Уповая на милость Кремля (в виде допуска к эфиру и «либерального» подсчета голосов) и боясь его гнева (в виде отстранения от телевизора и «недружественного» подсчета голосов), сами партии исключили из своих кампаний все слишком острые темы и вопросы. После чего никаких дальнейших манипуляций уже не требовалось: ход кампании закономерно привел к провалу СПС и КПРФ и к победе ЕР. О том, как Кремль вдобавок «развел» СПС и «Яблоко», мы уже говорили.

Бессмысленно «обижаться» на Кремль, который последовательно действовал в своих интересах. Следует спросить, почему СПС с той же последовательностью не действовал в своих?

Представляется, что детально разбирать **кампанию КПРФ** нет смысла: она во многом была симметричной кампании СПС. Правда, у КПРФ, ставшей объектом атаки Кремля, имелся шанс, которого у СПС не было. Коммунисты могли выступить защитниками совпадающих на сегодня интересов национального капитала и национального труда против компрадорской бюрократии. Т.е. не отмалчиваться стыдливо от упреков в связи с олигархами, а строить кампанию, отталкиваясь от этой связи. Задействовать в агитации то же самое дело «ЮКОСа». Вместо этого КПРФ использовала старый арсенал: ругань против антинародного режима и злодея Чубайса. А ответ КПРФ на критику в форме: «На нас льют грязь! Нас не пускают на ТВ!» является классической иллюстрацией того, к чему ведет оправдательная позиция жертвы критической атаки.

**Кампания блока «Родина»** заслуживает более пристального разбора.

Блок «Родина» - типичное объединение лидерского типа. Первоначально ее образ – это личный положительный образ С. Глазьева: профессионала-экономиста («чудотворца»), который знает, как добиться процветания России. При этом у Глазьева было еще два важных козыря. Во-первых, он единственный новый по сравнению с В. Путиным политик федерального уровня (фигурой федерального масштаба С. Глазьев стал после губернаторских выборов в Красноярске). Во-вторых, главная тема его кампании (отъем «нефтяной» ренты) оказалась в струе кремлевской борьбы с олигархами. Оба этих фактора гарантировали Глазьеву значительную поддержку подвижных избирателей.

В общем, глазьевская «Родина» вполне тянула на десятипроцентный проект. Тянула, если бы коллеги С. Глазьева по блоку не разворачивали упорно кампанию в «просвещенный патриотизм» в лучших традициях КРО образца 1995г. «Родина» вполне могла повторить и историю КРО: отстрел собственного успешного лидера через надуманную идеологию.

«Родину» спас А. Чубайс, поддавшийся на примитивную провокацию Д. Рогозина и публично назначив его своим главным врагом. Столкновение Д. Рогозина с «защитником олигархов» скорреспондировало его с главной темой кампании С. Глазьева. С этого момента блок (как политтехнологическая конструкция) превращается из «блока Глазьева» а «блок Глазьева-Рогозина», кампании обоих лидеров начинают взаимно дополнять и усиливать друг друга, что и позволяет «Родине» выйти на 10% рубеж.

**О кампании «Яблока»** говорить достаточно грустно. В этот раз (в отличие, например, от 1999г.) Г. Явлинский сознательно и четко работал в образе «самого честного». Он почти удержал свой базовый электорат. В его кампании практически не было ошибок, кроме склоки с СПС. Беда Г. Явлинского в том, что даже его сторонники хорошо понимают отсутствие перспектив у этого политика. На его примере можно наблюдать, как с течением времени образ «самого честного» потихоньку поедает его антиобраз («слабый»). С каждыми думскими выборами Г. Явлинский терял примерно 1% голосов. В 1999г. он оказался у крайне опасной черты. В 2003г. это тенденция пришла к своему логическому финалу.

Наконец, об еще одном победителе 1999г. – **В. Жириновском**.

В 2003г. В. Жириновский окончательно принял роль шута, злобно передразнивающего своих оппонентов и открыто высказывающего идеи, которых постыдился бы любой другой политик. Однако действующий в мире виртуального политического зазеркалья талантливый шут многим избирателям кажется более настоящим, чем политики «серьезные».

В отличие от 1999г., выборы 2003г. были бессодержательны, и избиратели это отлично понимали. Они чувствовали, что политики неискренни, что они решают свои проблемы, а на проблемы избирателей и страны им, в сущности, наплевать. Протест избирателей проявился в самой низкой за всю историю федеральных выборов явке, в почти пятипроцентном голосовании «против всех», в поддержке С. Глазьева, который еще не так надоел, как все остальные. И в голосовании за политического шута – как плевков в сторону «респектабельных» политиков.

Как всегда, В. Жириновский проявил прекрасное понимание ситуации и российского электората и выстроил свою кампанию оптимально.

В заключение – **о роли административного ресурса** на выборах 2003г.

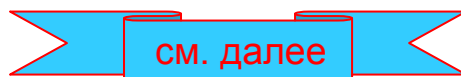
По данным альтернативного подсчета голосов, СПС, «Яблоко» и «Родина» набрали на полпроцента больше, чем объявил Центризбирком, а

ЕР, соответственно, на 1.5% меньше. При этом «Яблоко» должно было пройти в Думу, хотя и «на бровях». Превысила 5% и позиция «против всех».

Понятно, что эти мелочи не сильно исказили реальные результаты выборов. На наш взгляд, роль административного ресурса проявилась не столько в вероятной подтасовке голосов, сколько в другом: в том, что все участники выборов заранее решили, что бороться с Кремлем бессмысленно. Никто и не боролся. Наоборот, все пытались договариваться.

Говоря о ресурсах избирательной кампании, мы отмечали, что самый важный из них – воля кандидата (лидера партии) к победе.

**Главное, что сделал административный ресурс Кремля – лишил своих потенциальных оппонентов этой воли.**



### 3. ТАКТИКА ИЗБИРАТЕЛЬНЫХ КАМПАНИЙ.

#### 3.1. Что должен знать политтехнолог о тактике избирательных кампаний

Напомним, что к *тактике* относится коммуникативная составляющая избирательных технологий (п. 1.3); т.е. совокупность методов и приемов, позволяющих наиболее эффективно довести до избирателей стратегическое содержание избирательной кампании. Другими словами, тактика отвечает на вопрос – как, в какой форме и в какой временной последовательности следует донести до избирателей содержательную информацию, чтобы они проголосовали за соответствующего кандидата (партию).

Как ни странно, тактика кампании довольно слабо зависит от ее стратегии: разные по содержанию кампании могут быть реализованы одними и теми же тактическими приемами. В этом смысле тактика позволяет с равной эффективностью доводить до избирателей как самое выигрышное для кандидата содержание кампании, так и абсолютно ошибочное, проигрышное. В последнем случае хорошо построенная тактически кампания с неизбежностью приведет к тому, что кандидат вообще останется без голосов. В то же время тактически слабая, беспомощная избирательная кампания – это гарантированный провал даже при самой выигрышной стратегии: избиратели просто не узнают, какой замечательный кандидат баллотировался в их округе.

Слабая зависимость между стратегией кампании и её тактикой обуславливает универсальный характер последней. В основе тактики лежит набор хорошо отработанных стандартных приемов, которыми должен владеть каждый квалифицированный технолог. Столкновение команд различных кандидатов в ходе выборов во многом напоминает военный конфликт: при прочих равных (или хотя бы сопоставимых) условиях выигрывает армия, лучше владеющая тактикой боя. И хотя такая тактика, как правило, теоретически одинаково хорошо известна обеим сторонам, все равно на практике одна из них окажется тактически более грамотной, подготовленной и изощренной. Поэтому, несмотря на высокий уровень стандартизации тактики, практически каждая избирательная кампания дает нечто новое для ее дальнейшего совершенствования.

Возможно, лучшим пособием по тактике избирательных кампаний было бы полное описание всех тактических приемов, которые когда-либо использовались на выборах. Однако если такой энциклопедический труд и будет когда-нибудь создан, это потребует огромных усилий, времени и большого коллектива авторов. Поэтому мы решили пойти по другому пути: дать читателю некий тактический минимум, которым, на наш взгляд, должен владеть каждый, кто всерьез берется за организацию избирательных кампаний.



Отметим еще одно важное отличие тактики от стратегии.

Разработка стратегии любой политической, в т.ч. избирательной кампании является специфической областью деятельности политтехнологов (менеджеров избирательной кампании). К разработке же тактики обычно привлекаются внешние специалисты: журналисты, рекламщики, спичрайтеры, психологи, социологи, художники и т.д. При этом сам политтехнолог вовсе не обязан быть профессионалом во всех перечисленных областях. Он должен владеть своего рода тактическим минимумом, включающим:

- определение тактического рисунка кампании: структурирование кампании по направлениям и временным этапам и оптимизацию распределения ресурсов по направлениям, этапам и мероприятиям;
- владение набором простых и наиболее часто используемых стандартных мероприятий кампании; в т.ч. хорошее представление возможностей указанных мероприятий и их сравнительную эффективность;
- умение разработать проект избирательной кампании и создать эффективную структуру управления кампанией, включая организацию работы привлекаемых специалистов.
- знание типичных проблем, возникающих в ходе кампании и наиболее типичных ошибок, совершаемых при ее проведении.

В рамках данной темы мы кратко обсудим все перечисленные вопросы. Авторы будут считать свою задачу выполненной, если после изучения приведенного материала читатель получит достаточную основу для самостоятельной разработки новых тактических приемов и тактики кампании в целом.

### 3.2. **Тактический рисунок кампании**

В сущности, построить тактику кампании в первую очередь означает наиболее эффективно распределить имеющиеся ресурсы между ее составляющими (*направлениями кампании*) и по времени (*этапы кампании*). Основа такого распределения задается *тактическим рисунком кампании*, который включает:

- разбиение кампании на ряд относительно независимых направлений:
- определение наиболее приоритетного направления, на котором следует сосредоточить основную массу усилий и ресурсов.
- определение нескольких (как правило, не более двух-трех) основных мероприятий кампании, проведение которых должно обеспечить реализацию её установки;
- определение этапов кампании.

Тактический рисунок зависит от трех факторов:

- масштаба кампании и характера округа;
- стратегии кампании;

- объема и характера ресурсов, которыми располагает кандидат.

Рассмотрим составляющие тактического рисунка подробнее с учетом его зависимости от перечисленных факторов.

### **3.2.1 Направления кампании. Спецпроекты**

Наиболее естественным представляется разбиение кампании на восемь стандартных направлений: два базовых, в рамках которых осуществляется прямое воздействие на избирателей, и шесть обеспечивающих.

К базовым направлениям относятся:

1. **Оргмассовое (полевое):** непосредственное воздействие на избирателей через прямые контакты с кандидатом, его командой и его агитаторами;
2. **Агитационно-рекламное:** опосредованное воздействие на избирателей через СМИ, наружную рекламу и агитационные материалы.

К обеспечивающим направлениям относятся:

1. **Информационно-аналитическое обеспечение;**
2. **Связи с внешними организациями (государственными, коммерческими и общественными);**
3. **Юридическое обеспечение;**
4. **Техническое обеспечение;**
5. **Финансовое обеспечение;**
6. **Проектирование и управление избирательной кампанией.**

Данный набор направлений является практически универсальным и не зависит ни от масштаба кампании, ни от ее ресурсов, ни от других внешних факторов. Задействование в той или иной степени каждого из перечисленных направлений необходимо в любой кампании.

Конечно, предложенная схема структурирования кампании не является единственно возможной. Например, ряд специалистов считает нелогичным считать управление кампанией одним из тактических направлений. В рамках такого подхода кампания разбивается на семь направлений (два базовых и пять обеспечивающих), а управление кампанией, становится, наряду со стратегией и тактикой, отдельной областью избирательных технологий.

Вообще говоря, разных схем структурирования кампании можно придумать не один десяток. А спорить, какая из них лучше, можно не один год. Нам представляется, что с практической точки зрения важно не доводить ту или иную структурную схему до совершенства, (которому, как известно, нет предела), а остановиться на любом работоспособном варианте и далее придерживаться его и только его.

Остановимся на вопросе сравнительной приоритетности базовых направлений.

Большинство отечественных и зарубежных специалистов сходятся на том, что по силе воздействия на избирателей оргмассовое (полевое)

направление превосходит агитационно-рекламное. Кроме того, это направление гораздо устойчивей по отношению к различного рода административным воздействиям. Его не так-то легко вырубить путем информационной блокады, как это часто бывает с рекламой кандидата в СМИ. Однако оргмассовое направление одновременно является и более трудоемким. Его реализация предполагает наличие у кандидата мощной команды агитаторов, способной обслужить (т.е. провести агитацию) если не всех, то хотя бы большинство избирателей округа.

Соотношение между оргмассовым и агитационно-рекламным направлениями во многом определяется масштабом кампании. С этой точки зрения все кампании можно разделить на три группы.

**Кампании мелкого масштаба** – до 100 тыс. избирателей в округе. В таких кампаниях более приоритетным является оргмассовое направление. Агитационно-рекламное направление носит вспомогательный характер и сводится в первую очередь к наружной рекламе (листовки, плакаты) и распространению агитационных материалов.

**Кампании среднего масштаба** – от 100 до 1000 тыс. избирателей. Здесь сравнительный вес обоих базовых направлений примерно одинаков.

**Кампании крупного масштаба** – более 1000 тыс. избирателей. В этих кампаниях решающая роль принадлежит, как правило, агитационно-рекламному направлению.

Масштаб кампании – не единственный, а на сегодняшний день, пожалуй, и не главный фактор, определяющий сравнительную приоритетность базовых направлений. Приоритетность направлений существенно зависит от характера ресурсов кандидата (партии). Эта зависимость вытекает прежде всего из очевидного принципа: основные усилия следует концентрировать именно там, где ты всего сильнее. Например, если кандидат располагает таким ресурсом, как развернутая команда активистов (или достаточным временем для создания такой команды), для него вполне естественно сделать приоритетным оргмассовое направление, даже если речь идет о крупномасштабных выборах. Для политической партии приоритетность оргмассового направления практически во всех партийных кампаниях – очевидная вещь. А для чего еще тогда нужна на выборах партийная структура? Аналогично, если кандидат имеет хорошие связи в СМИ и обладает опытом выступлений перед телекамерой и в прессе, для него естественным приоритетом становится агитационно-рекламное направление. Наконец, если кандидату или партии приходится вести кампанию в условиях противодействия административного ресурса и информационной блокады, полевое направление для него становится не просто приоритетным, но вообще единственно доступным.

Последний фактор, влияющий на сравнительную приоритетность направлений – характер округа. Важную роль играет **компактность проживания** населения: чем она выше, тем легче применить технологии непосредственного воздействия на избирателей. Следует также учитывать, образует ли округ достаточно единое **информационное пространство**, т.е.

сколько СМИ действует на его и только на его территории. Если таких СМИ достаточно много и они пользуются влиянием, привлекательность агитационно-рекламного направления возрастает.

Иногда, при структурировании избирательной кампании, помимо восьми универсальных функциональных направлений, выделяют специальные проекты (*спецпроекты*) кампании.

Спецпроектом называется комплекс взаимосвязанных мероприятий, объединенных общей идеей и охватывающих сразу несколько направлений кампании. Сразу же отметим, что никакого особо глубокого смысла в понятии «спецпроект» искать не следует. Их выделение диктуется исключительно соображениями удобства: если несколько мероприятий кампании, относящихся к ее разным направлениям, логически объединены одной идеей, иногда целесообразно объединить их в спецпроект и назначить одного ответственного за их реализацию. В принципе можно пойти и другим путем: оставить эти мероприятия «россыпью», в рамках каждого из направлений кампании. Однако такая схема менее устойчива: сбой в одном из мероприятий может обрушить и другие, а единый «хозяин» (ответственный), который отслеживал бы сбои, отсутствует.

В качестве типичного примера спецпроекта можно привести акцию «Голосуй – или проиграешь!» в избирательной кампании Б. Ельцина или акцию «Ты – прав!» в кампании СПС 1999г. Идея акций – агитация молодежи популярными артистами эстрады – логически объединяла все их мероприятия. Основой были концерты, т.е. типичные мероприятия оргмассового направления. Но каждая акция сопровождалась также широкой рекламой в СМИ, наглядной агитацией (агитационно-рекламное направление) и необходимыми обслуживающими мероприятиями – от социологических исследований в интересах разработки агитационных материалов до собственной системы финансирования. Под них фактически были созданы и свои системы управления, независимые от основного штаба кампании.

Часто в виде спецпроектов оформляется адресная агитация значимых целевых аудиторий: пенсионеров, военнослужащих, молодежи, сельского населения. Возможны спецпроекты, отрабатывающие ту или иную актуальную проблему на определенной территории или определенные корпоративные интересы; а также другие виды адресности.

Практически всегда спецпроектом сопровождается выдвижение подстав (п. 2.7). Подстава сработает, только если ее выдвижение будет сопровождаться полноценной избирательной кампанией, которую следует рассматривать в этом случае как один из спецпроектов кампании основного кандидата. Как правило, такая кампания ведется своим штабом, о существовании которого может и не знать подавляющее большинство сотрудников штаба основного.

Наконец, еще одной типичной сферой применения спецпроектов являются *акции контрпропаганды*.

Вопросы контрпропаганды, т.е. агитации против конкурентов, были рассмотрены нами на уровне стратегии (п.п. 2.4.4 – 2.4.6), где они имеют ярко выраженную специфику, отличную от формирования собственного положительного образа кандидата (партии). В тактике контрпропаганда как самостоятельное направление не выделяется, поскольку при агитации против конкурентов используется тот же самый набор тактических приемов, что и при агитации за кандидата. Однако контрпропаганда может иметь чисто управленческую специфику, которая проявляется именно на уровне спецпроектов. Мы имеем в виду так называемые «партизанские» атаки на конкурентов, или «черный PR».

Как уже отмечалось, далеко не все кандидаты могут проявлять агрессию по отношению к конкурентам. Например, если кандидат отработывает положительный образ типа «чудотворца» или близкий к нему, резкие атаки на конкурентов будут выламывать его из образа (деятели и созидатели ругаться некогда; они дело делают). Также не следует самому атаковать более слабых конкурентов, возвышая их тем самым в глазах избирателей до своего уровня. Если же ситуация при этом требует активного противодействия тому или иному конкуренту, приходится прибегать к «партизанской» атаке. В этом случае контрпропаганда должна исходить не от кандидата, его окружения или его штаба, а из внешне никак не связанных с кандидатом источников: например, независимых журналистов, аналитиков, разгневанных граждан и т.д. Такой прием используется очень часто. Например, избирательные кампании 1999г. и 2000гг. запомнились беспрецедентными «наездами» государственных СМИ на конкурентов «Единства» и В. Путина, которые исходили от «независимых» журналистов. Вся кампания против КПРФ в 2003г. также была проделана не «Единой Россией», а «независимыми» СМИ.

«Партизанские» акции контрпропаганды практически всегда оформляются в виде спецпроектов. Дело здесь не только в том, что с логической точки зрения они представляют собой самостоятельный фрагмент общей избирательной кампании. Они требуют отдельной структуры управления, внешне никак не связанной с основным штабом кандидата. В противном случае исчезает «независимый» характер акции.

Контрпропаганда – не единственный вид спецпроекта, требующий собственной структуры управления. В крупных избирательных кампаниях такие структуры могут создаваться под каждый из реализуемых спецпроектов. Альтернативный вариант: спецпроект осуществляется основным штабом кандидата, но при этом обязательно назначается ответственный за спецпроект. Как правило, это один из ведущих сотрудников штаба, который, помимо спецпроекта, может вести также одно из направлений общей избирательной кампании. Выбор конкретного варианта управления спецпроектом (как и само выделение спецпроектов из общего набора мероприятий кампании) определяется исключительно соображениями удобства.

Разбиение кампании на 8 стандартных функциональных направлений с одновременным выделением спецпроектов определяет так называемую **функционально-проектную** структуру управления кампанией (см. п.4.1.1.). Она является более гибкой и оптимальной, чем чисто проектная, приводящая при большом числе проектов к громоздким штабам с дублированием функций, или чисто функциональная, при которой иногда могут возникать «трения» на стыке между разными направлениями кампании.

Следует понимать, что любое разбиение сложного процесса на составляющие неизбежно порождает указанные «трения». Например, к какому направлению следует отнести большой концерт в поддержку партии, показанный по ТВ? Формально данное мероприятие относится к оргмассовому направлению, но основной эффект дает именно демонстрация его в СМИ. В данном конкретном случае удобно оформить данное мероприятие как спецпроект. Другой пример. Расклейку и сплошную (безадресную) рассылку листовок по почтовым ящикам формально следует отнести к агитационно-рекламному направлению, поскольку прямого контакта избирателей и распространителей в данном случае не возникает. Однако главным в таких мероприятиях является работа команды агитаторов, которая организуется в рамках оргмассового направления. Поэтому данные мероприятия мы будем относить к полевым работам. В общем же, «трения», возникающие на стыках направлений кампании, следует устранять, руководствуясь не погоней за чистотой схемы, а соображениями удобства и элементарным здравым смыслом.

### **3.1.2 Основные мероприятия кампании**

Разделение мероприятий кампании на «основные» и «не основные» достаточно условно. Оно практически теряет смысл при отсутствии ограничений по ресурсам. Но коль скоро ресурсы кампании лимитированы, всегда целесообразно выделить ряд ударных мероприятий, на которые ресурсы следует направить в первую очередь.

Условно мероприятия кампании можно разделить на три группы:

- *основные мероприятия*, позволяющие провести глубокую агитацию избирателей и сформировать в их сознании положительный образ кандидата;
- *поддерживающие мероприятия*; создающие достаточный уровень информационного фона о кандидате;
- *обеспечивающие мероприятия* (социология, юридическое сопровождение и т.д.), которые не носят агитационного характера, а обеспечивают нормальное проведение мероприятий первых двух групп.

Если говорить грубо, основные мероприятия обеспечивают завоевание голосов, а поддерживающие создают благоприятный фон для такого завоевания и удерживают уже завоеванные голоса. Понятно, что такое разделение весьма условно: основные мероприятия также способствуют и удержанию завоеванных голосов, а мероприятия поддерживающие не только удерживают, но и добавляют голоса. Однако выделение в кампании

основных мероприятий позволяет реализовать важный тактический принцип концентрации ресурсов:

***Основные мероприятия кампании должны быть обеспечены ресурсами в первую очередь***

Число мероприятий кампании, определяемых как основные, не должно быть велико; не более двух-трех. Иначе само понятие «основное мероприятие» во многом потеряет смысл.

Как правило, в качестве основных мероприятий выбираются:

- в части оргмассового направления – программа «от двери к двери» или эквивалентные ей акции; серии тематических встреч кандидата с избирателями, кампания пикетов.

- в части агитационно-рекламного направления – программы прямой и (или) косвенной рекламы в СМИ; программы наружной рекламы.

Иногда одним из основных мероприятий становится тот или иной спецпроект избирательной кампании: например, программа адресной агитации одной из значительных групп избирателей; акции по контрпропаганде т.д.

Объем каждого из основных мероприятий в значительной степени определяется установкой кампании. Адресная же группа кампании влияет не столько на объем, сколько на характер основных мероприятий. Известно, что разные категории избирателей по разному воспринимают одни и те же виды агитации. Например, если адресную группу образует коммунистический электорат, то такими формами как видеоклипы и билборды (рекламные щиты) следует пользоваться весьма осторожно. Если же значительную часть адресной группы составляют подвижные избиратели, то здесь без интенсивной прямой рекламы не обойтись, и программу такой рекламы следует реализовывать на уровне одного из основных мероприятий кампании.

Еще одним фактором, от которого зависит объем и характер основных мероприятий кампании, является проблема *узнаваемости*. При дефиците узнаваемости практически обязательным является реализация на ранних этапах кампании специальных агитационных ударов, призванных устранить эту проблему.

### **3.1.3. Принцип тотальности**

В предыдущем параграфе говорилось о необходимости концентрации усилий на основных мероприятиях кампании. В этом параграфе мы обсудим ограничения, которые налагаются на такую концентрацию. Речь пойдет об одном из главных принципов построения тактики избирательной кампании: о ***принципе тотальности***, который формулируется следующим образом:



*В ходе избирательной кампании все её направления обязательно должны быть отслежены, а все возможные агитационные ниши – заполнены.*

Как видно из приведенной формулировки, принцип тотальности охватывает как организационную, так и собственно агитационную составляющую тактики. Остановимся на этих двух его сторонах более подробно.

1. При проведении кампании федерального уровня в её штабе под каждое из направлений могут создаваться целые отделы; а иногда даже несколько. Мелкомасштабные кампании не требуют таких больших штабов. Часто их можно реализовать, опираясь на команду из двух-четырех близких друзей кандидата. Не требуют такие кампании и обязательного развертывания всех направлений. Однако можно не сомневаться, что в ходе выборов кандидат с высокой вероятностью столкнется с задачами, лежащими в рамках каждого из направлений; и не только базовых, но и обеспечивающих. Наверняка ему потребуются те или иные социологические данные и сведения о конкурентах. Ему непременно придется иметь дело с организациями и общественными объединениями, действующими на территории округа. Придется входить в контакты с избирательной комиссией, писать финансовый отчет о своей кампании и т.д.

В общем, даже в самой мелкой по масштабам кампании все направления, как базовые, так и обеспечивающие, будут «дышать». Именно это обстоятельство мы имели в виду, говоря о том, что каждое направление в кампании должно быть отслежено. Неважно, что при этом один сотрудник штаба будет вести несколько направлений; и что план работы по некоторым из этих направлений будет состоять лишь из пункта: «Оперативная реакция на текущую обстановку». Отслеживание направления как раз и подразумевает постоянную готовность к реагированию на возникающие в ходе кампании проблемы. Отсутствие такой готовности обязательно приведет к тому, что кандидат будет сталкиваться в ходе кампании с сюрпризами, причем, как правило, в самый неподходящий момент.

2. Агитационная сторона принципа тотальности еще важнее.

Вполне разумная и оправданная концентрация усилий на реализации основных мероприятий таит в себе и серьезную опасность. Возникает соблазн, прежде всего из соображений экономии, свести всю кампанию лишь к основным мероприятиям. Например, кандидат ограничивается телерекламой и (или) обходом квартир, не используя при этом такие средства воздействия на избирателей, как радио, газеты, плакаты, листовки, агитация по телефону и т.д.

В результате кампания, как правило, проигрывается. Кандидат, завоевав голоса избирателей благодаря основным мероприятиям своей кампании, не смог удержать (**зафиксировать**) их до дня голосования. Его отсутствие в



важных агитационных нишах (при условии, что конкуренты эти ниши активно использовали) «размагнитит» сторонников кандидата; вызовет у них растерянность; породит сомнения в его силе и серьезности намерений. Кампания, превратится в предельно рискованное предприятие; и даже её успех (весьма маловероятный) вряд ли может оправдать степень такого риска. Если же указанные настроения среди сторонников кандидата стали массовыми – поражение практически гарантировано. Именно из-за отсутствия тотальности были проиграны многие перспективные избирательные кампании.

Единственный способ не попасть в подобную ситуацию заключается в том, чтобы строго придерживаться принципа тотальности. Кандидат обязан обозначить свое присутствие в каждой из агитационных ниш, которые используют его конкуренты. Пусть это присутствие будет в несколько раз менее интенсивным, чем у противников; здесь важно именно обозначиться. Сторонники кандидата обязательно заметят такое присутствие, они даже будут искать его: «А где там наш?!».

Тотальность кампании направлена не столько на завоевание, сколько на фиксацию уже завоеванных голосов. Тотальная кампания мобилизует сторонников кандидата и еще раз убедит их в правильности сделанного выбора. Если ресурсы позволяют использовать тотальность по полной программе, задавив своим присутствием конкурентов в большинстве агитационных ниш, это надо делать обязательно. Тем самым достигается деморализация противников, а у избирателей создается ощущение предопределенности победы кандидата. Таким приемом часто пользуются представители власти, располагающие административным ресурсом.

Наконец, тотальность кампании, как правило, обеспечивает положительную динамику рейтинга кандидата. Если такую динамику удастся довести до уровня эффекта «медового месяца», тотальность становится стратегическим фактором, обеспечивающим победу.

К сожалению, с отказом кандидата от придания своей кампании тотального характера приходится сталкиваться довольно часто. Иногда это происходит просто от незнания или непонимания принципа тотальности. Иногда – вынужденно – из-за скудности ресурсов кандидата. В последнем случае мы рекомендуем начинать кампанию заблаговременно, гораздо раньше конкурентов, чтобы компенсировать за счет временного ресурса недостаток других.

Но самое нелепое, когда отказ от тотальности проистекает из желания сделать свою кампанию подешевле. Здесь мы имеем дело с одним из случаев, когда чрезмерная скупость может оказаться разорительной: кандидат проиграет кампанию и потратит все свои средства впустую.

Естественно, принцип тотальности, как и все общие принципы построения избирательных кампаний, нельзя применять механически. Если кандидат озабочен только тотальностью своей кампании, то ни к чему, кроме как к распылению средств, такой подход не приведет. Конечно, если средства

кандидата позволяют вести кампанию по схеме «сила есть - ума не надо», можно выиграть кампанию и на одной тотальности. Однако вряд ли столь разорительный подход может быть признан рациональным.

Таким образом, идея концентрации усилий на основных мероприятиях и принцип тотальности представляют собой как бы два противоположных полюса, между которыми балансируется тактика кампании. Выбор оптимальной точки баланса – сложная и тонкая задача, в которой квалификация технолога проявляется, на наш взгляд, гораздо весомее, чем во владении разными тактическими фокусами.

Для каждой кампании точка баланса, как правило, индивидуальна. Однако мы можем привести один эмпирический критерий определения такой точки. Правда, он относится лишь к распределению денежных средств и не охватывает других основных ресурсов кампании.

Практика показывает, что в сбалансированной по денежным затратам кампании стоимость основных мероприятий составляет примерно 30-40% от общих расходов. Затраты на другие мероприятия базовых направлений, которые, собственно говоря, и обеспечивают тотальность кампании, составляют при этом около 35-50%, а затраты на обеспечивающие направления лежат в диапазоне 20-25%. Такое соотношение наиболее характерно для средних по масштабу кампаний. При увеличении масштаба кампании обычно уменьшаются относительные затраты на обеспечивающие направления. Переход к мелким по масштабу кампаниям, как правило, ведет к росту относительных затрат на основные мероприятия.

Понятно, что данный критерий является весьма приблизительным; хотя бы потому, что он не учитывает распределение других (не денежных) основных ресурсов. С учетом принципа размена ресурсов, ограничивать расчет баланса только деньгами, вообще говоря, неправильно. В частности, разработка основных агитационных материалов и продвижение основных мероприятий кампании требует в первую очередь концентрации интеллектуальных и организационных усилий, подобрать денежный эквивалент которым довольно трудно. Поэтому оптимальная точка баланса всех ресурсов для каждой избирательной кампании будет своя, и только своя. Однако использовать приведенный выше усредненный критерий для определения примерного диапазона баланса денежных средств вполне возможно.

Приведенный критерий баланса позволяет показать, откуда берется известная оценка стоимости кампании: один избиратель - один доллар.

Как будет раскрыто в следующей главе, посвященной оргмассовому направлению кампании, для обеспечения всех (основных и поддерживающих) мероприятий полевого направления в округе в 500 тыс. избирателей потребуется порядка 350 агитаторов. При этом за два месяца работы каждый из агитаторов должен получить (включая премию за победу) до пяти среднемесячных зарплат. При среднем уровне зарплаты в регионе 3500 руб. затраты на оргмассовое направление составят примерно 200 тыс. долларов. Из соображений баланса такой же бюджет следует отнести на другое базовое направление (агитационно-рекламное), и добавить еще 25% суммарного бюджета на обеспечивающие направления. Суммарные затраты составят 500 тыс. долларов, или 1 доллар на избирателя.

### 3.1.4 Этапы кампании

Определение **этапов** кампании в значительно меньшей степени поддается стандартизации, чем разбиение кампании на направления. Во многом этапы кампании задаются последовательностью избирательных действий, закрепленных в законодательстве. Исходя из этого, обычно в избирательной кампании выделяют следующие этапы.

1. **Подготовительный этап**, проводимый до официального объявления выборов. На данном этапе осуществляется проектирование кампании, создание штаба и аккумуляция ресурсов. Одновременно с этим могут проводиться завершающие мероприятия предвыборной кампании; в частности – по обеспечению узнаваемости кандидата.

2. **Этап регистрации.** Помимо собственно сбора подписей, на данном этапе разворачивается команда агитаторов для реализации оргмассового направления, разрабатываются материалы агитационной кампании; размещаются заказы на изготовление рекламной продукции. На этом этапе может также проводиться агитация, как правило, под видом сбора подписей, в форме косвенной рекламы в СМИ, наружной рекламы и распространения агитационных материалов (прямая реклама в СМИ до завершения агитации кандидатов запрещена).

3. **Официальная агитационная кампания**, которая проводится с момента официальной регистрации кандидата (кандидатов).

4. **Завершающий этап** - интенсивный агитационный удар, который осуществляется в последние 7-14 дней до голосования. К этому же этапу относятся мероприятия, осуществляемые в день голосования.

В зависимости от принятой стратегии и тактики избирательной кампании могут вводиться и дополнительные этапы. Так, довольно часто, на этапе регистрации дополнительно выделяют **стартовый агитационный удар** (7-10 дней). Агитационная кампания в этом случае строится по схеме удар – фон - удар.

Основные причины введения в тактический рисунок кампании стартового удара:

- необходимость быстро преодолеть барьер узнаваемости кандидата (партии);
- необходимость для кандидата (партии) вписаться в сюжет кампании в случае, когда кандидата не воспринимают в качестве вероятного претендента на победу;
- желание сразу же обозначить кандидата как лидера одного из лидеров) кампании;
- необходимость «забить» за собой некоторые важные темы кампании при угрозе их перехвата конкурентами;
- провокация контрхода со стороны одного из конкурентов (п. 2.4.6);
- попытка запустить «медовый месяц» (п. 2.4.3);

### 3.3. Агитационно-рекламное направление

#### 3.3.1. Решаемые задачи и особенности направления

В рамках агитационно-рекламного направления избирательной кампании решаются следующие задачи:

- формирование и поддержка имиджа кандидата;
- разработка фирменного стиля кампании и основных агитационных материалов (установочного пакета);
- разработка, выпуск и размещение прямой рекламы в СМИ;
- подготовка и реализация программы косвенной рекламы в СМИ (PR - кампания);
- разработка и выпуск продукции наружной рекламы и распространяемых агитационных материалов;
- оперативная разработка позиций, заявлений, обращений и выступлений кандидата по актуальным вопросам;
- организация работы пресс – службы;
- организация работы группы информационного сопровождения кандидата;
- создание банка фото и видеоинформации о кандидате;
- агитация через «Интернет»;
- разработка предвыборной платформы кандидата.

Специфика задач агитационно-рекламного направления требует привлечения для их решения ряда специалистов, которые, вообще говоря, могут и не являться профессиональными политтехнологами. К таким специалистам относятся:

- психолог – имиджмейкер;
- специалисты по рекламе;
- журналисты, в т.ч. пресс-секретарь.

Иногда требуется привлечение рекламного агентства (агентств) и издательства, работающих на подряде.

Сам политтехнолог – руководитель кампании, конечно, не обязан быть профессионалом в психологии, рекламе или журналистике. Однако для грамотной реализации агитационно-рекламного направления он, во-первых, должен хорошо понимать специфику политической рекламы и, во-вторых, уметь эффективно организовать работу специалистов.

Остановимся на этих двух вопросах несколько подробнее.

1. Главное отличие политической рекламы от обычной рекламы: политическая реклама ни в коем случае не должна раздражать избирателей.

Известно, что рекламу товаров часто делают нарочито вызывающей и агрессивной, чтобы название товара крепче засело в памяти потребителей. Еще более характерная черта – товар рекламируется на фоне шикарной

жизни его покупателей: купишь – будешь жить так же шикарно. Для политической рекламы это мало приемлемо, поскольку создает у избирателей ощущение, что жизнь кандидата весьма далека от простого человека. Поэтому, даже если формируемый образ кандидата или партии соответствует образу жизни на Западе, политическая реклама ни в коем случае не должна производить впечатление шикарной, агрессивной и дорогостоящей. Особенно последнее: избирателей, как правило, страшно раздражает готовность кандидата швырять средства на дорогую рекламу. Кстати, эту черту избирателей отлично знают западные специалисты по выборам. Продукция политической рекламы в богатых западных странах обычно бывает нарочито скромной.

Как правило, все перегибы с рекламной продукцией в избирательных кампаниях проистекают от двух причин. Первая: профессиональные разработчики продукции не понимают специфики политической агитации и навязывают привычный им стиль коммерческой рекламы руководству кампании. Вторая (и более опасная!): само руководство кампании желает создать нечто такое, что с ходу сделает избирателя горячим сторонником кандидата.

Требовать, чтобы каждая единица рекламной продукции кампании была шедевром на уровне Феллини или Пикассо более чем наивно. Вряд ли избиратели сразу влюбятся в кандидата, увидев его плакат или 15-ти секундный клип. Скорее позитивную роль здесь сыграет сам факт присутствия кандидата в соответствующей информационной нише и достигнутое благодаря этому усиление узнаваемости кандидата и тотальности его кампании.

Поэтому главное требование, которое предъявляется к продукции политической рекламы, носит негативный характер. В первую очередь она должна не оттолкнуть избирателей от кандидата, и уже во вторую – убедить голосовать за него.

Отметим, что, говоря о скромности политической рекламы, мы имели в виду ее форму, а не содержание. Содержание определяется стратегией кампании, и, в ряде случаев, оно как раз может быть нарочито агрессивным и вызывающим (если, например, в качестве одной из стратегических идей используется контрход). Весьма агрессивными по содержанию могут быть и материалы контрпропаганды. Однако форма в любом случае должна быть достаточно скромной.

2. О работе менеджера кампании со специалистами. Ключ к успешной реализации агитационно-рекламного направления заключается именно в том, чтобы правильно организовать эту работу. Для этого мы рекомендуем придерживаться следующих общих правил.

а). Первое, что необходимо сделать руководителю кампании – грамотно поставить задание на изготовление соответствующей продукции. Подрядчик должен знать, где и как будут использованы его разработки и формированию какого положительного образа кандидата они должны способствовать.

Постановка задачи «вообще», в духе известной фразы: «сделайте нам красиво», недопустима.

б). Поставив задачу, необходимо жестко придерживаться первоначальной постановки. У специалистов могут быть свои идеи о том, как следует содержательно рекламировать кандидата. Как бы эти идеи не были привлекательны, на них не следует поддаваться. Стратегию кампании (положительный образ кандидата и т.д.) определяет ее руководитель. Задача специалиста-подрядчика – облечь это содержание в соответствующую форму: текст, рисунок, сценарий, видеоряд; и т.д.

в). После постановки задачи не следует давать специалисту дальнейших указаний по разработке продукции. Он лучше политтехнолога разбирается в этих вопросах – на то он и специалист. Предоставьте ему максимальную творческую свободу, продемонстрируйте, что вы верите в его профессионализм – и вы, скорее всего, получите продукцию достаточно высокого качества. Если вы все-таки хотите дать тот или иной совет – обязательно подчеркните, что окончательное решение (и ответственность за это решение!) остается за специалистом. Иначе нельзя будет понять, кто же отвечает за неудачную продукцию: разработчик, или политтехнолог, надававший ему советов.

г). В процессе совместной работы не следует донимать подрядчика мелочной опекой, контролем и придирками. Вы впустую потратите кучу сил, нервов и времени; как своего, так и специалиста. Если подрядчик по тем или иным причинам начинает вызывать недоверие – лучше не выводить его на чистую воду, а просто поменять на другого.

д). После разработки соответствующей продукции необходимо в первую очередь определить, насколько точно она соответствует стратегии кампании. Если продукция не соответствует формируемому положительному образу кандидата, она должна быть переделана.

е). Иногда бывает, что продукция вполне удовлетворяет руководство кампании по содержанию, но вызывает сомнения по форме. При этом разработчик настаивает, что продукция вполне доброкачественная и достигнет поставленной цели. Как правило, в таких вопросах специалист оказывается прав чаще, чем руководство кампании. Если вы, однако, продолжаете сомневаться, примите окончательное решение после тестирования продукции посредством фокус-групп. В идеале такое тестирование должны проходить все агитационные материалы.

ж). И самое главное.

Наиболее нелепый и разорительный вид экономии, который только может быть в избирательной кампании – это экономия на специалистах.

Рекламная продукция, изготавливаемая в ходе кампании, подлежит массовому тиражированию. Сэкономив на фотографе, вы будете выпускать многотысячные тиражи плакатов и листовок, на которых кандидат выглядит уродом. Пытаясь нанять клипмейкеров подешевле, вы потратите огромные деньги на прокат роликов, которые не привлекут к кандидату ни одного

избирателя. И хорошо, если только не привлекут. Можно получить такой «продукт», благодаря которому кандидат потеряет всех сторонников.

В общем, экономию на качестве рекламной продукции и на оплате разрабатывающих её специалистов нельзя назвать иначе, как лучшим способом выбросить все остальные расходы на кампанию на ветер.

К сожалению, попытки грошовой (сравнительно с основными затратами) экономии на специалистах встречаются чуть ли не в каждой кампании. Представляется, что действуют некие иррациональные факторы, поскольку никакими разумными соображениями подобную экономию объяснить невозможно. Здесь мы явно имеем дело с любопытным психологическим механизмом, описанным Паркинсоном: совет директоров компании с ходу утверждает многомиллионную смету расходов на строительство АЭС, а потом несколько часов спорит до хрипоты по поводу строительства навеса для велосипедной стоянки при административном здании.

Итак, относительно специалистов авторы рекомендуют жестко придерживаться следующего правила: если и привлекать их к кампании, то только первоклассных, и не бояться при этом переплатить (в разумных пределах, конечно). Экономия на специалистах непременно обернется в ходе кампании потерями, не идущими ни в какое сравнение с выигрышем от такой экономии.

Далее мы кратко остановимся на конкретных задачах и мероприятиях агитационно-рекламного направления, в основном делая упор на то, что нужно знать руководителю кампании и руководителю направления для эффективной организации работы специалистов и подрядчиков.

### 3.3.2 Формирование и поддержка имиджа кандидата

Сначала – важное терминологическое уточнение.

Говоря об **имидже** кандидата, мы будем иметь в виду его внешний вид, манеру держаться и говорить и т.д. При этом имидж далеко не равнозначен положительному образу кандидата, т.е. тому представлению о нем, которое формируется в головах избирателей. Хотя, конечно же, имидж и образ связаны между собой (а также с реальной личностью кандидата), они имеют разных «носителей»: носитель имиджа – сам кандидат; носители образа – избиратели. Иногда специалисты говорят в этом плане о личном имидже и социальном имидже, однако нам такая терминология, хотя и абсолютно точная, представляется несколько громоздкой.

Мы специально останавливаемся на этом, на первый взгляд чисто терминологическом вопросе вовсе не из-за излишней педантичности. Здесь безобидная путаница в терминах может привести к довольно неприятным последствиям. Дело в том, что задачи формирования имиджа кандидата и его положительного образа с самого начала должны быть четко разграничены: формирование имиджа – эта работа с кандидатом; формирование положительного образа – работа с избирателями. Первая задача решается

специалистом-имиджмейкером (психологом); решение второй является предметом всей избирательной кампании и отвечает за нее профессиональный политтехнолог. Когда имиджмейкер начинает подменять собой технолога (а это один из типичных конфликтов, которые случаются внутри избирательного штаба), самое меньшее, что угрожает кампании – потеря содержания и сведение ее к рекламному подходу, а иногда кампания вообще разваливается.

Теперь, после сделанного уточнения, мы возвращаемся к сути дела.

Если считать кандидата главным ресурсом избирательной кампании, то постановка ему выигрышного имиджа, в сущности, направлена на то, чтобы этот ресурс был использован максимально эффективно. Поэтому важность задачи формирования имиджа кандидата трудно переоценить. К сожалению, успешных практических примеров решения этой задачи в истории российских избирательных кампаний существует немного. Что, в общем-то, и не удивительно: до настоящего времени отечественные политтехнологии развивались в основном по экстенсивному пути; в направлении использования все большего числа достаточно простых и проверенных тактических приемов. К сегодняшнему дню экстенсивный путь во многом исчерпан. Отработка имиджа кандидата является одним из главных направлений интенсификации избирательной кампании. И если до сих пор такая интенсификация и не была особо востребована, то по мере общего повышения уровня использования избирательных технологий ее значение будет неуклонно возрастать.

Если рассматривать избирательную кампанию как своеобразный спектакль, то сформировать имидж кандидата – это значит так подготовить актера, предназначенного на главную роль, чтобы роль была сыграна с блеском. Другая сторона проблемы: если актер не очень опытен (именно как актер), и нет времени, чтобы подготовить его достаточно хорошо – тогда придется вносить коррективы в постановку: сводить к минимуму появление главного персонажа на публике; или вообще попытаться оставить его за кулисами. Теоретически можно поставить прекрасную пьесу (т.е. выиграть кампанию) даже и с такими ограничениями; но придется здорово потрудиться.

Полномасштабная постановка имиджа кандидата является довольно объемной и трудоемкой задачей, решаемой в основном средствами психологии. Без привлечения профессионального психолога-имиджмейкера здесь не обойтись. Мы попытаемся дать минимум сведений, который позволит кандидату и менеджеру кампании наладить эффективное взаимодействие с имиджмейкером. Речь пойдет о следующих вопросах.

- какие задачи избирательной кампании можно решить через формирование личного имиджа кандидата;
- с какими практическими проблемами может столкнуться кандидат и его штаб при формировании имиджа.



1. Формирования личного имиджа кандидата решает несколько задач.

а). Первая (самая очевидная) – **внешний вид**. Внешность кандидата; то, как он одевается, как выглядит на экране телевизора – все это должно производить благоприятное впечатление на целевую аудиторию, к которой обращается кандидат (напрямую или через телекамеру). Чтобы привести внешний вид кандидата в норму, достаточно грамотного стилиста и телеоператора. Психолог тут вовсе не обязателен.

б). Вторая составляющая – **специальные навыки**, которыми должен владеть кандидат: ораторское мастерство и умение вести публичную дискуссию. Здесь совершенствоваться можно безгранично. Много зависит от природного таланта кандидата. Однако практика показывает, что за счет достаточно интенсивной тренировки, приличного уровня в этих областях может достичь практически любой человек. Помощь психолога в этом случае может сильно ускорить дело.

в). Следующая составляющая, органически связанная с предыдущей: **партитура жестов**; в более широком плане – манера поведения кандидата в ходе публичных выступлений и дискуссий и перед телекамерой. Кандидат может испытывать серьезные трудности в ходе общения с избирателями: излишнее волнение, страх перед публикой, скованность, или, наоборот, вести себя чрезмерно развязно. Нередки случаи, когда кандидат не может нормально говорить перед телекамерой; испытывает по отношению к ней панический ужас. Иногда у кандидата хорошо получаются заранее подготовленные выступления, но не удаются импровизации. Как ни парадоксально, не реже встречаются прямо противоположные случаи: кандидат прекрасно импровизирует, но проваливает заранее подготовленные выступления. Всем, кто хоть раз попробовал заняться публичной политикой, хорошо известны описанные проблемы.

Много неприятностей могут доставить различные привычки; в общем, совершенно невинные, но производящие дурное впечатление на публику. Например, у Е. Гайдара была манера причмокивать губами во время выступлений. К 95г. он от нее практически избавился; но можно представить, каких трудов это стоило.

Описанные проблемы коренятся в психологической конституции кандидата, и помощь психолога-имиджмейкера здесь совершенно необходима. Первое, что следует сделать – провести тестирование кандидата; желательно не только через обычное анкетирование, но и тесты выступлений перед публикой и телекамерой. Это позволит выявить проблемы, определить их глубину и разработать оптимальный план их преодоления. Иногда психологические проблемы, или их значительную часть, удается устранить достаточно легко и быстро; особенно если кандидат уже является публичным политиком со стажем и обладает достаточным опытом. В более сложных случаях потребуется интенсивная работа с кандидатом; разработка и реализация плана его тренировки. Наконец, размер бедствия может оказаться настолько серьезным, что его физически не удастся устранить за время избирательной кампании. Тогда ее руководителю

придется решать, какой вариант выбрать: выпустить на публику кандидата с не устраненными имиджевыми проблемами (иногда вред от отсутствия кандидата намного перевешивает недостатки его имиджа); построить тактику кампании так, чтобы минимизировать общение кандидата с избирателями или же применить оба этих подхода в определенной пропорции.

Чтобы проиллюстрировать, какие подводные камни здесь кроются, рассмотрим случай неприемлемой жестикуляции кандидата во время публичных выступлений. Такие жесты люди совершают непроизвольно, когда находятся в состоянии стресса или просто сильно волнуются. Основные проблемы возникают с руками (излишне широкие жесты, что особенно дурно выглядит перед телекамерой; почесывание затылка, верчение большими пальцами рук и т.д.) и с глазами (кандидат либо постоянно поднимает или опускает их; либо начинает ими бегать). Никакого тайного подтекста здесь нет – это машинальные жесты, который любой человек может делать во время интенсивного мыслительного процесса. На избирателей же все это производит крайне плохое впечатление: опущенные глаза – кандидат не может без шпаргалки; бегающие глаза – кандидат хитрит и т.д. Жестикуляция прочитывается на уровне подсознания, и после общения с кандидатом многие даже не смогут сказать, почему же кандидат им так не понравился. Тем не менее, негативное впечатление сформировалось. А если конкуренты поймают жесты кандидата на видеокамеру и умело используют заснятый материал для контрпропаганды, это может быть поопаснее любого выброса компромата.

Специалист устранит проблему «суетливых рук» достаточно легко: даст кандидату ручку (или, например, очки), чтобы занять руки во время выступления и снять негативную жестикуляцию. С «суетливыми глазами» все обстоит гораздо сложнее. Советы типа «не бегай глазами, когда выступаешь!» обычно только вредят. Обдумывать реакцию на возникающие в ходе выступления острые ситуации и одновременно следить за своими глазами крайне тяжело, если не наработаны специальные навыки. Кандидат может оказаться в положении той самой сороконожки, которая сразу же разучилась ходить, как только задумалась, в какой последовательности ей нужно переставлять ноги. Для снятия «проблемы глаз» иногда может потребоваться длительная и упорная работа профессионального имиджмейкера и немалое время.

г). Следующая составляющая проблемы личного имиджа кандидата выходит на вопросы построения стратегии кампании.

В ходе психологического тестирования определяется также и **психический тип** личности кандидата. Понятно, что этот тип должен коррелировать с положительным образом, который кладется в основу стратегии. Прямого совпадения здесь быть не может; хотя бы потому, что типы (номинации) положительного образа определяются набором стереотипов массового сознания, а тип личности – теми или иными психологическими теориями индивида; т. е. два этих понятия вводятся в совершенно различных координатах. Однако достаточно глубокое соответствие здесь необходимо. Иначе в ходе кампании кандидату придется изображать не самого себя, а кого-то другого.

Правда, случаи резкого несоответствия типа личности кандидата и его положительного образа встречаются у опытных политтехнологов достаточно редко, поскольку одной из основ образа является биография кандидата, носящая отпечаток его реальной личности. Однако если подобная ошибка

совершена, она может привести к роковым последствиям. Если, например, вы формируете образ «сильной личности» для кандидата, которому по складу характера присуще нерешительное поведение, то вы закладываете под фундамент кампании такую бомбу, которая в любой момент может разрушить ее до основания. Мы не раз отмечали, что самое опасное, что может случиться в ходе выборов – это действия кандидата, уничтожающие собственный положительный образ.

Таким образом, определение типа личности кандидата не только является необходимой составляющей формирования имиджа, но также позволяет проверить правильность стратегии кампании и при необходимости внести в нее корректировки.

д). Наконец, важнейшей составляющей формирования имиджа следует назвать **постоянную психологическую поддержку** кандидата в условиях стрессов, которыми неизбежно сопровождается любая избирательная кампания. Здесь психолог-имиджмейкер играет роль личного психотерапевта кандидата, который поддерживает его в надлежащей форме. К сожалению, культура личных психотерапевтов, весьма распространенная на Западе, находится в России в зачаточной форме. Тем не менее, большинству людей, занимающихся такой жесткой деятельностью, как публичная политика, психологическая поддержка необходима; и не только в период избирательных кампаний.

Весь перечисленный комплекс задач по формированию личного имиджа кандидата должен решаться только профессиональным психологом-имиджмейкером, который по мере необходимости может привлекать других специалистов (например, стилиста). Задача руководителя кампании – хорошо представлять, какие именно задачи должен решать имиджмейкер и организовать его работу так, чтобы указанные задачи решались наилучшим образом.

2. О проблемах, встречающихся в ходе формирования имиджа кандидата и организации работы имиджмейкера.

а). Первая из таких проблем связана с кандидатом. Как правило, большинство кандидатов – люди с ярко выраженными лидерскими качествами. Иногда такие люди очень неохотно подпускают к себе психологов. Сам факт, что кто-то начнет «лезть им в душу», для них нетерпим – он разрушает их самооценку. Уговоры и давление в этих случаях, как правило, бесполезны: даже если такого кандидата удастся убедить обратиться к психологу, он сделает это только для того, чтобы через неделю гордо заявить: «Говорил же я вам, что от ваших имиджмейкеров никакого толку нет!».

Скорее всего, в подобном случае придется вести кампанию без поддержки имиджмейкера и уповать на то, что со временем жизнь заставит кандидата переменить свои взгляды.

б). Вторая проблема имеет противоположный характер и порождается завышенными ожиданиями от имиджмейкера.

Иногда кандидат и его штаб воспринимают имиджмейкера как некоего волшебника, который чудесным образом обеспечит выигрыш избирательной кампании. Ожидается, что имиджмейкер в два счета сотворит из кандидата нечто такое, отчего избиратели с радостью побегут за него голосовать. Когда чуда не происходит, наступает естественное разочарование. А если кандидат и штаб, понадеявшись на мага-имиджмейкера, забросили повседневную кропотливую работу по построению своей избирательной кампании, все это может кончиться довольно скверно.

На самом деле результаты работы имиджмейкера будут определяться в первую очередь характером психологических проблем кандидата. Некоторые из них квалифицированный профессионал может снять за два-три сеанса. Другие потребуют долгой и интенсивной работы. Характерно, что промежуточных вариантов практически не бывает. В этом смысле весьма показателен рассмотренный выше пример с жестикуляцией: «проблема рук» устраняется практически мгновенно (что непосвященному действительно может показаться чудом); а снятие внешне очень похожей «проблемы глаз» может занять длительное время.

Ждать же чудес от работы имиджмейкера могут лишь очень наивные люди. Ведь если из кандидата действительно можно сотворить «все, что угодно», да еще так, что это будет весьма убедительно для избирателей – то в таком кандидате явно пропал гениальный актер. Не исключено, что он ошибся в выборе профессии: может быть, ему следовало бы идти работать в театр или в кино и спокойно получать своих «Оскар».

Исходя из сказанного, мы рекомендуем кандидатам и руководителям кампании не ждать от имиджмейкеров чудес и не надеяться, что они выиграют за вас избирательную кампанию.

в). Наконец третья, наиболее опасная проблема, связанная с деятельностью имиджмейкера. Она порождается той совершенно особой ролью, которую играет имиджмейкер в избирательном штабе.

Тем, кто знаком с работой психолога, хорошо известно, что со временем между ним и клиентом (в нашем случае – кандидатом) складываются очень близкие, доверительные отношения. Психолог становится весьма значимым человеком для кандидата; человеком, к мнению и советам которого кандидат относится с большим уважением. Естественно, ничего плохого в этом нет. Более того. Если подобные отношения между кандидатом и имиджмейкером не сложились – значит, имиджмейкер потерпел неудачу, и его работа не будет эффективной.

Когда имиджмейкер является лояльным членом команды, все это идет только на пользу общему делу. Но если имиджмейкер по тем или иным причинам решит расширить сферу своей компетенции и начнет, используя свое влияние на кандидата, вмешиваться в процесс разработки и реализации стратегии и тактики кампании – тогда кампании может угрожать развал. По своему положению имиджмейкер является одним из сотрудников штаба, которому наиболее легко осуществить перехват управления кампанией.

Довольно часто описанные казусы происходят не из-за изначальной

злонамеренности имиджмейкера и его склонности к интриге, а вследствие добросовестного заблуждения: имиджмейкер искренне считает, что знание психологии автоматически делает его первоклассным специалистом в публичной политике и политических технологиях. Роль психологии в этой сфере деятельности действительно очень велика, как, впрочем, и в других областях, где интенсивно задействуется человеческий фактор. Если по своей второй специальности политический технолог является психологом, то это, пожалуй, одно из самых лучших сочетаний. Но все же не следует забывать, что управление, в том числе и управление избирательными кампаниями – это специфическая область деятельности, не сводящаяся только и исключительно к психологии. Иначе миром уже давно бы правили психологи, а профессиональные политики, менеджеры, военные и т.д. состояли бы при них в качестве консультантов.

Поэтому руководителю кампании следует ясно понимать, что приглашение в команду имиджмейкера является одним из наиболее критических моментов формирования избирательного штаба. Имиджмейкер должен быть не только квалифицированным профессионалом в своей области, но и лояльным членом команды, правильно понимающим свою роль и место в организации избирательной кампании. Если имиджмейкер соответствует перечисленным условиям, то его помощь в ходе кампании может оказаться поистине неоценимой. В противном случае вред, который может нанести имиджмейкер, скорее всего, намного перевесит выигрыш от его приглашения в штаб.

Один взятый из жизни пример того, что могут насоветовать горе-имиджмейкеры, считающие, что формирование личного имиджа кандидата является альфой и омегой политических технологий. Приглашенная на выборы в один из округов команда имиджмейкеров выявила у подопечного кандидата пресловутую «проблему глаз». И дала «логичную» рекомендацию: построить кампанию так, чтобы кандидат ни в коем случае не встречался с избирателями.

В данном случае не были приняты во внимание принципиальные обстоятельства, не имеющие никакого отношения к личному имиджу. Кандидат являлся опытным публичным политиком, хорошо известным избирателям. Нарботанный им многолетний опыт выступлений перед совершенно разными аудиториями во многом компенсировал имиджевые недостатки. Наиболее сильной стороной кандидата было прекрасное владение проблемами округа и умение предъявить их убедительные и эффективные решения в процессе живого общения с избирателями. Другими словами, кандидат фактически обладал уже достаточно сформированным положительным образом, который наиболее выигрышно высвечивался именно в ходе его непосредственной работы с избирателями.

К счастью, кандидат не послушался советчиков и сделал программу встреч с избирателями основным мероприятием своей избирательной кампании. Кампания была убедительно выиграна.

В прессе довольно часто политических технологов, то ли ради солидности, то ли ради красоты, именуют «имиджмейкерами». Думаем, что после всего сказанного читателям вполне понятно, почему организаторов избирательных кампаний называть имиджмейкерами ни в коем случае не следует.

### 3.3.3 Фирменный стиль и основные агитационные материалы (установочный пакет)

Одна из типичных ошибок, которые совершаются при проведении кампании: сразу же после формирования стратегии запускается разработка массы агитационных материалов: видеороликов, листовок, буклетов, плакатов, билбордов и т.д. В результате продукция, даже если вся она соответствует положительному образу кандидата, оказывается рассогласованной в чисто рекламном плане. Отсутствие единого стиля резко снижает концентрацию рекламного воздействия и, следовательно, эффективность кампании.

Поэтому грамотный технолог не будет сразу же заказывать подрядчикам весь предусмотренный проектом кампании набор агитационной продукции, а начнет с разработки фирменного стиля кампании и её основных агитационных материалов, или так называемого *установочного пакета*. Основные агитационные материалы образуют рекламный каркас кампании, и вся остальная агитационная продукция должна разрабатываться на их базе. Таким образом, помимо содержательной фокусировки кампании, которая задается стратегией, достигается и её рекламная фокусировка через набор постоянно повторяющихся видео и аудиообразов, лозунгов и текстовых фрагментов.

Собственно говоря, все сказанное выше – азы коммерческой рекламы, которые распространяются и на рекламу политическую. Фирменный стиль и установочный пакет обязательно входят в любую солидную концепцию рекламной кампании. Характерно, что политики и технологи, работающие в парадигме рекламного подхода (п. 2.2.8), сразу же начинают проектирование кампании с разработки фирменного стиля и установочного пакета, минуя стадию формирования стратегии. Поэтому кампании, построенные на рекламном подходе, всегда сфокусированы с точки зрения формы агитации (чего нельзя сказать об их содержании).

В ходе кампании основные агитационные материалы не только тиражируются непосредственно, но и служат основой для создания всех остальных агитационных материалов. Поэтому продукция второго сорта здесь недопустима категорически. Никакие затраты времени и средств на создание качественного установочного пакета не будут лишними. К их разработке в обязательном порядке следует привлечь высококвалифицированных специалистов (прежде всего в области рекламы) и предусмотреть в бюджете кампании оплату их услуг.

Рассмотрим подробнее последовательность разработки фирменного стиля и основных агитационных материалов:

1. Разработка *фирменного стиля* избирательной кампании является задачей, которая по своему характеру наиболее близка к обычной коммерческой рекламе. Проведение кампании в едином фирменном стиле играет значительную роль при формировании положительного образа

кандидата (партии) и резко интенсифицирует его внедрение в сознание избирателей. Особенно важен фирменный стиль в кампаниях, где кандидату необходимо решить проблему узнаваемости. Все это хорошо известно любому специалисту по рекламе.

Полномасштабный фирменный стиль кампании включает:

- слоган (основной лозунг) избирательной кампании;
- эмблему и логотип кампании;
- цветовую гамму агитационных материалов;
- музыкальную фразу и (или) музыкальное произведение,

сопровождающие кампанию.

Все перечисленные компоненты фирменного стиля используются в кампаниях федерального уровня. При снижении уровня кампании необходимость некоторых из них отпадает, но полный отказ от фирменного стиля недопустим ни в одной кампании; какого бы уровня и масштаба она не была.

а). Главным элементом фирменного стиля, необходимым практически в любой кампании, является **слоган**. Хороший слоган должен в нескольких ярких, запоминающихся словах высвечивать положительный образ кандидата. В ходе агитации он играет роль своего рода «информационного гвоздя». Внедрить в сознание избирателей слоган, как правило, гораздо легче, чем любую другую информацию избирательной кампании. Когда такое внедрение состоялось, вся остальная агитационная информация (и, прежде всего, фамилия кандидата) будет восприниматься, идентифицироваться и запоминаться благодаря слогану. Фамилия кандидата в сочетании со слоганом представляют собой минимальный набор информации, решающий практически все основные задачи агитационной кампании: обеспечение узнаваемости и присутствия кандидата в информационном поле кампании, а также формирование положительного образа. Этот набор обязателен к использованию в каждой единице рекламной продукции: видео, аудио и печатной.

Слоган, вообще говоря, целесообразно создавать в два этапа. При разработке стратегии предлагается рабочий вариант слогана, максимально соответствующий положительному образу кандидата. Далее этот рабочий вариант передается специалистам по рекламе, которые доводят его с учетом массы параметров: общий контекст рекламной кампании; краткость, необычность и яркость; смысловые оттенки слов, благозвучие и возможность скандирования; и т.д. и т.д.

Однако очень часто весь процесс застревает на первом этапе. Причем даже не потому, что кандидаты скупаются платить лишние деньги специалистам по рекламе. Они просто пугаются окончательного варианта слогана.

Удачный слоган, как правило, кажется несколько необычным, нескромным, вызывающим. Он «режет» глаз и слух. Он и должен быть таким: только тогда избиратели быстро запомнят его, и только тогда он сможет сыграть роль агитационного «гвоздя» кампании. Однако именно

благодаря этим своим свойствам слоган может насторожить и испугать кандидата и его политическое окружение. Руководствуясь известным принципом «как бы чего не вышло», они предпочитают останавливаться на привычных и пресных штампах типа «Профессионализм и ответственность!», «Законность и порядок!» и т.д. Положительному образу кандидата такие слоганы, как правило, соответствуют, но на этом их достоинства и кончаются. Вреда от таких слоганов, в общем-то, нет, но и пользы никакой. Они безнадежно скучны, похожи на слоганы других кандидатов как близнецы-братья, и, главное, они напрочь пролетают мимо сознания избирателей. Возникает парадоксальная ситуация, когда фамилия кандидата оказывается более запоминаемой, чем слоган кампании.

Выше мы отмечали, что политическая реклама ни в коем случае не должна раздражать избирателей. К слогану это правило относится в последнюю очередь.

Иногда удачный слоган отвергается из-за опасений, что конкуренты передернут его и выставят кандидата в смешном и нелепом виде. Конечно, если кандидат, желая подчеркнуть, что его будущая деятельность обогатит избирателей, выдаст что-то вроде: «Я дам всем по шапке!», над ним, скорее всего, посмеются. Но за исключением подобных экстремальных случаев бояться того, что конкуренты начнут играть с вашим слоганом, вовсе не следует. Передернуть можно любой слоган. Более того. Высмеивая слоган кандидата, его конкуренты в некоторой степени помогают ему. Во-первых, они за свой счет внедряют его в сознание избирателей; во-вторых, вбрасывают выигрышную для кандидата тему в избирательную кампанию. Строить агитацию на разъяснении слогана очень удобно, и тем более удобно, когда это делается с подачи конкурентов.

И еще одна типичная ошибка. Иногда в процессе разработки фирменного стиля рождается не один, а два и больше достаточно удачных слогана. Сразу возникает соблазн задействовать их все одновременно. Это недопустимо категорически: исчезает сам смысл использования слогана как наиболее легко внедряемого агитационного продукта, который должен тянуть за собой всю рекламную кампанию. Перефразируя известное изречение Наполеона, можно сказать, что лучше один плохой слоган, чем два хороших. Коль скоро слоган принят, никакие его замены, корректировки, улучшения и т.д. абсолютно недопустимы. Он должен воспроизводиться с точностью до точки. Впрочем, это относится не только к слогану, но и к фирменному стилю в целом.

Завершая обсуждение проблемы слогана, отметим, что иногда поистине блестящий вариант рождается в виде озарения, которое может посетить любого члена штаба, даже не имеющего никакого понятия о тонкостях рекламы. При этом, несмотря на то, что такой слоган часто оказывается весьма далеким от рекламных канонов, он, что называется, попадает в десятку.

В качестве примера рассмотрим самый известный политический слоган всех времен и народов: «Пролетарии всех стран, соединяйтесь!». Как



рекламная продукция он не выдерживает критики: длинноват, начинается с иностранного и труднопроизносимого слова «пролетарий», обилие свистящих в конце фразы... Любой пурист от рекламы отверг бы его с ходу. Во всяком случае, эсэровский лозунг «В борьбе обретешь ты право свое!» звучит гораздо лучше.

Данный пример показывает, что, как ни важен добротный с точки зрения рекламы слоган в политической кампании, выигрывается она все же за счет несколько других факторов.

б). **Эмблема** в форме некоего значка обязательна только в кампаниях федерального, в крайнем случае, областного уровня. Вообще же такие эмблемы более характерны для организаций, чем для конкретных людей (кандидатов). Поэтому в менее масштабных кампаниях, как правило, можно ограничиться более простым **логотипом** в виде определенного графического изображения слогана, фамилии кандидата и т.д. За очевидным исключением: если кандидат баллотируется как представитель федеральной партии, то в своей рекламной продукции он в обязательном порядке должен использовать не только эмблему, но и весь фирменный стиль указанной партии. Это один из наиболее технологичных способов реализации стратегии на отождествление.

Как правило, в мировой практике в качестве эмблем для политических организаций используются те или иные представители фауны или флоры, вызывающие симпатии избирателей. Для России более характерно использование исторической символики, что тоже вполне приемлемо. Менее эффективно применение индустриальной символики. В последнее время модно использовать в качестве эмблемы геометрические конструкции из аббревиатуры и названия партии (см. например, эмблему СПС).

Типичная ошибка при разработке эмблемы состоит в том, что заказчик часто забывает, где и при каких условиях эта эмблема будет использоваться. В результате создается слишком сложная эмблема, перегруженная символикой и лозунгами. Такая эмблема может эффектно выглядеть на щите размером в несколько квадратных метров, висящем над трибуной партийного съезда. На самом же деле следует в первую очередь думать о том, как будет смотреться эмблема в небольшой по размерам листовке. И главное – как она будет выглядеть в избирательном бюллетене, напечатанном мелким шрифтом в заштатной провинциальной типографии.

Сравните, например, перегруженную символикой эмблему «Единой России» (медведь на фоне карты России, раскрашенной под флаг) с простой и технологичной эмблемой СПС.

в). **Цветовая гамма** агитационных материалов не является полностью самостоятельным элементом фирменного стиля. Обычно ее принимают, отталкиваясь от эмблемы и логотипа кампании. При этом следует помнить, что цвета агитационной продукции следует выбирать исходя не только из политических и эстетических критериев, но в первую очередь так, чтобы

продукция выделялась и была легко узнаваемой на фоне аналогичной продукции конкурентов. В этом плане регулярное использование подавляющим большинством партий и кандидатов цветов российского триколора выглядит сущим анекдотом. Авторам подобной продукции, желающим непременно подчеркнуть «демократичность» или «патриотичность» своего кандидата, просто не приходит в голову очевидная мысль, что практически все их конкуренты будут делать то же самое.

г). **Музыкальная фраза** также не относится к самостоятельным элементам фирменного стиля. В её качестве наиболее целесообразно использовать звуковое сопровождение к рекламному ролику кандидата. Тем не менее, это очень важная составляющая фирменного стиля, поскольку по своему воздействию на подсознание избирателей музыка обычно превосходит другие каналы восприятия. Если же удастся в качестве музыкального сопровождения подобрать соответствующую образу кандидата популярную и любимую народом песню, это может оказаться одним из удачных приемов в рекламной кампании. Помимо прочих плюсов, появляется возможность косвенной агитации за кандидата в день выборов без формального нарушения закона: для этого достаточно гонять указанную песню по возможно большему числу теле и радиоканалов.

Заметим, что практически реализовать данную рекомендацию далеко не так просто, как кажется с первого взгляда. В качестве примера рассмотрим две имевшие место в 1999г. попытки: КПРФ с песней «Вставай, страна огромная» и «Яблока» с песней «Я люблю тебя, жизнь».

Песня, которую выбрала КПРФ, точно соответствовала ее положительному образу и хорошо ложилась как на видеоролики партии, так и на ее агитационную кампанию в целом. Однако «приватизировать» под себя столь известное произведение за ограниченную по времени и информационным ресурсам избирательную кампанию КПРФ явно не удалось. Поэтому и отдача от данного приема оказалась, на наш взгляд, меньше, чем этого можно было ожидать.

Что касается «Яблока», то песня «Я люблю тебя, жизнь» никоим образом не соответствовала положительному образу Г. Явлинского и его объединения. Скорее она подошла бы Партии пенсионеров или той же КПРФ. А если вспомнить, что песня звучала на фоне видеоряда, сделанного в стилистике не 60-х (когда она была написана), а 30-40 годов; и что все это подавалось одновременно со слоганом «Знание, воля, результат» и эмблемой в форме стилизованного яблока; то иначе как шизофреническим (т.е. страдающим раздвоением и растроением) подобный фирменный стиль назвать нельзя. Возможно, разработчики стиля хотели сознательно ввести в него набор разнородных элементов, на которые, по их мнению, должны были клюнуть разные группы избирателей. На наш взгляд, это напоминает сооружение блюда из бифштекса, селедки, торта и компота; исходя из наивного представления, что на сей кулинарный шедевр с восторгом накинутся любители каждого из включенных в него продуктов.

Приведенный пример не только иллюстрирует трудности с введением песни в агитационную кампанию, но еще раз подтверждает главное: и фирменный стиль, и кампания в целом теряют всякий смысл, если они не направлены на формирование единого положительного образа кандидата (партии).

## **2. Основные агитационные материалы (установочный пакет).**

Материалы, входящие в установочный пакет, можно разбить на две группы. Обязательные материалы, которые входят в установочный пакет всегда, независимо от уровня и масштаба выборов. И дополнительные материалы, которые, в зависимости от масштабов кампании и объема запланированной номенклатуры агитационной продукции, могут входить или не входить в установочный пакет.

К **обязательным материалам** относятся:

- **месседж** (послание к избирателям) и **речевые модули** для отработки тем кампании;

- **официальная фотография и биография** кандидата (лидера партии).

**Дополнительные материалы:**

- **программная (основная) листовка кандидата**, содержащая его фотографию, краткую биографию, месседж, логотип и слоган. Альтернативный вариант: **основной плакат** кандидата (официальная фотография, слоган, логотип)

- **вопросник (основное или программное интервью)** кандидата, содержит 20-40 вопросов и ответов по всем актуальным проблемам кампании. Альтернативный вариант: **программная статья**;

- листовка **«Основа предвыборной платформы** кандидата»;

- **видеозаставка**: клип 5 сек., содержит изображение кандидата (лидера партии), логотип, фамилию кандидата, слоган, музыкальную фразу.

**а). Месседж** представляет собой короткий текст (не более машинописной страницы), отвечающий на вопрос, почему следует голосовать за данного кандидата и охватывающий все агитационные темы кампании. В некоторых случаях содержание месседжа можно ограничить только главной темой. Месседж играет исключительную роль в избирательной кампании: по сути, это вторая по важности после слогана текстовая информация, которую необходимо довести до избирателей.

Главное назначение месседжа – формирование положительного образа кандидата на «текстовом» уровне. Ясное понимание этого обстоятельства является ключевым для правильной разработки и внедрения месседжа.

Основную роль в месседже играют не столько содержащиеся в нем мысли и идеи, сколько их словесное оформление. Собственно говоря, месседж должен по возможности состоять из ярких и хорошо запоминающихся лозунгов, включая, разумеется, и слоган. Внедрить в сознание избирателей месседж означает приучить их к содержащимся в нем словам и словосочетаниям; сделать слова месседжа узнаваемыми и привычными. Один из самых эффективных способов привить людям определенный образ мыслей состоит в приучении их к определенным словесным штампам. Именно на этом строится процесс внедрения месседжа кандидата в ходе избирательной кампании.

При работе с месседжем необходимо придерживаться следующих правил:

- каждое слово сообщения должно быть выверено и обосновано;
- кандидату обязательно следует выучить свой сообщение наизусть и повторять его в ходе кампании как можно большее число раз, используя для этого любую возможность;
- никакая перестановка и тем более замена слов в сообщении в ходе его воспроизведения недопустима категорически.

Особо обращаем внимание на последнее правило, поскольку оно часто нарушается. Кандидату кажется неудобным все время твердить одно и то же, подобно попугаю; он пытается облечь те же мысли в другие слова. В 99 случаев из 100 это ошибка: разрушается основной механизм внедрения сообщения как набора отработанных словесных штампов. Конечно, некоторые дотошные избиратели заметят, что кандидат повторяется, но подавляющее большинство не обратит на это никакого внимания и начнет что-то запоминать только после четвертого-пятого повтора сообщения. Практика показывает, что сообщение начинает доходить до избирателей как раз тогда, когда у самого кандидата и его штаба он уже перестает вызывать какие-либо эмоции, помимо рвотного рефлекса.

**б). Речевые модули** представляют собой тексты, не более машинописной страницы каждый, оформляющие темы кампании. Все, что сказано выше о сообщении, следует отнести и к речевым модулям (конечно, с поправкой на то, что их роль в избирательной кампании не столь велика).

**в). Официальные фотография и биография** кандидата играют весьма важную роль в любой избирательной кампании. Не секрет, что некоторая часть избирателей принимает окончательное решение непосредственно на избирательном участке; после ознакомления с официальными плакатами избиркома (так называемым «многомордником»). При выборах же со слабым содержанием описанное явление может приобрести массовый характер. В этом случае фотография и биография кандидатов на официальных плакатах становятся главными агитационными материалами, определяющим решение избирателей. Поэтому к их разработке следует отнестись со всей серьезностью.

Официальная фотография может служить основой и для собственных плакатов кандидата.

**г). Программная (основная) листовка** кандидата представляет собой «сборную» продукцию его наглядной агитации и используется в самых различных мероприятиях кампании. На ней увязывается в единое целое фирменный стиль кампании и ряд ее основных агитационных материалов. Как уже отмечалось, она включает:

- фотографию кандидата, желательно официальную, т.е. именно ту, которая будет размещена на плакатах избиркома;
- фамилию, имя и отчество кандидата;
- краткую выжимку из его официальной биографии;

- месседж;
- слоган, эмблему и логотип.

Кроме того, листовка должна содержать контактные телефоны и адрес общественной приемной и (или) штаба кандидата (а также и выходные данные, в соответствии с законом). Данное правило относится ко всем агитационным материалам.

В отличие от месседжа, для основной листовки решающее значение имеет не столько сам текст, сколько внешний вид. Главным действующим лицом при ее разработке является художник (дизайнер).

**д). Основной плакат** кандидата также является «сборной» продукцией, на которой увязывается фирменный стиль кампании и изображение кандидата (лидера партии). Используется как основа для других плакатов, билбордов, календарей и другой продукции наружной рекламы.

Основная листовка и основной плакат – взаимозаменяемые материалы, и в установочный пакет включается один из них, а второй рассматривается как производный. Какой именно – дело вкуса. Чаще в установочный пакет включают плакат: его проще разработать и он чаще применяется как самостоятельный агитационный материал. Однако если основным мероприятием кампании избрана программа «от двери к двери», мы рекомендуем включать в установочный пакет листовку, поскольку именно она используется в указанной программе.

**е). Вопросник (основное, или программное интервью)** является не только агитационным материалом прямого действия, но, прежде всего, набором заготовок для статей, интервью и т.д. Кроме того, его содержание широко используется агитаторами при непосредственной работе с избирателями.

Основное интервью должно охватывать не только темы избирательной кампании, но и более широкий круг вопросов, которые могут возникнуть при общении кандидата и его агитаторов с избирателями. Как правило, оно разбивается на следующие тематические рубрики:

- почему я выдвинул свою кандидатуру;
- моя политическая позиция;
- что я намерен сделать (разбивается на подрубрики в соответствии с тематикой кампании);
- мое отношение к конкурентам;
- о себе (биография, семья, хобби и т.д.).

В зависимости от принятой стратегии кампании состав рубрик может меняться.

**ж). Программная статья** (3-5 страниц машинописного текста) – материал, альтернативный основному интервью. Содержание – то же самое, что и у интервью, но в форме единого статейного текста, а не вопросов и ответов. В установочный пакет, исходя из временных ограничений на разработку и соображений удобства, включается либо статья, либо интервью.

Как правило, статья готовится быстрее интервью, но интервью лучше для последующего употребления: легче фрагментируется, более удобно для агитаторов.

з). Листовка *Основа предвыборной платформы* представляет собой дополнение и развитие основной листовки. Она выполняется в том же стиле, но вместо биографии и месседжа содержит пять-шесть ярких формулировок программных пунктов будущей деятельности кандидата. Используется данная листовка при проведении ряда основных мероприятий кампании, прежде всего в ходе работы «от двери к двери».

и). *Видеозаставка* в качестве основного агитационного материала используется только в кампаниях, в которых предусмотрена прямая реклама в СМИ. Содержит «видеопортрет» кандидата (партии): изображение кандидата (лидера партии, тройки лидеров списка), его фамилию, слоган, музыкальную фразу кампании. Длительность – 5 сек., не более. Предваряет все видеоматериалы о кандидате и служит образцом для создания более длительных роликов.

Практика показывает, что разработка основных агитационных материалов, в особенности написание текстов, является узким местом во многих избирательных кампаниях. Иногда получаются тексты, хотя и соответствующие образу кандидата, но серые и неубедительные по форме. Иногда наоборот, тексты и лозунги хороши, но не имеют никакого отношения к образу кандидата. В последнем случае это означает, что кампания пошла по пути рекламного подхода.

Поэтому менеджер кампании должен обратить самое пристальное внимание на разработку текстов. Для ориентировки в этом вопросе в Приложении приводятся примеры текстов некоторых основных агитационных материалов, взятые из реальных кампаний.

### **3.3.4. Прямая реклама в СМИ**

Начнем с уточнения терминов.

В России часто путают три близких, но все же отличающихся друг от друга понятия: маркетинг, рекламу и PR. Поэтому и проведение избирательных кампаний называют политическим «пиаром»: звучит солидно и создает впечатление чего-то «умного и профессионального» у наивных кандидатов.

На самом деле маркетингом называется полный цикл продвижения товара: начиная с исследований потребностей рынка и заканчивая продажей товара. Реклама же – это всего лишь одна из составляющих маркетинга; PR же – составная часть (особый вид) рекламы. Таким образом, проведение избирательных кампаний – это скорее «политический маркетинг», а вовсе не

«политический PR». И такая путаница терминов вовсе не так безобидна, как может показаться на первый взгляд. За ней стоит не только рекламный подход к избирательным кампаниям, но и желание вообще заменить публичную политику «пиаром». К чему это приводит, мы рассмотрели в разделе «Стратегия» при анализе кампаний «правых».

Итак, мы далее будем разделять всю политическую рекламу в СМИ на **прямую и косвенную (PR)**.

**Прямая реклама** предполагает знание потребителя о том, что источником рекламной информации является кандидат и (или) его сторонники. Обычно для прямой рекламы используются официальные эфиры и газетные площади (бесплатные или коммерческие), предоставляемые кандидатам в соответствии с законодательством о выборах.

**Косвенная реклама (PR)** строится таким образом, чтобы источник информации внешне выглядел нейтральным; независимым от кандидата. Подчеркнем, что мы говорим здесь о жанровых особенностях рекламной продукции, а не о том, догадываются ли на самом деле избиратели, кто конкретно является источником информации. При реализации прямой политической рекламы заведомо игнорируется неизбежное недоверие и отторжение избирателями любой информации, исходящей от кандидата во время выборов. Косвенная реклама строится так, чтобы обойти этот барьер отторжения. Насколько это удастся, определяется не жанром, а качеством рекламы.

С функциональной точки зрения прямая реклама больше подходит для обеспечения узнаваемости и эффекта постоянного присутствия кандидата в информационном поле кампании. Она является одним из наиболее удобных средств обеспечения тотальности и удержания завоеванных голосов. Завоевывать же голоса избирателей через косвенную рекламу, как правило, эффективнее, чем через прямую. Конечно, данное различие довольно условно. Иногда хороший скандал, сконструированный в рамках программы косвенной рекламы, может обеспечить прорыв узнаваемости кандидата намного эффективнее рекламы прямой.

Естественно, и прямая, и косвенная реклама должны быть в первую очередь направлены на формирование положительного образа кандидата. Но и здесь существуют отличия. В частности, косвенная реклама больше подходит для прямого, лобового формирования образа по сравнению с прямой. Если, например, кандидат начнет говорить о себе по телевизору что-то вроде: «Я - самый честный!», то над ним, скорее всего, просто посмеются; а если то же самое про него скажет уважаемый и внешне нейтральный человек, это прозвучит гораздо убедительнее.

И последнее общее замечание. Для разработки и реализации программы как прямой, так и косвенной рекламы в СМИ понадобится **информационная карта** округа, (медиа-карта) включающая:

- перечень СМИ, действующих на территории округа;
- оценку размеров аудитории каждого из таких СМИ (рейтинги СМИ);

- оценку степени пересечения указанных аудиторий с адресной группой кандидата.

Затраты и усилия на разработку или приобретение информационной карты с лихвой окупятся, т.к. она позволит оптимизировать рекламную кампанию.

Переходим к непосредственному обсуждению прямой политической рекламы в СМИ во время избирательной кампании.

Основным каналом прямой рекламы, несомненно, является **телевидение**. В настоящее время можно говорить, что в российских избирательных кампаниях уже сложилась определенная традиция разработки продукции прямой телерекламы примерно следующей номенклатуры:

- **имиджевые клипы** длительностью 30-60сек. каждый - формируют положительный образ кандидата (партии) и предназначаются для прямой агитации за него;

- **клипы – афиши** длительностью 10-15 сек.; содержат видео портрет кандидата, слоган, эмблему и предназначаются для обеспечения узнаваемости и поддержания присутствия кандидата в информационном поле кампании. Как правило, представляют собой нарезку имиджевого клипа;

- **видеозаставки**, до 5 сек. Об этом виде клипов говорилось в предыдущем параграфе

- **клип «последней недели»**, 10-30 сек. Содержание определяется в зависимости от хода ИК;

- **несколько видеофильмов** по 3-5 мин. каждый. Предназначаются для изложения кандидатом сообщения и тем кампании (один из фильмов резервируется как «фильм последнего дня»);

- **биографический видеофильм** о кандидате;

- **видеоклипы контрпропаганды**, 20-30 сек.

Данный перечень легко можно дополнить еще несколькими позициями: анонсы, заставки, бегущая строка и т.д. Однако и перечисленного, как правило, вполне хватает для обслуживания кампании любого масштаба, в т.ч. и федеральной. Более того, задействовать каждый раз и все приведенные позиции вовсе не обязательно. В зависимости от масштабов кампании можно ограничиться одной-двумя из них; и даже вообще обойтись без прямой рекламы по ТВ.

Как правило, из всей перечисленной продукции наибольшее внимание уделяется видеоклипам. Остановимся на типичных проблемах, возникающих при их разработке.

Нам представляется, что упомянутые ниже проблемы возникают из-за сильного преувеличения роли видеоклипов в избирательной кампании. Здесь явно проявляются рудименты рекламного подхода: если видеоклипы являются главным средством коммерческой рекламы, значит, они должны быть главным средством и рекламы политической.



На самом деле это заблуждение. Теоретически кампанию можно выиграть за счет видеоклипов, но в реальности такие случаи встречаются чрезвычайно редко. Совершенно не имеет смысла реализовывать программу демонстрации видеоклипов в мелких по масштабу кампаниях, проводимых в округах, которые не имеют достаточно компактного информационного пространства. Такая программа либо не дойдет до подавляющего числа избирателей, либо (при интенсивном использовании ТВ более высокого уровня – областного, федерального) обойдется несообразно дорого.

Второй фактор, о котором часто забывают: демонстрация видеоклипов возможна лишь по официальным эфирам избиркома (платным или бесплатным). При этом закон достаточно жестко ограничивает как объем эфирного времени, так и средства, которые можно потратить на показ видеоклипов. Так что завалить избирателей своими видеоклипами (по аналогии с коммерческой рекламой) ни одному из кандидатов, скорее всего, не удастся, какими бы средствами они не располагали.

И еще одно важное обстоятельство. Иногда сам факт использования кандидатом или партией видеоклипов противоречит создаваемому положительному образу. Так, до кампании 1999г. КПРФ прекрасно обходилась без видеоклипов. И правильно делала: у базового электората коммунистов любые формы политической рекламы, не соответствующие образу жизни времен «развитого социализма», вызывали отторжение. Бессмысленно, и даже вредно использовать видеоклипы кандидатам, являющимся бесспорными лидерами избирательной кампании (В.Путин в 2000г. и 2004г., Ю.Лужков на выборах мэра Москвы и т.д.). Лидер тем самым опускает себя до уровня конкурентов.

Существует и противоположная тенденция. Например, для «правых» демонстрация видеоклипов является чуть ли не обязательным номером. Применение этой формы агитации точно соответствует положительному образу сторонников западного образа жизни.

Все приведенные факторы и ограничения должны учитываться при принятии решения о разработке и реализации программы демонстрации видеоклипов.

Исходя из сказанного, делать программу прямой рекламы на ТВ одним из основных мероприятий кампании следует, как правило, тогда, когда перед кандидатом (партией) стоит проблема узнаваемости или необходимость оперативно воздействовать на ту или иную целевую аудиторию. В остальных случаях она является хотя и достаточно важным, но все же поддерживающим мероприятием, если только сам факт реализации такой программы не вносит необходимого вклада в формирование положительного образа.

Российскую видеопродукцию политической рекламы принято ругать. И хотя ее средний уровень к 99г. и 2003г. существенно повысился, и ряд федеральных избирательных объединений в ходе последних выборов в Думу продемонстрировали вполне приличные образцы («Единая Россия», «Родина» в 2003г., СПС и КПРФ в 1999г.), значительная часть продукции,

действительно, не выдерживает никакой критики. Причины этого хорошо понятны всякому, кто хоть раз участвовал в реальном процессе создания видеоклипов в российских избирательных штабах.

Обычно политики крайне негативно относятся к дилетантам, дающим им советы, как надо делать политику. Их вполне можно понять: к математикам и физикам с советами не лезет никто, а в политике почему-то каждый мнит себя специалистом. Однако когда дело доходит до разработки агитационных материалов кампании, многие лидеры партий, кандидаты и менеджеры забывают об этом, и сами начинают давать указания художникам, режиссерам и другим специалистам в их профессиональной области.

В результате процесс разработки слогана, эмблемы, плакатов и т.д. может превратиться в довольно мучительное дело. Вокруг же видеоклипов в штабах иногда начинает твориться настоящий шабаш: лидеры партий, кандидаты и их политическое окружение превращаются в великих режиссеров современности и целыми днями начинают придумывать и обсуждать сценарии и видеоряд клипов. Вдобавок, поскольку подряд на изготовление клипов является делом довольно прибыльным, сразу же набегает куча «спецов» из числа друзей и знакомых кандидата, со своими «гениальными и ну очень дешевыми» предложениями по изготовлению клипов.

Что может родиться в результате такого «творческого» процесса – объяснять не приходится.

Как не попасть в описанную ситуацию?

Как минимум, необходимо строго придерживаться общих правил создания политической рекламы и построения отношений со специалистами (см. п. 3.3.1). Однако, поскольку при создании видеоклипов избирательные штабы, с упорством, достойным лучшего применения, все время наступают на одни и те же грабли, мы приведем несколько дополнительных рекомендаций.

1. Перед тем, как принимать решение о создании того или иного клипа, необходимо сформулировать, какую именно задачу кампании он должен в первую очередь решать: преодоление барьера узнаваемости, обеспечение тотальности кампании, формирование и (или) фиксацию положительного образа кандидата; атаку на конкурентов; агитацию одной из значимых целевых аудиторий и т.д. Попытка создать шедевр, одновременно и с равной степенью эффективности решающий все эти задачи, заранее обречена на провал. Скорее получится обратное: в результате не будет решена ни одна из перечисленных задач.

Среди избирательных технологов притчей во языцех стали рекламные клипы блока И. Рыбкина 1995г. с быками и коровами. Кто только над ними не смеялся! И, между прочим, совершенно напрасно: сам факт, что эти ролики сразу же были замечены и запомнились на фоне рекламной продукции других блоков говорит о том, что в данном случае мы имеем дело не просто с халтурой. Так, если бы перед И. Рыбкиным стояла проблема

узнаваемости, то клипы с коровками решили бы ее весьма успешно. Беда в том, что никаких затруднений в этой части у абсолютно узнаваемого И. Рыбкина на тот момент не было. Зато были очень серьезные проблемы с формированием положительного образа, решению которых коровы повредили, и изрядно.

## 2. О сюжетах видеоклипов.

Набор эффективных сюжетов для **имиджевых клипов** достаточно ограничен: либо кандидат говорит о себе (изложение месседжа), либо обыгрывается биография кандидата, либо люди говорят о кандидате. «Гэгов» и «приколов» желательно избегать. Игровые ролики редко оказываются удачными. И полной бессмыслицей являются т.н. социальные ролики, ставшие очень модными после кампании Б. Ельцина 96г. Такие ролики, согласно концепции их создателей, должны путем аллегорий и аллюзий вызывать у избирателей подсознательную любовь к кандидату или партии.

На самом деле, если и имеет смысл использовать такую продукцию, то только в кампаниях кандидатов от действующей власти; чтобы создать у избирателей положительные эмоции в духе: «Все хорошо, прекрасная маркиза!». Но и в этом случае социальные ролики следует рассматривать только как вспомогательное средство. В подавляющем же большинстве случаев польза от них равна нулю: все аллегории проскочат мимо избирателей. (О «пользе» для создателей и прокатчиков подобной «продукции» мы, естественно, не говорим).

Если кандидату действительно есть что сказать людям, то самое правильное – сказать это в лоб: просто, внятно и убедительно; не прибегая к иносказаниям и намекам. На наш взгляд, это лучшая политика. Если же сказать нечего, то следует заниматься не видеоклипами, а еще раз подумать о стратегии кампании.

В **клипах контрпропаганды** (более широко – в клипах, задействованных в негативной кампании) допустима гораздо большая творческая свобода по сравнению с имиджевыми клипами. Здесь игровые ролики и «приколы» могут оказать более сильное воздействие, чем в продукции, непосредственно агитирующей за кандидата.

На короткие **клипы-афиши**, обеспечивающие узнаваемость и информационное присутствие кандидата, не следует взгромождать также и задачу полномасштабного формирования образа (хотя, как и любая рекламная продукция, они должны соответствовать образу). При этом нельзя упускать то главное, что должен получить избиратель из афиши: фамилию кандидата, эмблему (логотип), слоган.

3. Не стоит пытаться удивить избирателей количеством и разнообразием клипов. Каждый из них необходимо продемонстрировать определенное количество раз, чтобы он дошел до избирателей (конкретное число необходимых прогонов должны определить специалисты по рекламе

применительно к округу). Если использовать десять разных клипов (с учетом упомянутых выше ограничений по суммарному количеству показов), то в памяти избирателей, скорее всего, не отложится ни одного. Кроме того, клипы никогда не получатся одинаково высокого качества. Нелепо тратить бесценное время для демонстрации далеко не самой лучшей продукции в ущерб хорошей.

В рекламной кампании концентрация усилий на направлении возможного прорыва чаще приносит успех, чем игра на широком фронте. В качестве примера можно привести имиджевые клипы блока «КРО – Юрий Болдырев» в федеральной кампании 99г. Примерно половина из них формировало образ КРО как патриотической организации, а половина – образ Ю. Болдырева как борца с коррупцией. Результат такого распыления усилий для блока, находящегося в группе аутсайдеров и испытывающего трудности с попаданием в сюжет избирательной кампании, оказался крайне неудачным. Хотя и те, и другие клипы сами по себе были достаточно качественными.

4. И еще раз о том, как следует взаимодействовать штабу с подрядчиком по изготовлению видеоклипов.

При постановке задачи заказчик в обязательном порядке должен обозначить:

- положительный образ кандидата (партии), который формируется;
- установку кампании и адресную группу;
- номенклатуру клипов, которые предполагается использовать и конкретные задачи, которые должен решить каждый из них;
- фирменный стиль кампании и основные агитационные материалы;
- тактический рисунок кампании, прежде всего ее этапы;
- ресурсы, отведенные на изготовление и демонстрацию видеоклипов.

Если подрядчик отказывается принять исходные данные к исполнению и упорно выдвигает свои соображения по перечисленным вопросам – смените подрядчика.

После получения задания за все отвечает подрядчик. Штабу остается проконтролировать три момента: утвердить сценарии и раскадровку клипов; утвердить готовую продукцию и утвердить план их демонстрации (*медиа-план*).

Остановимся кратко на других видах продукции прямой телерекламы.

**Видеофильмы** предназначаются в основном для отработки официального эфирного времени. Поскольку количество и продолжительность этих эфиров часто становятся известными довольно поздно, фильмы целесообразно делать в виде фрагментов длительностью три-четыре минуты, обрамленных заставками (в качестве заставок наиболее удобно

использовать те же клипы-афиши). Состыковывая фрагменты, фильмы легко перемонтировать под эфир соответствующей длительности.

Самое выигрышное содержание фрагментов – изложение кандидатом мессежа и тем кампании на фоне минимального видеоряда. Близко по эффективности и изложение фрагментов основного интервью в беседе с телеведущим. Здесь, однако, необходимо сделать весьма важную оговорку. Жанр «говорящей головы» – лучший жанр, если кандидат умеет хорошо говорить и уверенно держится перед телекамерой. В этом случае иногда вообще лучше отказаться от видеофильмов и работать в прямом эфире. Если же кандидат не телегеничен или испытывает трудности с выступлениями, его «говорящую голову» в видеофильмах следует минимизировать и сделать упор на видеоряде и отзывах людей о кандидате.

Один из видеофильмов целесообразно зарезервировать как видеофильм «последнего дня».

**Биографический фильм** ни в коем случае не следует делать слишком затянутым. Оптимальная его длительность – 12–15 мин., максимальная – 20 мин.

Несколько слов о прямой политической рекламе на радио и в газетах.

**Реклама на радио** чрезвычайно важна, поскольку обеспечивает выход на весьма значимые целевые аудитории: пенсионеры, домохозяйки, молодежь (музыкальные радиоканалы). Кроме того, радиоэфир на полтора-два порядка дешевле телевизионного. Реклама на радио может внести в ряде случаев немалый вклад в победу на выборах; хотя выиграть кампанию только за счет радио (в отличие от телевидения), пожалуй, невозможно.

На наш взгляд, прямая политическая реклама на радио посредством радиоклипов является малоэффективной. Оптимальный способ прямой рекламы на радио состоит в передаче фрагментов основного интервью, которое с этой целью должно быть записано и растиражировано на аудиокассетах.

**Прямая реклама в периодических печатных СМИ** практически не дает отдачи. Официальные газетные площади, предоставляемые в соответствии с законом, обычно так малы, что ничего кроме фотографии кандидата на них опубликовать не удастся. Если на них можно разместить основную листовку кандидата – то это уже удача на грани чуда.

Поэтому при проведении кампании прямой рекламы в газетах и журналах мы обычно рекомендуем ограничиться формальной отработкой бесплатных площадей и публикацией анонсов и объявлений о мероприятиях избирательной кампании кандидата. Тратить здесь время и усилия на что-то более серьезное нерационально. В части агитации в печатных изданиях гораздо целесообразней сосредоточится на косвенной рекламе.

Завершая обсуждение прямой политической рекламы в СМИ, отметим, что в последнее время возможности ее применения все более и более сокращаются. Ужесточается законодательная регламентация, уменьшается

общее время, отводимое кандидатам и партиям на ТВ-рекламу. Понятно, что эта тенденция – одно из ярких проявлений административного подхода к выборам, хотя формально партия власти попадает под те же ограничения, что и остальные. Партия власти, однако, в отличие от её конкурентов не испытывает трудностей с непопадающей под ограничения косвенной рекламой. Результатом оказывается информационная блокада оппозиции в СМИ.

Для политиков и «пиарщиков», не знающих ничего, кроме рекламного подхода, все это повод в очередной раз поплакаться о «смерти» политических технологий. Для настоящих политтехнологов такие ограничения – всего лишь повод для корректировки тактического рисунка кампании.

### **3.3.5. Косвенная реклама в СМИ (PR). Скандал как информационный повод**

Как уже отмечалось, косвенная реклама способна более эффективно формировать положительный образ кандидата (партии) по сравнению с прямой. Поэтому программу косвенной рекламы обычно рассматривают как основное мероприятие в большинстве избирательных кампаний. Исключением являются мелкомасштабные кампании, в которых роль СМИ невелика. Но и в них полностью отказываться от косвенной рекламы нецелесообразно: публикации о кандидате в прессе и информации на телеэкране значительно усиливают его избирательную кампанию.

Ключом к организации косвенной рекламы является создание **информационных поводов** – событий, связанных с кандидатом и представляющих интерес для СМИ. Второе направление косвенной рекламы: **заказные сюжеты** в СМИ (теле и радиопередачи с кандидатом, статьи в газетах и т.д.).

Генерация **информационных поводов** является одной из самых трудоемких задач избирательной кампании в смысле вложения в неё интеллекта. Их возможный набор ограничивается только творческой фантазией кандидата и его штаба. Указать какие-либо общие правила и приемы здесь невозможно. Поэтому далее мы остановимся лишь на некоторых типичных примерах и на организационной стороне этой задачи.

1. Наиболее традиционными информационными поводами являются действия кандидата в связи теми или иными внешними событиями: федеральными, региональными и местными праздниками, памятными датами и т.д.

2. Помимо привязки к внешним событиям, любые собственные мероприятия кампании: митинги, концерты, демонстрации, конференции и т.д.; и даже сама работа штаба кандидата являются информационными поводами. В более широком смысле под информационный повод попадает вся деятельность кандидата во время выборов. Этим охотно пользуются

кандидаты от власти: во время избирательной кампании они заставляют СМИ освещать чуть ли не каждый свой чих.

3. Практически в каждой кампании используется такой информационный повод, как публикация данных социологических опросов (достоверных, не вполне достоверных или полностью недостоверных) и комментариев к ним.

4. Типичными информационными поводами являются заявления, обращения и позиции Кандидата, публикуемые в связи с актуальными событиями.

5. Традиционным информационным поводом в высоких по уровню и масштабу кампаниях является деятельность кандидата (партии) по разработке, принятию и обнародованию своей программы. Подчеркнем, что речь идет именно о деятельности, а не о содержании программы. Содержательная публичная дискуссия по программе обычно идет в минус кандидату. Даже если программа гениальна, подавляющее большинство избирателей ее не поймет. Зато конкуренты обязательно найдут, к чему придраться, и попытаются поставить кандидата в положение оправдывающегося. Поэтому в качестве информационного повода в этом случае следует демонстрировать различные дискуссии и конференции по обсуждению и утверждению программы, ее презентацию, но никоим образом не обсуждать содержание. Содержательная часть должна доводиться до избирателей на уровне лозунгов (месседжа).

В качестве примера правильной отработки программы как информационного повода можно привести грамотный ход, сделанный СПС в кампании 99г.: торжественное вручение В. Путину перед телекамерами толстого фолианта с партийной программой. Содержание этого труда широкой публике, естественно, было неизвестно; что никак не помешало СПС усилить свой положительный образ перед избирателями.

Обратный пример: в 1996г. КПРФ попыталась сделать факт публикации и последующего обсуждения экономической программы партии одним из главных «долгоиграющих» информационных поводов кампании Г.Зюганова, пытаясь всячески привлечь внимание к ее содержанию. В результате проельцинская пресса вдоволь поизголялась над коммунистами, выхватывая из контекста и передергивая фрагменты их программы.

Поэтому, перед тем, как запускать информационный повод, полезно подумать, не отработают ли его против кандидата, особенно когда конкуренты контролируют СМИ.

6. Эффективным информационным поводом является выступление в поддержку кандидата известных и авторитетных лидеров общественного мнения, необязательно политиков; в более широком плане – их активность по оказанию такой поддержки, в особенности если последняя носит сенсационный характер. Вспомним приезд А. Делона в Красноярский край к своему «другу» А. Лебедю. Вряд ли на сколь либо значительную часть избирателей подействовали бы призывы А. Делона: «Голосуйте за Лебеда!»; да он, собственно, никаких таких призывов и не делал. Зато интрига вокруг поездки (приедет или нет?), затем появление А. Делона на собственном самолете; контрпоездка А. Пугачевой якобы в поддержку конкурента А.

Лебеда превратили данный сюжет в сенсацию всероссийского масштаба, которая обеспечила А. Лебедю долговременное присутствие в федеральных СМИ.

8. Близким по характеру информационным поводом является публичное заявление известных (и даже малоизвестных) в округе общественных организаций об их поддержке кандидата, а так же торжественное подписание с такими организациями различных договоров о союзе и сотрудничестве. Если некоторые из организаций-союзников пользуются реальным авторитетом у определенной части избирателей, то, помимо очередной «засветки» кандидата, данный повод будет направлен и на адресную агитацию соответствующей целевой аудитории. Той же цели могут служить и различные предложения кандидата по решению проблем тех или иных групп избирателей.

9. Часто информационным поводом являются разнообразные инициативы, адресованные конкурентам; например: предложение опубликовать налоговые декларации; всем вместе отказаться от депутатской неприкосновенности, всем пройти медкомиссию, всем договорится о корректных методах ведения кампании; и т.д., и т.п. Отметим, что если одна из подобных инициатив адресована вам со стороны конкурента, то, как бы такая инициатива не была разумна и правильна сама по себе, на нее лучше либо вообще не реагировать, либо выступить с контринициативой. В противном случае вы начнете работать на конкурента.

10. Отдельно следует остановиться на негативных информационных поводах: событиях и сюжетах, в связи с которыми СМИ отзываются о кандидате в отрицательном контексте. Стратегически данный прием мотивирован тесной связью между положительным образом и антиобразом кандидата: провоцируя накачку своего антиобраза, кандидат одновременно усиливает и образ. Формирование положительного образа через негатив является чуть ли не единственным способом косвенной рекламы во враждебных кандидату СМИ. Кроме того, этот способ может оказаться и очень эффективным: вспомним, что положительный образ Б. Ельцина у избирателей во многом был сформирован в конце 80-х годов именно благодаря нападкам на него в коммунистической прессе.

Таким образом, любой «наезд» на кандидата потенциально дает ему информационный повод для отбивки.

11. Особый интерес представляет такой тип информационного повода, как **скандал**. Российская публичная политика вообще изобилует скандалами; и ряду ее известных лидеров именно скандалы дали мощный импульс в их карьере.

Наиболее распространенными являются две типовые схемы скандалов.

Первая из них заключается в провоцировании как можно более жесткой атаки на кандидата со стороны «врагов»: от придинок к кандидату со стороны избирательной комиссии до действий, угрожающих его жизни и здоровью. Такой тип информационных поводов весьма эффективен в кампаниях на узнаваемость, при формировании образа «пострадавшего за



правду» и в кампаниях на контрходе. Если кандидату удастся в результате скандала убедительно представить себя как жертву несправедливых преследований, один-два хорошо раскрученных сюжета подобного рода могут обеспечить ему победу в кампании.

Здесь необходимо обратить внимание на один принципиальный момент. Для того, чтобы описанная схема сработала, кандидат действительно должен восприниматься как реальная угроза противостоящим ему силам. И атака на него должна быть реальной, а не имитированной; хотя кандидат и может всячески провоцировать ее своим поведением. В противном случае положительной отдачи не будет; скорее наоборот. Избиратели и СМИ обладают достаточно развитым чутьем на фальшивки. В истории российских избирательных кампаний известны случаи, когда, например, офисы довольно безобидных кандидатов вдруг начинали взрываться. И без всякой пользы для них: всем было понятно, откуда растут ноги у таких «скандалов».

Вторая типовая схема скандала состоит в яркой реакции (поступке) кандидата на ту или иную ситуацию. При этом ситуация должна восприниматься как сложившаяся естественным путем, без особого участия кандидата, а поступок выглядеть как можно более эффективным и вызывающим. Два известных всей стране примера: демонстративный уход Г. Явлинского из правительства России в качестве протеста против отказа от программы «500 дней» и стакан апельсинового сока В. Жириновского, выплеснутый в лицо Б. Немцову перед телекамерой.

Обратим внимание, что оба при этом четко работали в своем образе и на свой базовый электорат: Г. Явлинский как «самый честный»; В. Жириновский – как «самый сильный». Поменяйте в описанных ситуациях Г. Явлинского и В. Жириновского местами – и в результате скандала оба, скорее всего, остались бы без базового электората.

Скандал является не только весьма сильным, но и обоюдоострым оружием; и его желательно разыгрывать из заранее выбранного образа. В противном случае громкий скандал сам по себе может придать кандидату такой образ; что потом, как говорится, костей не соберешь.

Известен случай, когда один из кандидатов в немецкий бундестаг опубликовал в газете свою фотографию в совершенно голом виде, снабдив ее подписью: «Вы от меня обалдеете!». Возможно, кандидат испытывал проблему с узнаваемостью, и хотел таким образом ее решить. Узнаваемости он действительно добился; причем не только в своем округе, но и в «мировом масштабе». Однако после такого скандала единственный образ, в котором он мог работать – это что-то вроде Чичолины (знаменитая порнозвезда, успешно избиравшаяся в итальянский парламент).

Еще один пример, уже из отечественной практики: на региональных выборах один из малоизвестных кандидатов в губернаторы в доказательство чистоты своих намерений и горячей к любви к народу публично отрубил себе палец топором. Узнаваемость он себе, конечно, обеспечил; но вот положительный образ... Какой нормальный избиратель захочет иметь такого монстра своим губернатором: если он себе пальцы рубит, то что же он с другими сделает?!

Два этих примера очень полезно запомнить всем любителям «торговать мордой», т.е. появляться на телеэкране по всем мыслимым и немыслимым информационным поводам.

Информационный повод должен соответствовать образу политика, или, по крайней мере, не противоречить ему. В противном случае результатом «пиара» будет потеря голосов.

Искусственно сконструировать ситуацию, в которой возможен скандал в форме поступка, крайне затруднительно. Её возникновение представляет собой тот самый счастливый случай, который надо ухватить. Зато сам поступок полностью находится в распоряжении кандидата, и он всегда должен быть морально готов использовать подвернувшуюся ситуацию по полной программе.

Наше замечание о моральной готовности к поступку отнюдь не случайно. Довольно часто возможность эффективного скандала упускается потому, что кандидат опасается идти до конца, или же просто не понимает необходимости такого поведения. В качестве примера можно привести две практически идентичные ситуации: отстранение от ведения следствия по узбекскому делу Т. Гдляна и отставку Ю. Скуратова с поста генерального прокурора. Т. Гдлян сразу же поднял шум чуть ли не до небес, персонально обвинив в воровстве и коррупции всех высших руководителей государства вплоть до М. Горбачева. В результате нажитого им благодаря этому скандалу политического капитала хватало для того, чтобы без особых проблем выбираться в Государственную Думу. Ю. Скуратов пошел по тому же пути, но очень осторожно: конкретных фактов коррупции не приводил, известных имен не называл; ограничился намеками и экивоками. Возможно, его не оставляла надежда вернуться во власть чисто аппаратным путем, и он не хотел окончательно рвать все связи. В результате получилось то, что всегда получается, когда одновременно играют в публичную и аппаратную политику: Ю. Скуратов провалился и там, и там.

Завершая тему скандала как информационного повода, отметим, что к настоящему времени его эффективность значительно упала по сравнению с началом девяностых. Избиратели настолько устали от непрерывных скандалов в российской политике, что просто перестают их замечать. И все же в процессе избирательной кампании ни одному кандидату не следует отказываться от возможности использования такого выигрышного информационного повода, как хороший скандал.

О технике отработки информационных поводов в СМИ. Здесь можно выделить четыре этапа:

- **анонсирование** события, образующего информационный повод. Оптимальным вариантом старта является использование для этого новостных сюжетов в программах новостей на ТВ, радио и в газетах;

- **дискуссия** вокруг информационного повода: реакция представителей общественности, СМИ и конкурентов на событие. Реакция обычно бывает как позитивной, так и негативной, что дает возможность продолжать крутить информационный повод в форме реакции на реакцию и т.д.;

- **аналитика:** обсуждение информационного повода в итоговых аналитических теле и радиопередачах и в аналитических публикациях в прессе;

- **последствие:** новизна информационного повода затухает, но периодически СМИ продолжают упоминать его как некое знаковое событие.

Понятно, что отработать информационный повод по полной программе можно лишь тогда, когда он весом и интересен. Иногда все заканчивается на новостных сюжетах. Иногда не удается добиться ничего, кроме упоминания информационного повода в лентах новостей информационных агентств; но и такой мелочью, вообще говоря, пренебрегать не следует.

**Заказные сюжеты** в СМИ являются более легким по реализации жанром косвенной рекламы по сравнению с предыдущим, поскольку подразумевают появление кандидата на телеэкране или в газетных публикациях не как следствие некоего информационного повода, а в результате простой договоренности со СМИ. Зато это и менее эффективный жанр: отсутствует яркое событие, связанное с появлением кандидата в СМИ и привлекающее к нему дополнительное внимание. Поэтому под заказные сюжеты часто пытаются подогнуть тот или иной информационный повод, даже самый хилый; который хоть как-то мотивировал бы «засветку» кандидата.

Диапазон возможных заказных сюжетов, как и информационных поводов, практически безграничен. В качестве примера приведем несколько типичных вариантов заказных сюжетов на телевидении:

- выступление кандидата в общественно-политических передачах в качестве главного героя или одного из главных героев;
- выступление кандидата в качестве комментатора к тем или иным событиям;
- сюжеты, обыгрывающие профессию и (или) биографию кандидата. В зависимости от кандидата, такие сюжеты могут и не иметь никакого отношения к политике;
- участие кандидата в телевизионных конкурсах и викторинах;
- семейные передачи с участием членов семьи кандидата;
- фоновые сюжеты (мелькание): наезд телекамеры на кандидата при демонстрации митингов, собраний, конференций, концертов, спортивных состязаний;
- и т.д.

Аналогичный набор сюжетов используется на радио и для заказных публикаций в газетах.

Довольно часто организаторы кампании косвенной рекламы пытаются запихнуть кандидата во все мыслимые и немыслимые сюжеты, руководствуясь известным принципом: любое упоминание о кандидате идет на пользу, за исключением сообщения об его смерти. В общем это правильно; но с одной существенной оговоркой: эффективность того или иного заказного сюжета может быть совершенно разной в зависимости от конкретной ситуации, сложившейся в избирательной кампании к моменту демонстрации сюжета. По законам жанра, кандидат обозначается как

кандидат только в общественно-политических сюжетах. В остальных случаях – это просто интересный человек. Поэтому, если кандидат не обладает узнаваемостью и достаточно сформированным образом, эффективность его демонстрации в неполитических сюжетах близка к нулю: избиратели просто не поймут, что перед ними их кандидат. Мы обращаем внимание на это обстоятельство, поскольку PR-агентства, организующие косвенную рекламу, обычно делают упор именно на неполитические сюжеты; подкрепляя это довольно убедительными соображениями: демонстрация привлекательных человеческих качеств кандидата; выход на широкую аудиторию, которая не интересуется политикой и т.д. По сути, здесь имеется ввиду неполитическое расширение положительного образа кандидата. Говоря о стратегии кампании, мы отмечали, что расширение образа – весьма важная задача; но решать её имеет смысл лишь тогда, когда есть чего расширять. Если избиратели не знают, что демонстрируемый им приятный и симпатичный человек является еще и кандидатом, фамилия которого находится в избирательном бюллетене, то вряд ли даже самый выигрышный сюжет даст отдачу в виде голосов на выборах.

Таким образом, при построении программы демонстрации заказных сюжетов и косвенной рекламы в целом, надо ясно представлять, какая задача решается на каждой стадии кампании. Если речь идет о достижении узнаваемости, формировании положительного образа и фиксации базового электората, упор необходимо сделать именно на общественно–политических сюжетах. Неполитические сюжеты более эффективно решают задачу расширения образа.

Остановимся кратко на особенностях некоторых заказных сюжетов.

1. Одним из самых выигрышных среди **общественно - политических сюжетов** являются теле- и радиопередачи типа «Прямая линия» (или «Горячая линия»): кандидат в прямом эфире отвечает на вопросы ведущего и избирателей. При этом желательно, чтобы вопросы были острыми и провокационными – у передачи появляется интрига, и она смотрится с интересом. Если основное интервью кандидата продумано и отработано хорошо, он всегда выйдет из подобной передачи победителем.

2. В принципе, еще более эффективными являются **дебаты** между кандидатами. К сожалению, в практике отечественных избирательных кампаниях культура организации дебатов крайне низка. Некоторые ведущие почему-то воспринимают самих себя как главных участников и видят свою задачу в том, чтобы показать зрителям, насколько сами они умнее и лучше этих убогих кандидатов. Еще один фактор – крайняя разнородность кандидатов. Если один из участников сознательно изображает «обезьяну», то будь кандидат хоть Спинозой – все равно рядом с таким напарником он будет смотреться персонажем из зоосада. Вспомните, как выглядели на дебатах в 2004г. вполне приличные кандидаты в президенты рядом с г-ном Малышкиным. В результате подобных «дебатов» в проигрыше оказываются все кандидаты-участники, кроме маргиналов. Поэтому, перед тем, как

выходить на дебаты; необходимо не только быть уверенным в своем умении вести дискуссию, но четко представлять, как будет действовать ведущий и в каких образах могут работать ваши противники. Если в ситуации дебатов вы неизбежно оказываетесь, как говорится, у короткого конца рычага, то в них лучше не участвовать.

3. Для кандидатов, работающих в образе «начальника», весьма выигрышными являются **сюжеты биографического плана**; если отрабатывать их в так называемом «режиме баек». Образу «начальника» органически присуща определенная официозность, которая делает его несколько скучным для избирателей. Однако биография таких кандидатов, как правило, довольно богата на события, и они могут рассказать много случаев из своей жизни, которые будут восприниматься с исключительным вниманием и интересом. «Режим баек» – прекрасное средство приблизить кандидата к избирателям, сделать его более понятным и доступным; более «своим». Он хорош и для формирования, и для расширения положительного образа. Заметим, что официальные биографические сюжеты, восхваляющие кандидата, обычно малоэффективны.

4. Принимая решение об участии кандидата в **неполитических передачах**, надо хорошо чувствовать жанр каждой из них. Некоторые передачи сознательно строятся таким образом, чтобы их участники предстали перед зрителями немного в смешном свете и казались слегка глуповатыми. Ясно, что «засветка» кандидата в подобных сюжетах без учета их специфики не принесет ему ничего хорошего. Специальная подгонка жанра под кандидата также малоперспективна: передача потеряет привлекательность, будет смотреться фальшиво и заангажировано.

В таких случаях необходимо найти решение, иногда довольно нетривиальное, которое, не меняя привычного характера передачи, позволило бы все же показать нужного кандидата в выгодном свете. Прекрасным примером подобного решения является передача «Поле чудес» накануне выборов 96г., когда вместо живых участников президентской гонки на сцену были выведены их куклы. Кукла Б. Ельцина с блеском победила куклы конкурентов (что и требовалось), а передача полностью сохранила свой легкий и веселый стиль.

**5. Фоновые сюжеты** играют двоякую роль: демонстрируют круг знакомств и интересов кандидата (кандидат как участник различных официальных мероприятий, как зритель на концертах, спортивных состязаниях и т.д.) и обеспечивают его присутствие в информационном поле кампании. Понятно, что отдачу от фоновых сюжетов можно получить только когда кандидат обладает высокой узнаваемостью.

6. Особую роль играют заказные сюжеты в СМИ, уровень которых выше, чем уровень проводимой избирательной кампании. Для федеральных кампаний это публикации в зарубежной прессе; для региональных – появление кандидата в федеральных СМИ; и т.д. Такие сюжеты подчеркивая интерес к кандидату в более высоких сферах, становятся информационным поводом для засветки кандидата в СМИ, уровень которых соответствует

уровню его кампании (**эффект обратной волны**). Описанный прием имеет смысл использовать в кампаниях любого уровня. В частности, типичной акцией косвенной рекламы для выборов в местное самоуправление (мелкие по масштабу и малобюджетные кампании) является публикация о кандидате в одной из известных областных газет с последующим распространением тиража (или ксерокопии статьи) среди избирателей в качестве агитационного материала и серий откликов на указанную публикацию в местной прессе.

### 3.3.6. Пресс-служба и медиапланирование

В данном параграфе мы рассмотрим некоторые технические вопросы организации рекламы в СМИ во время избирательной кампании.

1. Начнем с такой деликатной темы, как оплата рекламы в СМИ.

С прямой рекламой все ясно – оплата по официальным расценкам в СМИ и только из избирательного фонда. Сегодня даже партия власти вынуждена следовать этим ограничениям (впрочем, на практике немало её не стесняющим).

С косвенной рекламой интереснее. Ведь формально вся косвенная реклама осуществляется бесплатно, поскольку она вроде бы и не реклама вовсе и проводится якобы по инициативе самих СМИ. В реальности СМИ проявят инициативу только тогда, когда кандидат соответствующим образом ангажирован (поддерживается хозяином СМИ), или же когда он готов платить. В большинстве же случаев требуется и то, и другое. Исключение здесь делается только для так называемых федеральных ньюсмейкеров – политиков, известных всей стране, однако во время избирательных кампаний, как правило, платят и они. Расходы на косвенную рекламу иногда составляют основную часть бюджета кампании и осуществляются они посредством пресловутой «коробки из-под ксерокса»: через черную кассу, в обход положений закона и официальных счетов кандидатов и избирательных объединений.

Обсуждать, хорошо это или плохо, не входит в задачи авторов. Мы просто описываем сложившуюся практику, отлично известную каждому, кто хоть немного занимался избирательными кампаниями.

Планировать затраты на косвенную рекламу на порядок труднее по сравнению с рекламой прямой. Никаких официальных расценок и прейскурантов в этой области, естественно, не существует. Вопрос решается через конкретные договоренности кандидата и его штаба со СМИ.

Кроме того, стоимость освещения информационного повода существенным образом зависит от его характера. Как правило, чем сильнее и ярче повод, тем дешевле обходится его освещение в СМИ. Если выступить с заявлением, осуждающим губернскую власть, размещение этого заявления в федеральных СМИ обойдется очень дорого (губернские СМИ, скорее всего, его вообще не заметят). Сопроводив заявление какой-либо яркой публичной акцией типа торжественного сожжения чучела губернатора, можно

значительно снизить стоимость размещения информационного повода. А если рискнуть пойти на крутой скандал, например, запустить в губернатора тортом перед телекамерами – скандалиста точно покажут по всем федеральным каналам, причем совершенно бесплатно.

В общем, при планировании косвенной рекламы никогда нельзя предугадать с абсолютной достоверностью, какая часть средств пойдет на генерацию информационных поводов, какая – на их размещение и т.д. В такой ситуации целесообразно заранее отвести определенную сумму затрат на косвенную рекламу, имея в виду, что привязка этой суммы к конкретным мероприятиям достаточно условна и будет существенно меняться по мере реализации программы. Часть средств следует зарезервировать на обслуживание выигранных информационных поводов, которые могут неожиданно возникать в ходе кампании.

Несмотря на все перечисленные проблемы, опытные технологи достаточно хорошо представляют примерные затраты на косвенную рекламу и могут планировать их с приемлемой точностью.

2. Как уже отмечалось, наиболее трудоемкой задачей косвенной рекламы является генерация информационных поводов. Обычно этой задачей занимается неформальная **креативная группа**, в которую входят кандидат, руководитель и несколько ведущих специалистов штаба (PR-группа). При организации работы данной группы важно нащупать баланс между творческим и импровизационным характером ее деятельности (без которой генерация информационных поводов немислима) и плановым началом. В противном случае многие эффективные информационные поводы могут так и остаться на уровне идей. Мы рекомендуем оформлять каждый информационный повод в качестве **локального проекта** кампании: документа размером в две-три машинописные страницы, в котором фиксируется цель повода, генерируемое событие, ожидаемая отдача, план и смета мероприятий (включая затраты на освещение в СМИ), а также указывается ответственный за реализацию информационного повода.

3. Еще одно традиционно узкое место при реализации программы косвенной рекламы – написание заказных статей для газет. Обычно считают, что основные проблемы могут возникнуть вокруг размещения таких статей. Однако на практике чаще бывает наоборот: в самый неподходящий момент неожиданно выясняется, что размещать, собственно говоря, нечего. Поэтому уже на стадии разработки проекта рекламной кампании необходимо иметь комплект доброкачественных заготовок для заказных материалов в прессе. Как уже отмечалось, универсальным набором таких заготовок является основное интервью кандидата.

4. Для организации политической рекламы в СМИ в качестве подрядчика могут привлекаться профессиональные PR-агентства. При этом на агентство возлагается не только размещение информации о кандидате в

СМИ, но и создание информационных поводов и заказных материалов. Собственно, именно в этом и заключается смысл PR.

Мы специально обращаем внимание читателей на данное обстоятельство, поскольку иногда агентство-подрядчик действует только как посредник между кандидатом и СМИ и не желает отвечать за характер и качество размещаемой информации. На наш взгляд, такой посредник абсолютно не нужен. Легенды об особо интимных связях тех или иных агентств с руководителями СМИ и об их исключительных возможностях по размещению информации в подавляющем большинстве случаев на проверку оказываются сильно преувеличенными. За последние 10 лет традиции взаимодействия организаторов политических кампаний и прессы настолько устоялись, что не составляет особого труда выйти на СМИ напрямую, не платя при этом комиссионные посреднику.

Другое дело, когда PR-агентство берет на себя ответственность не только за размещение информации о кандидате, но и за придание этой информации характера, который бы оптимизировал эффект от ее размещения, а также за создание информационных поводов (совместно с креативной группой штаба). В этом случае профессиональное знание агентством специфики работы СМИ будет исключительно ценным и полезным для организации рекламной кампании.

Поскольку практически любое мероприятие избирательной кампании может быть обыграно как информационный повод, в качестве исходных данных для разработки программы косвенной рекламы агентство-подрядчик должно получить проект кампании целиком, включая стратегию, тактику и план-график.

Как правило, найм одного PR-агентства, работающего «под ключ» - случай достаточно редкий. Обычно штаб пытается уменьшить расходы, раздавая задания россыпью нескольким подрядчикам.

Оптимальным вариантом является организация рекламы в СМИ собственной **пресс-службой штаба**. Если кандидат располагает сильной пресс-службой, отпадает необходимость обращаться к профессиональным PR-агентствам.

Поскольку вопросом организации работы **пресс-службы** посвящено много специальной литературы, мы ограничимся здесь лишь перечнем решаемых ею задач. Таковыми являются:

- составление медиа-карты округа и паспорта действующих на его территории СМИ;
- ежедневное отслеживание СМИ и ознакомление кандидата и руководства штаба с наиболее важными сюжетами и публикациями;
- разработка еженедельных аналитических справок по освещению кампании в СМИ;
- подготовка пресс-пакета для СМИ (в пресс-пакет обычно входит официальная биография кандидата, набор его фотографий, месседж и речевые модули, основное интервью и основа предвыборной платформы);



- ведение фотобанка и видеобанка кандидата и его основных конкурентов;
- подготовка и рассылка пресс-релизов и пресс-справок;
- оперативная подготовка и рассылка позиций, заявлений и обращений кандидата и его пресс-службы;
- подготовка выступлений кандидата и организация видео и фото сопровождения встреч;
- организация пресс-конференций и различного вида других контактов кандидата и его штаба со СМИ; и т.д.
- разработка и реализация медиаплана рекламы в СМИ, включая постоянную генерацию информационных поводов (совместно с креативной группой).

Реклама кандидата в СМИ реализуется согласно *медиаплана*, который также разрабатывается пресс-службой. На рис. 3.1 приведен вид типового медиаплана для кампании, содержащей четыре агитационные темы.

И последнее, что необходимо сказать о косвенной рекламе в избирательных кампаниях.

Сегодня кампании часто приходится вести в условиях информационной блокады, которую организуют властные органы всех уровней против неудобных им или просто независимых кандидатов. По сути, подобные действия властей, наряду с «шефством» над избирательными комиссиями, являются одной из самых грязных избирательных технологий, получивших распространение в России.

В отличие от мероприятий оргмассового направления, (заблокировать которые практически невозможно), косвенная реклама может быть вырублена полностью. В таких случаях приходится либо отказываться от нее, либо применять ряд специфических приемов прорыва информационной блокады: например, попытаться сгенерировать скандал, о котором просто невозможно умолчать.

### **3.3.7. Наружная реклама и распространяемые агитационные материалы. Нестандартные формы агитации**

Наружная реклама и распространение агитационных материалов с исторической точки зрения, пожалуй, самый традиционный и отработанный метод агитации в избирательных кампаниях. Особо сложных проблем в ходе ее разработки и распространения обычно не возникает. Поэтому мы кратко остановимся лишь на некоторых наиболее характерных моментах.

Распространение наружной рекламы является одним из основных мероприятий практически для всех мелкомасштабных кампаний и для большинства кампаний средних по масштабу; особенно в условиях ограничения возможностей агитации через СМИ (отсутствие компактного информационного пространства в округе; информационная блокада и т.д.).

Но и в крупных, в том числе федеральных кампаниях наружная реклама играет весьма важную роль. Её появление показывает избирателям, что где-то рядом живут активные сторонники соответствующей партии или кандидата в президенты, что оказывает убеждающее воздействие не менее, а иногда и более сильное, чем содержание самой рекламы.

В качестве средства завоевания голосов избирателей наружная реклама и агитационные материалы менее эффективны по сравнению с косвенной рекламой в СМИ и мероприятиями оргмассового направления. Создать листовку, после прочтения которой избиратели сразу станут сторонниками кандидата – это редкостная удача, которой можно добиться далеко не во всякой избирательной кампании. Зато наружная реклама является прекрасным средством обеспечения узнаваемости кандидата и тотальности кампании. К тому же затраты на решение перечисленных задач в мелких и средних по масштабу кампаниях оказываются, как правило, ниже по сравнению с прямой рекламой в СМИ.

Общее требование к рекламной продукции: скромная, но обязательно добротная. Тексты должны легко, без напряжения читаться; фотографии на листовках и плакатах должны быть качественными. Но продукция ни в коем случае не должна выглядеть дорогой и шикарной; иначе вместо рекламы получится антиреклама. Не стоит перегружать плакаты и листовки текстами. В части наглядной агитации на избирателя воздействует не только и не столько текстовая информация, сколько правильно выбранная визуальная форма материала, который должен восприниматься с минимумом усилий.

Перейдем к обсуждению основных форм наружной рекламы и распространяемых агитационных материалов.

1. Одной из наиболее эффективных форм являются **рекламные щиты (билборды)**. Билборды – своего рода аналог клипов-афиш в прямой рекламе по ТВ: они обеспечивают постоянное присутствие кандидата в информационном поле кампании при сравнительно небольших затратах. Билборды наиболее широко используются в средних и крупных по масштабу кампаниях. Их требуемое количество можно определить ориентировочной нормой: одна поверхность на 25-50 тыс. избирателей (в зависимости от структуры округа; в первую очередь - от количества точек, пригодных для размещения).

2. Почти столь же эффективной формой являются **перетяжки** над улицами. Однако их можно использовать только в достаточно крупных городах, и то далеко не всегда: местная администрация часто запрещает политическую рекламу в форме перетяжек. Вообще, перед тем, как принимать решение об использовании тех или иных крупных форм наружной рекламы, полезно выяснить, какие ограничения на них действуют в данном округе.

Вокруг крупных форм наружной рекламы часто разворачиваются настоящие военные действия: конкуренты всячески пытаются их портить; местная администрация – запретить или уничтожить, и т.д. Все это является неплохим информационным поводом для косвенной рекламы в СМИ. Поскольку данные формы хорошо заметны на фоне городского пейзажа, их можно использовать также для различных фоновых сюжетов через их «случайное» появление в видеоряде самых различных телепередач.

3. **Плакаты** не так эффективны, как крупные формы наружной рекламы. Срываются плакаты в ходе кампании так же часто, как и листовки, зато стоят они гораздо дороже. Однако плакаты входят в своего рода обязательную программу агитации, и их полное отсутствие может вызвать недоумение и растерянность у сторонников кандидата.

За особым разнообразием плакатов гоняться не стоит. Примерная норма для средней по масштабу кампании:

- один тип плаката формата А2, ориентировочный тираж – 1 экз. на 1000 избирателей;
- два-три типа плакатов формата А3, ориентировочный суммарный тираж: 1 экз. на 50-200 избирателей.

Использовать большие плакаты формата А1 имеет смысл только как штучную продукцию. Если и выпускать их, то малым тиражом и лишь тогда, когда понятно, где будет размещен каждый плакат.

В мелкомасштабных кампаниях можно ограничиться одним типом плаката формата А3 при той же норме тиража, или же вообще обойтись без плакатов.

Один из хороших видов плакатов – плакат-календарь. Распространяется по учреждениям, может раздаваться избирателям как сувенир. Уличная расклейка таких плакатов нецелесообразна.

4. **Листовки** формата А3 и А4 - одна из главных форм массирования избирательной кампании. Они дешевы, быстро разрабатываются, выпускаются и распространяются. На неизбежные действия конкурентов по уничтожению ваших листовок всегда можно ответить вбрасыванием все новых и новых тиражей. «Листовочная война», характерная для большинства выборов, придает определенную интригу кампании кандидата и эффектно подчеркивает его присутствие в информационном поле выборов.

Номенклатура листовок может быть самой разнообразной. Приведем некоторые типовые примеры:

- основная листовка кандидата;
- листовка «Основа предвыборной платформы»;
- листовки – афиши (фактически – миниплакат. Предназначены для массирования кампании);
- листовки-призывы в поддержку кандидата от имени известных деятелей и организаций («рукопржатные» листовки, или листовки от политических «слонов»);

- адресные листовки, нацеленные на агитацию той или иной целевой аудитории;
- оперативные листовки-реакции кандидата на текущие события;
- листовки-объявления о встречах с кандидатом и массовых мероприятиях его избирательной кампании;
- листовки контрпропаганды;
- листовка «последнего дня» - выпускается на финише кампании; и т.д.

Листовки распространяются тремя способами: через расклейку, через прямое распространение (на массовых мероприятиях, встречах с кандидатом, через общественные приемные и т.д.) и посредством **безадресной (сплошной) рассылки**: распространение по почтовым ящикам. Объем тиражей для расклейки и прямого распространения по 1 экз. каждого вида продукции на 5-10 избирателей. Тиражи для безадресной рассылки определяются количеством квартир в округе.

Большие листовки формата А3 удобно использовать для «высокой» расклейки, так, чтобы их трудно было сорвать с земли. На штабном жаргоне такие листовки часто называют «табуреточными» (чтобы их приклеить, надо встать на табуретку).

5. Близкая к листовкам продукция - **буклеты**, предназначенные для прямого распространения и безадресной рассылки. По сути, это та же листовка А4, но изготовленная на более качественной бумаге и сложенная в два-три раза.

6. **Брошюры** являются весьма хорошим материалом для прямого распространения. Практически в любой кампании (кроме мелкомасштабных) имеет смысл выпустить брошюру «Вопросы к кандидату» (основное интервью) и раздавать её на встречах с кандидатом и через общественные приемные. Ориентировочный тираж – 1 экз на 25-50 избирателей (для средних по масштабу кампаний). Еще одна типовая брошюра - предвыборная платформа кандидата. Здесь, однако, тираж может быть минимален: в избирательной кампании сам факт наличия платформы обычно важнее ее содержания.

Если в кампании исключительную роль играет одна из тем (например, нацеленная на агитацию важной целевой аудитории), имеет смысл подкрепить ее выпуском соответствующей брошюры.

Одна практическая рекомендация для разработки брошюр: не экономьте на обложке! Серая и убогая обложка создаст у избирателей соответствующее впечатление о кандидате.

## 7. Специальные выпуски газет.

Этот вид агитации находится как бы на стыке жанров. По форме его можно отнести к рекламе в СМИ (как к прямой, так и к косвенной; в зависимости подачи материала). По способу распространения это типичный

распространяемый материал. Точно также его следует рассматривать и с точки зрения закона: формально это не настоящая газета, а листовка, отпечатанная на газетной бумаге. Поэтому на спецвыпуски не распространяются законодательные ограничения на рекламу в СМИ во время выборов.

Отметим, что часто используемые хвалебные спецвыпуски, содержащие официальные материалы о кандидате (партии), его программу и т.д. малоэффективны по сравнению с затратами на них. Обычно они скучны, плохо читаются и запоминаются. Как массовую продукцию их имеет смысл задействовать для поддержания тотальности кампании и, как правило, только тогда, когда кандидат не испытывает особых проблем с бюджетом.

Гораздо интереснее и эффективнее острые проблемные выпуски. Кроме того, в условиях информационной блокады они остаются единственно доступной формой агитации в СМИ.

Поэтому серия спецвыпусков газеты является одним из основных мероприятий протестных кампании, ведущихся в условиях информационной блокады. Кроме того, через спецвыпуски часто реализуют критику конкурентов и некоторые спецпроекты избирательной кампании.

**8. Мелкие формы** агитационных материалов обычно также используются для прямого распространения.

Здесь, прежде всего, следует отметить **визитки** кандидата. Как ни странно, этой формой часто пренебрегают – и совершенно напрасно. Типичный случай: избиратель в результате общения с кандидатом и его командой готов проголосовать за него – но не запомнил фамилию кандидата. Во избежание этого необходимо, чтобы при любом контакте с командой кандидата избиратель получал визитку. Конечно, визитка тоже может быть потеряна, но все же вероятность того, что фамилия кандидата не забудется, существенно возрастает. Поэтому мы рекомендуем использовать визитки, причем самые простые и дешевые. В самых мелких по масштабу кампаниях они, наряду с основной листовкой, вообще могут оказаться единственным агитационным материалом. Ещё раз обращаем внимание на то, что визитки, как и любые другие агитационные материалы, распространяемые во время избирательной кампании, должны содержать все необходимые выходные данные и быть оплачены только из официального фонда кандидата.

Традиционной малой формой являются карманные **календарики** с портретом кандидата или же цветные **карточки** того же формата, содержащие, помимо портрета, некую интересную информацию: от расписания движения транспорта до астрологических прогнозов. Они играют примерно ту же роль, что и визитки, причем с гораздо большей эффективностью: полезную и красивую вещь избиратель не потеряет. Правда, и стоит такая продукция гораздо дороже визиток.

Очень хорошей формой являются **стикеры** (наклейки, изготавливаются на самоклеющейся бумаге). Они удобны для распространения в транспорте и других местах, где расклейка обычных листовок сопряжена с трудностями. Их также часто используют в интересах контрпропаганды, приклеивая к

агитационным материалам конкурентов. Наклейки (и вообще любая продукция, изготовленная на самоклеющейся бумаге) – прекрасный инструмент «листовочной войны»: сорвать их на порядок труднее, чем приклеить.

9. Несколько слов о **сувенирной продукции**: футболках, бейсболках, значках, целлофановых пакетах, ручках, бланках, брелоках и т.д. В российских избирательных кампаниях (в отличие от западных) практически отсутствуют примеры, когда от подобной продукции была заметная прямая отдача в виде голосов. Зато она вдохновляющим образом воздействует на актив кампании и повышает уровень кандидата в общественном мнении. В общем, сувенирная продукция играет примерно ту же роль, что и мундиры, ордена, значки и другие знаки различия в армии: воевать напрямую не помогает, но боевой дух поддерживает, и неплохо. Конечно, выпуск сувенирной продукции нельзя отнести к первоочередным задачам кампании, но, если бюджет позволяет, пренебрегать ею не следует.

О порядке распространения агитационных материалов см. п.3.4.9.

#### 10. **Нестандартные формы агитации.**

**Граффити** (надписи на стенах и заборах в жанре «народного творчества») по характеру воздействия близки к билбордам, но, естественно, неизмеримо дешевле. Они особенно эффективны для решения задач контрпропаганды. К жанру «народного творчества» относятся также маленькие **листовки-клипы** (формат А4/2 и А4/4), используемые в духе партизанских действий, и **устный фольклор**: распространение всяких слухов, частушек и т.д. Агитация под «народное творчество» далеко не проста: она никоим образом не должна походить на обычные агитки, но выглядеть естественной и идущей от души. Если этого удастся добиться, такая агитация может сыграть весьма важную роль в избирательной кампании.

Почему-то в российских кампаниях мало используется такая форма агитации, как **люди-бутерброды**: двухсторонние плакаты, надетые на агитатора. На наш взгляд, если делать подобные плакаты от руки, создавая впечатление, что человек сам, под влиянием искреннего порыва их изготовил и вышел на улицу, это будет довольно убедительно. Во всяком случае, убедительнее рекламы на автобусах и автомобилях, которая используется гораздо чаще.

Что касается всяких экзотических дорогостоящих акций, типа запуска аэростатов и разбрасывания листовок с вертолетов и самолетов, то мы относимся к ним достаточно скептически. Первое, что в таком случае могут подумать избиратели – кандидат бесится с жиру. Конечно, каждая такая акция обеспечивает информационный повод, но повод, прямо скажем, сомнительный. На наш взгляд, все это может иметь смысл только в условия довольно специфической избирательной кампании, типа рассмотренной нами президентской кампании Б. Ельцина 1996г.

Кроме того, иногда проведение вычурных рекламных акций требует несообразно больших усилий от штаба, не идущих ни в какое сопоставление с возможной отдачей от них.

В одной из федеральных кампаний по выборам в Госдуму, в которой участвовали авторы, под напором «советчиков» было принято решение о необычной акции: проецировании на стены домов огромных изображений лидеров списка. Предполагалось, что помимо прямой отдачи, будет создан мощный информационный повод для засветки списка во всех СМИ, особенно по федеральному ТВ. Штабу кампании было поручено проработать детали.

Прежде всего, выяснилось, что для реализации предложенной акции требуется специальная аппаратура – лазерная пушка. Весом и размером этот агрегат примерно соответствовал артиллерийскому оружию среднего калибра, а для его обслуживания требовался электрический генератор такого же размера и веса. Поскольку в России требуемой лазерной пушки не оказалось, ее пришлось выписывать из-за границы вместе со штатом специалистов, которые умеют с ней работать. К пушке необходимо было приставить круглосуточную охрану, а к специалистам – переводчиков. Все это хозяйство и обслуживающую его команду надо было молниеносно перебрасывать из одного крупного города в другой, чтобы охватить как можно больше избирателей в сжатые сроки кампании.

При этом городские власти, едва услышав о лазерной пушке, впадали в ступор. Требовались поистине титанические усилия, чтобы убедить их, что никто не собирается устраивать на вверенной им территории что-то вроде звездных войн.

В итоге выяснилось, что для реализации блестящей идеи с лазерной пушкой наличными силами штаба придется отказаться от всей остальной избирательной кампании.

Как говорится, не было бы счастья, да несчастье помогло. Пушка застряла на таможне: оказалось, что среди более чем полтораста тысяч разрешенных к ввозу в страну типов товаров и оборудования лазерных пушек не значится. В конце концов, руководство списка, забросив все остальные дела и пустив в ход все свои связи, вытащило-таки пушку из таможни – примерно в середине последнего дня, разрешенного законом для агитации. Так что немногочисленные москвичи, оказавшиеся ближе к полночи на улице, могли наблюдать финал эпопеи: демонстрацию огромных светопортретов лидеров списка на стенах зданий почти что безлюдного города.

Думаем, что после этого читателям понятно несколько нервное отношение авторов к чересчур необычным рекламным акциям.

### **3.3.8. Другие задачи направления**

1. **Оперативную подготовку** выступлений, заявлений, обращений и позиций кандидата наиболее целесообразно возложить на пресс-службу, для чего в ее состав следует ввести одного-двух профессиональных журналиста, пишущих на политические темы.

2. **Задача группы сопровождения кандидата** – фиксация его выступлений и других действий в ходе кампании на видео и аудионосители. Работа группы сопровождения важна для создания **банка фото и видеoinформации**, который, в свою очередь, может оказаться весьма

полезным при создании агитационных материалов. Организационно группу сопровождения целесообразно также включить в состав пресс-службы.

По-хорошему, группы сопровождения целесообразно приставить и к основным конкурентам кандидата.

3. Разработку **предвыборной платформы** кандидата мы не относим к числу первоочередных задач каждой избирательной кампании. Тем не менее, платформа является традиционным атрибутом, и полностью отказываться от нее все же не стоит. Хотя бы затем, чтобы на часто задаваемый вопрос: «А есть ли у вас предвыборная платформа?» было что предъявить. Кроме того, процесс создания платформы может быть обыгран как информационный повод.

Что касается более капитального документа – политической программы партии и (или) кандидата – вопросы ее разработки не относятся к задачам избирательной кампании, и должны рассматриваться в более широком контексте общей политики кандидата (партии).

Разработку платформы целесообразно поручить специальной группе сотрудников, чтобы не отвлекать на нее ведущих сотрудников штаба. Оформить разработку лучше всего в форме малотиражной брошюры.

4. **Агитация через «Интернет»** в последнее время становится необходимой составляющей любой солидной избирательной кампании.

Правда, как нам представляется, на сегодняшний день главную роль играет не содержание этой агитации, а сам её факт, говорящий о том, что кандидат (партия) находятся на уровне современных информационных технологий. Кроме того, различные интернет-акции дают хороший информационный повод для рекламы в СМИ.

Очень часто «Интернет» используется для вброса всякого рода компромата на конкурентов, а так же информации, которую невозможно озвучить в других электронных СМИ из-за блокады их административным ресурсом или недостатка средств. В то же время, по нашей информации, нет ни одного убедительного и достоверного примера, когда задействование интернета однозначно способствовало бы победе того или иного кандидата. Или, хотя бы, существенным образом повлияло на уровень явки избирателей. Объясняется ли это некой политической инфантильностью постоянных обитателей виртуального интернет-пространства или же недостаточной распространенностью самого интернета (и опытом соответствующей работы с ним) в России однозначно сказать трудно.



## 3.4. Организационно-массовое (полевое) направление

### 3.4.1. Роль и перспективы оргмассового направления в избирательных кампаниях

Оргмассовое направление (непосредственная работа с избирателями в ходе выборов) имеет гораздо более долгую историю по сравнению с политической рекламой. Его корни уходят еще к античным демократиям.

По мнению большинства ведущих специалистов, как отечественных, так и зарубежных, непосредственная работа с избирателями значительно эффективнее агитации через СМИ и наружную рекламу. При личных контактах удается добиться такой степени убедительности, доверительности и адресности агитации, которая не достигается никакими иными средствами. Вместе с тем оргмассовое направление гораздо более трудоемко по сравнению с агитационно-рекламным. Его реализация требует мощной команды агитаторов, способной за достаточно короткие сроки избирательной кампании обработать практически всех избирателей округа. Создание такой команды требует значительного вложения усилий и времени.

Указанное обстоятельство является одним из факторов, поддерживающих стабильность политической системы в развитых странах, в которых тактика проведения выборов основана на работе хорошо отлаженных избирательных машин ведущих политических партий. Без поддержки одной из них победа кандидата практически немыслима, как бы изощренно не использовал такой кандидат методы агитационно-рекламного направления (см. пример Росса Перро, разобранный в п. 1.2).

В России, по объективным причинам, практика непосредственной работы с избирателями существенно отстала от западной. К 1993г. ни одна партия, кроме КПРФ, не располагала командой активистов, даже отдаленно пригодной для того, чтобы реализовывать технологии оргмассового направления на сколь либо приемлемом уровне. КПРФ же, в силу своих идеологических особенностей, до последнего времени в основном делала ставку на массовые мероприятия и работу в трудовых коллективах, упуская из виду такие мощнейшие методы, как агитация от двери к двери. Поэтому в кампаниях 1993–99гг. у большинства партий и кандидатов, безусловно, доминировало агитационно-рекламное направление.

Тем не менее, и в этот временной период было проведено немало кампаний, в которых главным было оргмассовое направление. Причем грамотная непосредственная работа с избирателями на фоне беспомощных в этом отношении конкурентов производила впечатление «маленького чуда».

В качестве примера эффективности оргмассового направления можно привести теперь уже классическую избирательную кампанию С.Мавроди 1994г. в Мытищинском округе.

Главной задачей руководителей кампании Мавроди было нейтрализовать в сознании избирателей имидж жулика, прочно укрепившийся за руководителем АО МММ.

Стратегическую линию по трансформированию образа С.Мавроди по схеме «обманщик поневоле → талантливый предприниматель, ставший жертвой бездарного правительства Черномырдина → гонимый финансовый гений, способный вывести экономику страны из тупика» они реализовали в основном за счет организационно-массового направления. Именно на агитаторов была возложена миссия донести необходимую информацию до избирателя. Роль СМИ в агитации было решено свести к минимуму из-за опасения снятия с дистанции за перерасход фонда кандидата.

Творцами победы Мавроди стали агитаторы из числа членов «Союза акционеров АО МММ», как минимум трижды на совесть «проутюжившие» каждую квартиру, каждый частный дом в округе. Надо было видеть, как работали эти люди, как они рвались в бой. Сотни вкладчиков по утрам буквально осаждали избирательный штаб, выбивая для себя маршруты и агитационные материалы.

В семьи пенсионеров посылали пожилых агитаторов, молодежь обрабатывали молодые. Если в какой-то квартире с агитатором не стали разговаривать, на завтра туда шли внешне более подходящие посланцы избирательного штаба. Агитаторы из Союза акционеров (а в последние две недели в округ выезжало ежедневно до 2 тысяч членов Союза) шли к избирателям с мольбой: мы верим Мавроди, поверьте и вы! Они несли избирателям округа телеграммы и обращения с аналогичной просьбой со всех уголков России и СНГ. Это действовало. Это, в конце концов, и обеспечило победу.

Отметим, что кампания была выиграна при относительно низких денежных затратах (по крайней мере двое из конкурентов С.Мавроди потратили на кампанию больше) и в условиях административного противодействия.

В настоящее время ситуация постепенно меняется, и оргмассовое направление в российских избирательных кампаниях начинает приобретать подобающую ему роль. Оно уже доминирует на мелкомасштабных выборах и постепенно становится доминирующим и для выборов среднего масштаба. Более того. В некоторых федеральных избирательных кампаниях 2003г. непосредственная работа с избирателями сыграла роль гораздо более значительную по сравнению с периодом 1993-99гг. В п. 1.2 мы уже обсуждали федеральную кампанию СПС 2003г. СПС провел программу «От двери к двери» на территории ряда одномандатных округов, которые в сумме охватывали около 20% от общей численности российских избирателей. Там, где партия проводила программу, ее средний результат составил 6.3%, на территориях же, где программа не велась, СПС получил 3.5%. Использование полевых работ, даже несмотря на содержательные недостатки агитационных материалов и ряд организационных «накладок», увеличивала результат партии почти в два раза!

На наш взгляд, с точки зрения тактики, внедрение эффективных методов непосредственной работы с избирателями сегодня является своеобразной точкой прорыва в российских избирательных технологиях. В подтверждение этого можно указать по крайней мере на три фундаментальные причины.

1. Освоение кандидатами и технологами методов работы со СМИ практически завершилось. Сегодня все более или менее грамотные профессионалы знают азы рекламы и умеют организовать PR. Оргмассовое направление же во многом остается целиной, открытой для освоения. Кандидаты и партии, которые опередят в этом своих конкурентов, получат

преимущество перед ними на несколько лет вперед.

2. Единственным ответом на засилье административного ресурса в российских кампаниях является задействование в них оргмассового направления как главного. Ведь в отличие от агитационно-рекламного, его крайне трудно заблокировать административными методами. Кроме того, данное направление особенно подходит для протестных кампаний, направленных на борьбу с административным ресурсом. Поэтому, если российские партии и кандидаты хотят получить хоть какие-то шансы на успешное ведение кампаний, им поневоле придется осваивать «поле».

3. Новая система выборов региональных парламентов по смешанной системе делает особенно актуальной технологию параллельных кампаний (глава 7), «изюминка» которых как раз и состоит в эффективном использовании полевых технологий для агитации за партийный список.

Итак, переход к массовому внедрению полевых технологий является наиболее перспективным направлением развития тактики российских кампаний; аналогично тому, как переход от рекламного к содержательным подходам – перспектива развития в области стратегии. И препятствие на пути прогресса отечественных политтехнологий в обеих этих областях одно и то же – поколение политиков и политтехнологов, выросших в эпоху освоения электронных СМИ и не видящих, а зачастую и сознательно не желающих видеть, разницу между публичной политикой и «пиаром».

Из великого множества PR-консалтинговых фирм, рекламирующих сегодня свои возможности вести избирательную кампанию «под ключ», лишь единицы способны в полном объеме и методологически грамотно отработать полевую составляющую избирательной кампании. Остальным это просто не по плечу, и поэтому они игнорируют оргмассовую составляющую, утверждая при этом, что агитация «от двери к двери» себя, якобы, изжила. В общем, зелен виноград...

Мы же берем на себя смелость утверждать, что по-настоящему квалифицированными можно считать только тех политтехнологов, которые хорошо владеют методами оргмассового направления. Ведь именно «поле» и является главной тактической особенностью, которая отличает избирательную кампанию от коммерческой рекламы товаров и услуг. И если для реализации большинства задач агитационно-рекламного направления достаточно уметь правильно поставить задачу и привлечь соответствующих специалистов из рекламы, то в части непосредственной работы с избирателями никакие специалисты руководителю избирательной кампании не помогут. Здесь профессионалом должен быть он сам.

В отличие от огромного количества работ, посвященных политическому PR, хороших книг по полевому направлению избирательных кампаний в отечественной литературе не много. К счастью, мы имеем возможность порекомендовать читателям две прекрасные книги В.В.Полуэктова:

1. «От двери к двери. Полевые технологии в избирательных кампаниях», «Русская панорама», М., 2002г. [1]

2. «Полевые и манипулятивные технологии. Настольная книга менеджера избирательных кампаний», «Русская панорама», М., 2003г. [2]

Эти книги справедливо считаются классикой жанра. Поэтому, излагая далее технологии непосредственной работы с избирателями, мы, в основном, будем соотносить наш материал с работами В. Полуэктова. При этом изложение будет достаточно кратким, в объеме, необходимом для кандидатов и руководителей кампаний. Политтехнологам, желающим специализироваться в оргмассовом направлении, мы рекомендуем обратиться к указанным книгам.

### **3.4.2. Задачи и планирование оргмассового направления**

Полноценная избирательная кампания предполагает решение следующих задач в рамках полевого направления [2].

- **формирование команды агитаторов;**
- **сбор подписей** для выдвижения кандидата
- **программа «От двери к двери»:** сплошные и выборочные обходы квартир избирателей;
- **адресная и сплошная и рассылка** агитационных материалов по месту жительства избирателей;
- **телефонная агитация;**
- организация **массовых мероприятий:** пикетов, митингов, концертов, агитбригад и т.д.;
- **расклейка** листовок и плакатов;
- организация **встреч** кандидата и его доверенных лиц с избирателями;
- организация **общественных приемных** кандидата;
- **программа «Наблюдение»:** обеспечение интересов кандидата в день выборов;
- приобретение и ведение **баз данных по избирателям;**
- обеспечение **контроля работы агитаторов.**

Перед тем, как перейти к последовательному обсуждению перечисленных задач, остановимся коротко на принципах планирования мероприятий оргмассового направления.

При планировании мероприятий оргмассового направления целесообразно придерживаться следующих основных принципов [2].

#### **1. Принцип «сшивки» направлений избирательной кампании.**

Очевидный принцип, требующий увязки плана мероприятий полевого направления кампании с другими её направлениями, прежде всего, агитационно-рекламным.

Следует особо обратить внимание на согласование сроков тех или иных полевых работ со сроками выпуска соответствующих агитационных материалов. Если согласование не обеспечено, агитаторы будут простаивать.

Само собой разумеется, что принцип сшивки обязателен для планирования всех остальных направлений избирательной кампании, не только оргмассового.

## **2. Принцип семи касаний**

**«Касанием»** избирателя мы будем называть любое агитационное воздействие на него, независимо от формы воздействия. Демонстрация теле- и радиоматериалов, статьи в газетах, билборды и плакаты, визит агитатора в квартиру, листовка, опущенная в почтовый ящик, встреча кандидата с избирателями по месту их жительства и в трудовых коллективах, пикеты, благодарственное письмо или письмо-приглашение кандидата, звонок по телефону и т.д. – все это различные виды касаний.

Правило семи касаний гласит: ***чтобы надежно сагитировать избирателя его необходимо коснуться не менее семи раз.***

Семь касаний – эмпирическое правило, подтвержденное огромной практикой зарубежных и отечественных кампаний. Отметим, что оно задает лишь необходимые условия завоевания голоса избирателя, но отнюдь не достаточные. Если стратегия кампании порочна, можно «касаться» людей хоть 7 раз, хоть 70 - голосов не будет.

Рассчитать количество касаний конкретного избирателя в рамках агитационно-рекламного направления довольно сложно. Здесь обычно используют усредненные оценки, причем довольно приблизительные. В рамках же оргмассового направления возможен точный расчет, сколько «касаний» получает тот или иной конкретный избиратель.

Поэтому в достаточных по ресурсам кампаниях полевое направление планируют так, чтобы число избирателей, гарантировано получивших не менее 7 «полевых» касаний, было бы не меньше установки кампании. При этом касания в рамках агитационно-рекламного направления рассматриваются как дополнительные (усиливающие).

Что касается «наибольшего допустимого числа касаний», то с таковым ни мы, ни наши коллеги в ходе своей практики не сталкивались. Поэтому мы рекомендуем придерживаться правила – минимум касаний – семь, максимум – чем больше, тем лучше! Опасения, что избиратель пошлет «доставшего» его своими касаниями кандидата, жизнью, как правило, не подтверждаются.

## **3. Принцип цепочки.**

Мероприятия оргмассового направления планируются не «россыпью», а как цепочка последовательных, логично цепляющихся друг за друга действий. Надо постараться построить работу так, чтобы уже при первом касании избирателя он был проинформирован о следующем касании, потом о третьем и т.д.

Например, накануне акции «От двери к двери» по почтовым ящикам разносится записка кандидата с просьбой уделить агитаторам несколько минут. Во время обхода квартир агитаторы оповещают избирателей о том, что через неделю им занесут более

подробную информацию о кандидате, например, спецвыпуск газеты. В выпуске объявляется о предстоящей акции «Горячая линия» и о том, что о ходе (или итогах) акции избирателя проинформируют отдельной листовкой или через СМИ. При информировании объявляется о втором спецвыпуске газеты и возможном телефонном звонке. В спецвыпуске сообщается о завершении работы кандидата над включением наказов в программу и о том, что соответствующие материалы скоро будут доставлены избирателям. А во время телефонного контакта прозвонщик добивается от избирателя согласия на повторный звонок. И т.д.

Отметим, что последние касания в цепочке носят *фиксирующий* характер: накануне дня голосования уже «обработанный» избиратель просит от имени кандидата придти на выборы, а в день голосования «вытаскивают» на участок.

#### **4. Принцип зацепок (технология трех «ЗА»).**

Избиратель считается *зацепленным*, если в ходе одного из касаний он проявил в той или иной форме благожелательное внимание к кандидату (партии) или к его агитаторам. Например, согласился поставить подпись в поддержку выдвижения кандидата, заполнил предложенную ему анкету или бланк наказа, проявил активность во время встречи с кандидатом и т.д. Каждый зацепленный избиратель должен сразу же заноситься в базу данных по потенциальным *сторонникам* кандидата (партии) и ставиться на «конвейер» в виде цепочки последующих касаний.

Как говорит автор технологии, В. Полуэктов, работа с избирателями сводится к трем «ЗА»:

- **ЗА**ацепить: получить благожелательный отклик на агитационное воздействие и занести избирателя в базу данных по сторонникам;
- **ЗА**фиксировать: осуществить одно – два повторных касания с целью получения разрешения на последующие агитационные контакты;
- **ЗА**целовать: не отпускать до дня голосования, периодически «касаясь» избирателя так, чтобы ему было бы просто неудобно перед агитатором не прийти на выборы и не проголосовать за нужного кандидата.

Исходя из сказанного, план работы оргмассового направления обязательно должен содержать норматив по зацепкам (как правило, число зацепок не должно быть меньше установки кампании) и набор мероприятий, обеспечивающих не менее 7 касаний каждого зацепленного избирателя.

#### **5. Принцип ресурсного обеспечения планируемых мероприятий**

Сначала об очевидном. Нельзя вносить в план позиции, которые заведомо не могут быть обеспечены ресурсно: людьми ли, деньгами ли, временем ли. Если предусматривается поэтапное ресурсное обеспечение кампании, плановые сроки поступления ресурсов должны, безусловно, соблюдаться.

Два слова об учете временного и людского ресурса при планировании оргмассовых мероприятий. Существуют определенные выработанные практикой нормативы обеспечения этими ресурсами по каждому виду

полевых работ. Ниже, в параграфах о конкретных полевых методиках приводятся некоторые нормативы, учет которых облегчает планирование, позволяет оценить реальность планируемых и отчетных мероприятий.

И последнее. Что делать, если ресурсов не хватает, чтобы выполнить принцип семи касаний?

Прежде всего, не надо впадать в панику: может быть, у конкурентов тоже беда с ресурсами. Далее, если сократить число касаний с 7 до 5, это, конечно, испортит кампанию, но, скорее всего, не смертельно. Ведь остаются еще «запасные» касания, осуществляемые в рамках агитационно-рекламного направления. Уменьшать число касаний до четырех и ниже не рекомендуется: это означало бы перевод оргмассового направления в фоновый режим. Если совсем плохо с ресурсами, лучше пожертвовать не количеством, а качеством касаний: сократить план по зацепкам, сосредоточиться в основном на сплошной рассылке материалов по почтовым ящикам и т.д.

И всегда надо помнить, что главным ресурсом является кандидат и соответствующая его образу стратегия. Если стратегия сильная, возможно победить и при небольшом числе касаний. Если же стратегия слабая, то никакие технологии, зацепки и касания не спасут от поражения.

В заключение – о форме плана. В принципе, он разбивается на три подраздела:

1. Цепь мероприятий, входящих в конвейер: зацепка – цепочка взаимосвязанных касаний избирателей, включая фиксирующие. Предполагается, что установка кампании будет выполнена в основном за счет мероприятий этого раздела.

2. Локальные полевые программы. Сюда входят такие позиции, как агитационные пикеты, телефонное внедрение, техническая подготовка агитационных материалов для массовой и адресной доставки, встречи кандидата с избирателями и т.п. Эти мероприятия не связаны с основным конвейером в том плане, что на них попадают произвольные, а не только зацепленные избиратели. Хотя сами зацепки в ходе таких локальных программ, как, например, встречи с кандидатом и пикеты, должны осуществляться в обязательном порядке.

3. Формирование и организация работы команды агитаторов.

С обсуждения этого комплекса мероприятий, без которого невозможен ни конвейер, ни локальные программы, мы начнем последовательное рассмотрение задач, решаемых оргмассовым направлением.

### **3.4.3. Формирование и организация работы команды агитаторов**

При реализации мероприятий агитационно-рекламного направления средствами коммуникации (носителями агитации) являются телепередача, газетная статья, наклеенный на стену плакат и т.д. Для оргмассового направления главное средство коммуникации - это не агитационный

материал, который агитатор передает избирателю, а сам агитатор.

Задача агитатора далеко не только в том, чтобы получить подпись избирателя за выдвижение кандидата или доставить те или иные агитационные материалы. Агитатор должен убедить избирателя голосовать за своего кандидата (партию). Распространение агитационных материалов здесь следует рассматривать не как самоцель, а скорее как предлог для установления контакта.

Но как может обычный агитатор, не являющийся профессиональным психологом, в ходе пятиминутного контакта убедить избирателя поддержать не очень известного кандидата? Только если сам агитатор искренне убежден, что его кандидат - самый лучший; что его победа на выборах - это безусловное благо для всего округа и каждого избирателя в отдельности. Тогда он оттранслирует свою убежденность избирателю через выражение глаз, интонации, расстановку слов во фразе, жесты и т.д. Убежденность и искренность собеседника воспринимаются на подсознательном уровне именно через такие «мелочи». И ничто так не убеждает избирателя, как убежденность другого человека.

В этом ключ более мощного воздействия на избирателей «поля» по сравнению агитацией через СМИ. Появляется дополнительное (и очень сильное!) средство воздействия: **нацеленный на победу своего кандидата агитатор**.

Итак, при формировании команды агитаторов надо решить две задачи:

- техническую: набрать требуемое для реализации плана оргмассового направления число агитаторов и организовать их работу оптимальным образом;

- психологическую: настроить агитаторов на победу кандидата (партии).

Заметим, что далеко не всегда кандидаты понимают важность решения второй задачи и ограничиваются лишь первой: набирают агитаторов, платят им деньги и требуют за это формального выполнения операций, предусмотренных планом. В результате агитаторы превращаются в обыкновенных разносчиков листовок и газет, а эффективность оргмассового направления падает до агитационно-рекламного.

Далее мы кратко рассмотрим подходы к решению этой двойной задачи. Пока же отметим, что из самой ее постановки видно, почему «пиаровское» поколение политиков и технологов так не любит «поле». Ведь общаться здесь приходится не с продвинутой политической и журналистской элитой, а с агитаторами – простыми людьми, приходящими с улицы, далеко не всегда «продвинутыми», а иногда и не очень адекватными. Мы же считаем, что именно в таком общении и реализуется настоящая публичная политика, а не «политпиар». Характерно, что агитаторы часто оказываются лучшими экспертами про стратегии кампании: если в агитации кандидата отсутствует «цепляющее» массового избирателя содержание, то завести своих же агитаторов и настроить их на победу будет невозможно никакими силами.

Переходим к обсуждению конкретных правил формирования команды



агитаторов. Мы рассмотрим четыре вопроса:

- какие формы команд агитаторов потребуются для кампании;
- сколько потребуется агитаторов для «обслуживания» округа;
- откуда взять агитаторов;
- как правильно организовать работу команды агитаторов.

### **1. Формы команд**

В зависимости от роли в кампании, агитаторы делятся на основных и локальных [2].

*Основные агитаторы* заняты преимущественно тем, что постоянно обходят дома и квартиры избирателей: проводят акцию «От двери к двери», разносят агитационные материалы, расклеивают листовки на подъездах и во дворах жилых домов. Это – основная, ударная рабочая сила кампании, работающая от её начала и до самого конца.

*Локальные агитаторы* задействуются «одноразово», в локальных агитационных проектах (программах). Это, например, пикетчики, прозвонщики, члены группы обеспечения встреч кандидата с избирателями и др. К локальным агитаторам можно отнести и команды, осуществляющие «партизанские» акции, например, анонимное распространение материалов.

Понятно, что решающую роль в кампании играют основные агитаторы. В зависимости от форм организации их труда они, в свою очередь, делятся на участковых и маршрутных.

Смысл *участковой формы* - в закреплении за каждым избирательным участком конкретного агитатора, с возложением на него всего комплекса полевых агитационных мероприятий на закрепленной территории – от сбора подписей до организации наблюдения за ходом голосования на участке в день выборов.

При *маршрутной форме* за агитаторами, как правило, территория не закрепляется. Они работают на основе меняющихся маршрутных заданий по всему округу.

Отметим, что оптимальной является участковая форма, поскольку она позволяет увязать работу агитатора с конечным результатом: голосованием за кандидата (партию) на соответствующем участке. Это позволяет в полной мере настроить агитатора на победу и тем самым задействовать все преимущества полевой агитации.

Маршрутные агитаторы используются в следующих случаях.

а). Бюджет кампании не позволяет полноценно организовать полевые работы, в частности, агитацию методом «от двери к двери». В таких случаях оргмассовое направление сводится, как правило, к сплошной разноске агитационных материалов по почтовым ящикам. Создавать в таких случаях участковую команду не имеет смысла, лучше ограничиться гораздо меньшим числом маршрутных агитаторов.

б). Противоположный случай: в кампании предусмотрен настолько большой объем полевых работ, что участковая команда рискует «зашиться».

Такое случается, когда приходится действовать в условиях информационной блокады со стороны власти. В этом случае маршрутная команда создается как дополнение к участковой, и ей передаются наиболее простые операции (например, та же сплошная рассылка).

в). Структура округа (или его части) такова, что использование участковой команды слишком неэффективно и разорительно. Это случается, когда приходится работать в сельской местности на множестве мелких (до 500 избирателей) участках, разбросанных на большой территории. В этом случае используют маршрутные команды, часто в форме агитбригад.

Из сказанного видно, что маршрутная форма – это скорее экзотика, дополнение к участковой форме. Поэтому далее, обсуждая организацию работы команды, мы будем, как правило, иметь в виду участковых агитаторов.

## ***2. Сколько нужно агитаторов, чтобы эффективно работать в округе?***

Рассчитывая потребную численность агитаторов, необходимо учитывать ряд факторов: продолжительность кампании (временной ресурс), планируемый объем мероприятий полевого направления, структура округа, его характер (городской, сельский, смешанный), компактность, тип застройки и т.д.

Подробные инструкции по определению численности команды агитаторов в зависимости от конкретных условий можно найти в [2]. Мы приведем лишь самый главный параметр: необходимое количество участковых агитаторов при включении в план полевых работ программы «От двери к двери». В этом случае число агитаторов должно удовлетворять двум условиям:

- за каждым избирательным участком должен быть закреплен по крайней мере один ответственный агитатор;
- за каждым агитатором закрепляется не более 1500 избирателей (около 750 квартир).

Норматив 1 агитатор на 1500 избирателей рассчитан на двукратный обход квартир в течение примерно четырех-пяти недель, причем заранее планируется, что агитатор способен эффективно «открыть» лишь каждую четвертую дверь (п.3.4.4.).

Если учесть, что участки с численностью до 1500 избирателей не превышают обычно 25 % от общего количества участков в округе, то нетрудно посчитать, что требуемое число агитаторов будет примерно на три четверти большим, чем количество избирательных участков в округе. Поэтому когда говорят о том, что за каждым участком должен быть закреплен свой агитатор, имеется в виду скорее «ответственный агитатор» (кое-где его именуют «ответственным организатором») – т.е. лицо, с которым как бы заключается договор об агитационном обслуживании территории конкретного избирательного участка. На небольшом участке численностью

до 1500 избирателей вполне справится сам «ответственный», а на участках покрупнее он должен привлечь себе в помощь любого (любых) по своему усмотрению. Если «ответственный» не в состоянии самостоятельно подыскать себе напарника, помочь в этом ему должен штаб. Но в любом случае штабу удобнее иметь дело с одним ответственным за участок агитатором.

Понятно, что если набрать агитаторов меньше указанной нормы, то они физически не успеют выполнить запланированный объем работ. Как ни странно, если набрать агитаторов больше нормы, то это также скажется на работе самым негативным образом. Иногда кандидат имеет возможность нагнать на участки немереное количество агитаторов – по три, пять человек на участок. И все приходят к менеджеру с рекомендациями от кандидата и его окружения. И всех надо непременно задействовать. Если менеджер кампании пойдет на поводу у кандидата и не настоит на том, чтобы на каждом участке был один «ответственный» агитатор, которому должно быть предоставлено право самостоятельно и жестко подбирать себе помощников, причем, из «своих» т.е. из тех, кому он безусловно доверяет, шанс завалить агитаторскую работу будет равен 90%.

Представьте картину, когда на избирательном участке всего три дома-высотки и за каждым домом закреплен свой агитатор, напрямую завязанный на штаб. Прошли выборы. Голосов на этом участке вы не добрали совсем чуть-чуть. Как определить, кто из агитаторов не доработал? А если голосов больше запланированного – кого из трех премировать? Как вообще можно нацелить людей на победу в таких условиях коллективной ответственности (точнее, безответственности)? И наконец, а сколько надо платить таким агитатором за работу? Разделить оплату обычного участкового агитатора на три – никто за такие гроши работать не будет. Платить каждому полноценное вознаграждение - значит, за просто так увеличить стоимость полевых работ в три раза.

### ***3. Откуда взять агитаторов***

Перед тем, как ответить на этот вопрос, следует остановиться на уже затронутой выше теме: на оплате агитаторов.

В зарубежной литературе (и списанных с нее отечественных пособиях) вместо слова «агитатор» употребляется «доброволец» или «волонтер». Действительно, в западных избирательных кампаниях хорошо развит институт добровольных сторонников партии (кандидата), которые работают на нее бесплатно. В России же сложилась совершенно иная традиция: «добровольные помощники», как правило, работают за вознаграждение. Насколько нам известно, к системе оплачиваемых активистов иногда приходится прибегать даже кандидатам от КПРФ, не говоря уже о других партиях.

Рассуждения на тему, хорошо это или плохо, и как такое вообще могло случиться, не имеют особого практического смысла. Так случилось, и с этим

приходится считаться. Даже если команда кандидата состоит сплошь из энтузиастов, готовых первоначально работать бесплатно, её довольно трудно будет удержать от развала, когда выяснится (а выяснится непременно), что у его конкурентов люди за ту же работу получают деньги. Конечно, бывают и исключения, однако если до 1993г. добровольная работа агитаторов носила массовый характер, то в настоящее время число подобных случаев сократилось практически до нуля. «Добровольцы» остались лишь в мелких кампаниях, где вся команда – сам кандидат и один - два его близких друга.

Возможно, что в результате очередного всплеска политической активности по образцу конца 80-х – начала 90-х годов ситуация радикально изменится: в избирательные кампании вольется новая массовая волна добровольцев, готовых работать на чистом энтузиазме. Однако пока что наблюдается прямо противоположная тенденция. Поэтому кандидату, который желает поставить эксперимент и сделать ставку именно на бесплатных агитаторов (добровольцев), мы рекомендуем дважды и трижды подумать. Скорее всего, за такой эксперимент придется заплатить провалом мероприятий оргмассового направления.

Представляется, что и западные добровольцы на самом деле не такие уж «добровольные», как это хотят представить. Да, действительно, агитаторы, работающие в американских кампаниях обычно не получают вознаграждения. Говорят, что они работают на чистом энтузиазме, как люди, ищущие применение своей социальной активности и желающие приобщиться к «большой политике». Это, конечно, правда, но не вся правда. Добровольная работа на одну из политических партий обеспечивает постоянный неформальный дружеский контакт с её функционерами и представителями во власти. А если учесть, что каждая из двух американских партий всегда при власти (если не при исполнительной, то, по крайней мере, в виде влиятельной фракции в законодательном органе), становится понятным, насколько полезны могут оказаться для «добровольца» такие связи. Становится понятным и почему такая система «добровольцев» не работает в России. Во-первых, у нас политические партии пока что не при власти. Во-вторых, партии в России не стабильны, что делает бессмысленной работу на них с прицелом на долгосрочную перспективу. И, наконец, прочно укоренившаяся у многих российских кандидатов и партий «кидать» своих помощников после выборов выжигает саму почву, на которой появляются добровольцы.

Поэтому далее, говоря о формировании команды агитаторов, мы будем иметь в виду именно платных агитаторов.

Практика привлечения агитаторов за вознаграждение порождает две довольно опасные иллюзии. Во-первых, начинают считать, что формирование команды агитаторов является исключительно вопросом денег: можно быстро нанять кого угодно – и проблема решена. Во-вторых, в ходе кампании к агитаторам относятся как к обычным наемным работникам. И то, и другое глубоко ошибочно.

Работу агитатора в ходе кампании никак нельзя причислить к обычной трудовой деятельности. Активисту приходится общаться с большим количеством людей, и далеко не всякое такое общение бывает приятным. Кроме того, общение должно быть результативным: агитатору необходимо

сагитировать как можно больше избирателей. Здесь необходимы работники вполне определенного склада: социально активные, умеющие и любящие беседовать с людьми, обладающие навыками и опытом общения и, вдобавок, устойчивые к психологическим перегрузкам, которые неизбежны в любой избирательной кампании. Поэтому «кто угодно» для работы агитатором явно не годится.

В качестве костяка для формирования команды агитаторов можно указать несколько источников, значительно отличающихся друг от друга по степени эффективности.

1. Структуры общественно-политических организаций в округе, поддерживающие кандидата, исходя из своих политических принципов и интересов.

Это – оптимальный вариант: кандидат получает опытных и хорошо знающих округ профессионалов, готовых работать на него не только ради вознаграждения, но и из идейных соображений. К сожалению, воспользоваться этим источником можно далеко не всегда. В России сегодня явный дефицит политических организаций на местах, а политических организаций, способных не просто к банальной тусовке, но к реальной работе на выборах, и того меньше.

2. Профессиональные команды, специализирующиеся на решении задач оргмассового направления в избирательных кампаниях. Это тот случай, когда команду действительно можно нанять и не беспокоиться о дальнейшем. По эффективности данный источник практически не уступает предыдущему. Однако найм профессиональной команды, как правило, обходится дороже, чем опора на политическую структуру. Кроме того, в отличие от PR-агентств, которых сегодня хоть пруд пруди, подобных команд в России пока что явно недостаточно.

3. Группа личной поддержки кандидата: друзья, товарищи по работе, близкие к нему неполитические организации и т.д. Важным преимуществом такой группы обычно является искренний энтузиазм, с которым она готова поддержать кандидата. Но есть и очевидный недостаток – отсутствие опыта: пока такая команда наберется его, она непременно переболеет всеми обычными в этом случае «детскими болезнями».

Здесь может возникнуть проблема «энтузиастов»: друзей кандидата, которые буквально рвутся агитировать за него, отказываясь при этом от вознаграждения. Возникает соблазн задействовать таких энтузиастов бесплатно, на американский манер. Ничего хорошего из этого, как правило, не выходит. Бесплатный энтузиаст всегда склонен делать не то, что нужно, а то, что ему больше нравится. Его трудно заставить выполнять необходимые в кампании, но малоприятные вещи: например, ходить по квартирам. С него невозможно спросить за качество работы. Наконец, когда часть команды работает бесплатно, а часть – за деньги, то рано или поздно это приведет к внутренним конфликтам.

4. Административные и производственные структуры, которые кандидат

может задействовать в силу своего служебного положения.

Здесь также возникает соблазн «халявы»: использования бесплатных агитаторов. Достаточно типичная картина: руководитель администрации заставляет агитировать за себя социальных работников, директор предприятия – своих служащих; ректор – своих студентов; и т. д. Причем бедняг заставляют работать сверхурочно и задаром. Понятно, что такие агитаторы, формально выполняя все порученные им действия и говоря избирателям заученные панегирики своему кандидату, в душе этого кандидата тихо ненавидят. Выше мы говорили о том, насколько важно настроить агитатора на победу кандидата. О том, что такой настрой, если он есть, будет обязательно донесен до избирателя на уровне интонаций, жестов и т.д. Точно также будет донесена до избирателей и ненависть агитаторов к собственному кандидату. Поэтому не стоит удивляться, когда результатом работы «добровольцев» из-под палки окажется полная потеря кандидатом голосов избирателей.

Поэтому, формируя команду из подвластных кандидату структур, никогда нельзя заставлять ее работать бесплатно. Но и в случае оплаты таких агитаторов они окажутся эффективными только тогда, когда кандидат-начальник является одновременно и неформальным лидером.

5. Важнейшим источником наращивания команды агитаторов являются люди, приходящие «с улицы» и предлагающие свою помощь в проведении избирательной кампании. Если положительный образ кандидата сформирован правильно и кампания организована грамотно в тактическом плане, такие люди обязательно появятся. Часто именно из них получают самые лучшие агитаторы. Поэтому эффективность целого ряда мероприятий оргмассового направления оценивается не только (а иногда и не столько) по количеству избирателей, которых удалось сагитировать в их ходе, а по числу активистов-агитаторов, которых удалось привлечь.

Недостаток данного источника пополнения команды – невозможность точно спрогнозировать, сколько таких агитаторов появится в ходе кампании.

6. Наконец, последний источник – прямая вербовка агитаторов

Обычно для такой вербовки используются следующие источники.

а). Структуры социальной защиты населения (вербовка агитаторов из числа их штатных и внештатных сотрудников, а также выход через этих лиц на пенсионеров).

б). Отделения связи, в том числе и подразделения альтернативной почтовой доставки (вербовка из числа почтальонов).

в). Страховые фирмы (вербовка страховых агентов).

г). Мониторинговые службы статистических департаментов.

д). Биржи труда.

е). Студенческая среда (самый ненадежный, но неизбежно используемый источник).

ж). Пенсионеры, оптимально – из числа бывших врачей и учителей.

з). Вербовка агитаторов через СМИ (объявления в газетах, бегущая строка на телевидении и пр.).

В заключение – об «источниках» пополнения агитаторов, которыми лучше не пользоваться. Мы имеем в виду инвалидские, ветеранские и женские организации, сообщества чернобыльцев, афганцев и т.п. Во-первых, руководители данных сообществ – как правило, люди, прикормленные местной властью, и если вы работаете на кандидата, не согласованного с ней, обращаться к ним вообще бесполезно. Но даже если кандидат – из числа «согласованных», лучше не рассчитывать на помощь указанной общественности. Как правило, лидеры этих организаций быстро и умело переводят любой разговор о выборах в русло оказания их организациям материальной помощи в обмен на обещание весьма абстрактных форм поддержки кандидата. Причем, нередко аналогичные «договоренности» они пытаются заключить со всеми подряд выдвинутыми по округу кандидатами.

#### ***4. Как правильно организовать работу команды агитаторов.***

Организация работы команды платных агитаторов (включая её настройку на победу) заключается в правильном сочетании моральных и материальных стимулов и необходимого контроля работы агитаторов.

Можно выделить несколько правил организации команды [2]

##### **а). Настройка агитаторов на кандидата («намагничивание» агитаторов).**

Даже если агитатор получает за свою работу очень приличное по местным меркам вознаграждение и дорожит своим местом, его необходимо «намагнитить»: во что бы то ни стало убедить, что он работает на самого достойного кандидата и на самую лучшую партию. В результате «намагничивания» агитатор должен стать членом команды, радеющим за результат. Он должен превратиться из механического обходчика квартир и разносчика листовок в творческого активиста, который не пройдет равнодушно мимо того, что может иметь хоть какое-то отношение к предвыборной борьбе в округе

Приёмы «намагничивания» агитаторов могут быть самые разные. Но, в любом случае, необходимо иметь специальный план этой работы и сценарии встреч с агитаторами специалистов из числа привлеченных консультантов, руководителей штаба и самого кандидата, который тоже участвует в «намагничивании».

Особую роль играют встречи кандидата с активом кампании, которые необходимо проводить не реже одного - двух раз в неделю. Важность таких встреч для агитаторов трудно переоценить. Именно на них возникает необходимое чувство близости между агитаторами и кандидатом. Будь агитатор хоть трижды наемником, он станет работать на порядок лучше, если искренне гордится своим кандидатом и считает его победу делом не только своей материальной выгоды, но и чести.

Перед тем, как завоевать избирателей, кандидату необходимо сделать своими убежденными и горячими сторонниками собственных агитаторов.

Если кандидат к этому не способен – не лишнее задуматься, а стоит ли ему вообще идти на выборы.

Само собой разумеется, что никакого плана «намагничивания» не может быть до тех пор, пока не разработана стратегия избирательной кампании кандидата, пока не решен вопрос, какой образ кандидата будет преподноситься избирателям.

#### **б). Настройка агитаторов на командную работу (стимуляция сопричастности).**

Агитатора важно «настроить» не только на кандидата (партию), но и на команду, в которой он работает, а также в целом на избирательную кампанию. Для агитатора серьезнейшим стимулом является сознание собственной сопричастности к важному и интересному делу, ощущение себя членом команды, а также то, что люди, на которых он работает, понимают это и ценят его труд.

Поэтому в любую кампанию, даже федерального уровня, следует встраивать ряд специальных мероприятий, которые призваны стимулировать сопричастность агитаторов к общему делу. Сюда в первую очередь относятся периодические инструктажи, на которых необходимо не только давать агитаторам очередную дозу указаний, но и рассказывать об общем ходе кампании, о той важной роли, которую они призваны в ней сыграть. Весьма полезны встречи по обучению и обмену опытом, на которых агитаторы могут почувствовать себя единым коллективом, командой, обменяться различными «охотничьими рассказами». Наконец, агитаторы должны иметь возможность в любой момент прийти со своими вопросами и предложениями (или просто для того, чтобы пообщаться) в штаб и общественные приемные кандидата.

Однако самым действенным приёмом стимулирования сопричастности является приглашение агитаторов к совместному со штабистами обсуждению вопросов, связанных с проведением кампании, отдельных её акций, а также публичное высказывание признательности агитаторам за дельные советы, суждения. Конечно, нельзя превращать бригады агитаторов в некий дискуссионный клуб. Специально созывать агитаторов для вольного трёпа накладно. Но любой их сбор по делу надо использовать для сплочения команды, для привития духа коллективизма, духа сопричастности к общему делу. И морально поддержать агитатора после напряженного трудового дня добрым телефонным общением тоже нелишне. В этом – залог успешной работы агитаторов.

#### **в). Обучение агитаторов.**

С самого начала агитатор должен хорошо представлять, в каком именно психологическом положении он находится по отношению к избирателю.

Задача агитатора состоит вовсе не в том, чтобы самоутвердиться за счет избирателя, переспорить его, показать, что он умнее и круче, а в том, чтобы получить голос в поддержку своего кандидата. Агитатор изначально находится в положении просителя, и вести себя он должен соответствующим



образом: невзирая ни на что, всегда держаться вежливо, доброжелательно и т.д. Большинство агитаторов довольно быстро усваивают эти элементарные правила. Однако все же следует указать на необходимость их соблюдения, чтобы уберечь еще не набравших опыта агитаторов от типичных ошибок.

Исходя из сказанного, каждого агитатора необходимо снабдить письменными рекомендациями (инструкцией) по построению общения с избирателями. Они могут особенно пригодиться на первых порах, пока агитатор еще не наработал достаточного опыта.

Само собой, каждый агитатор должен назубок знать основные агитационные материалы кампании: биографию кандидата, месседж, основное интервью и т.д.

Итак, прежде чем отправлять начинающего агитатора к избирателям, штаб должен побеспокоиться, чтобы тот усвоил общие принципы построения агитации. Формы их донесения до агитаторов могут быть разные: учеба, деловая игра, инструктаж и пр.

#### **г). Уровень оплаты агитаторов.**

Понятно, что никакие моральные стимулы в виде «намагничивания» и «сопричастности» не сработают, если агитаторы считают, что им недоплачивают. Нищенское вознаграждение – это открытое проявление неуважения к труду агитатора. При таком отношении к ним говорить об их настройке на победу кандидата не приходится.

Кстати, переплачивать агитаторам почти так же вредно, как и недоплачивать. Это известно любому менеджеру: если люди чувствуют, что пошла халява, они перестают нормально работать.

Итак, сколько следует платить агитаторам?

Ответить на этот вопрос в абсолютном выражении довольно трудно. Размер суммы зависит, прежде всего, от предполагаемого объема и характера полевых работ, а также от многих привходящих факторов – начиная от среднестатистической величины доходов на душу населения в данной местности и кончая уровнем оплаты агитаторов у конкурентов. Мы остановимся на наиболее затратном случае: работа участковых агитаторов при условии, что одним из основных мероприятий кампании является программа «От двери к двери».

Напомним, что участковая форма работы позволяет увязать вознаграждение агитатора с конечным результатом: числом голосов, которое получил кандидат на соответствующем избирательном участке. В этом случае вознаграждение агитатора **составляет сумму**, которая делится на две части:

- **вербовочную** агитатор получает за проделанный на участке запланированный объем работ;

- **бонус**, который выплачивается в случае достижения на участке заранее оговоренного результата (например, в случае победы кандидата на участке).

Для определения вербовочной суммы необходимы следующие параметры:

- планируемая длительность активной работы команды агитаторов (обычно она составляет от полутора до двух месяцев);
- средняя заработная плата в регионе;
- средняя зарплата высокооплачиваемых работников в регионе.

Среднюю зарплату в регионе можно посмотреть в любом статистическом справочнике. А вот что следует понимать под «средней зарплатой высокооплачиваемых работников»? Для определения этого параметра В. Полуэктов рекомендует брать среднее между следующими заработками:

- госслужащего – на уровне ведущего специалиста в городской администрации;
- квалифицированного рабочего на стабильно действующем промышленном предприятии;
- директора обычной средней школы;
- продавца торговой палатки на центральном рынке областного центра.

Ежемесячная вербовочная сумма должна быть не меньше средней зарплаты в регионе и не больше полутора средних зарплат высокооплачиваемых работников. Общую величину вербовочной суммы получаем, умножая ежемесячную сумму на планируемую длительность работы агитаторов в месяцах.

Выбор конкретной величины вербовочной суммы в указанном диапазоне зависит от нескольких факторов. Прежде всего – от объема запланированных полевых работ. Второй фактор – уровень оплаты агитаторов у конкурентов. Наконец, играет роль и история вопроса: уровень оплаты агитаторов в предыдущих кампаниях.

Размер бонуса обычно составляет от половины до трех четвертей вербовочной суммы.

#### **д). Порядок оплаты агитаторов (никаких твердых окладов!)**

Здесь мы поговорим не о том, сколько платить агитатору, а о том, как платить.

Прежде всего: ***система оплаты агитаторов должна быть только сдельно-премиальной.*** Никаких окладов и месячных ставок для агитаторов!

Посадить агитатора на ежемесячный оклад – значит, прямо заинтересовать его в минимизации объема выполняемых работ, т.е. нацелить на халтуру (а зачем вкалывать, когда зарплата от этого не зависит?!). Сдельная система, напротив, настраивает агитатора на интенсификацию своей работы. А премия по итогам работы нацеливает на конечный результат: победу кандидата.

Поэтому каждый кандидат должен знать: если менеджер кампании предлагает ему посадить агитаторов на твердый оклад, то указанный менеджер либо ничего не понимает в полевых работах, либо настроен на откровенное «освоение средств» кандидата.

На практике сдельно-премиальная система выглядит следующим образом:

- агитатор получает оговоренное заранее вознаграждение (**оперативную оплату**) за каждую проделанную им агитационную операцию (например, получение подписи избирателя за выдвижение кандидата, или доставку листовки в почтовый ящик);

- величина оперативной оплаты подбирается таким образом, чтобы суммарное вознаграждение агитатора за кампанию было равно вербовочной сумме;

- помимо оперативной оплаты, за каждую операцию агитатору начисляется бонус. Бонусы суммируются по всем операциям и выплачиваются агитаторам в случае получения на участке заранее оговоренного количества (или процента) голосов в пользу кандидата.

При разбиении вербовочной суммы и бонуса на оплату конкретных операций важно соблюсти правильные пропорции: оплата за каждую операцию должна примерно соответствовать ее сложности.

И последнее. Необходимо вселить в агитаторов уверенность в том, что их не «кинут». Поэтому крайне не рекомендуются задержки в выдаче оперативной оплаты агитаторам. Все средства должны выдаваться в обещанные сроки – иначе агитаторы перестают верить кандидату – с весьма прискорбными для кампании последствиями.

#### **е). Организация контроля работы агитаторов.**

Одно из наиболее распространенных возражений против использования полевых технологий: агитаторы, мол, все разворуют, а делать ничего не будут. Так обычно говорят политики и технологи, не имеющие представления о современных полевых технологиях. На самом деле возможностей нецелевого использования средств в рамках оргмассового направления на порядок меньше по сравнению с политпиаром, когда значительные суммы передаются работникам СМИ «черным налом» и где, как правило, действует система «откатов».

Финансовая «прозрачность» оргмассового направления обеспечивается предложенной в [2] и неоднократно проверенной на практике системой контроля работы агитаторов.

Указанная система предусматривает:

- 1) штабной **оперативный контроль** после проведения каждого мероприятия (**первая линия контроля**).

- 2) независимый от штаба **сопровождающий контроль** всех мероприятий кампании (вторая линия контроля).

**Оперативный контроль** предполагает выборочную проверку штабом выполнения задания агитаторами. Такая проверка проводится сразу же после завершения той или иной агитационной акции или доклада агитатора о выполнении задания.

Оперативная оплата за акцию выдается агитатору только после того, как выборочная проверка показала, что работа выполнена.

В штабных структурах должны быть предусмотрены специальные сотрудники, обеспечивающие оперативный контроль. Кроме того, на период поступления отчетов о проведении таких трудоемких акций, как «От двери к двери» или «Телефонная агитация», следует по возможности подключать к контрольным мероприятиям сотрудников других подразделений штаба, проверенных активистов, доверенных лиц кандидата.

**Сопровождающий контроль (вторая линия)** в идеале должен осуществляться самим кандидатом, независимо от штаба. Он проводится с помощью контролеров-общественников, набираемых из числа пенсионеров, неработающих мамаш и прочих «надомников», живущих на территории избирательного округа. Набор общественников производится преимущественно «по знакомству» - из числа окружения кандидата – его родственников, друзей, знакомых, а также из числа родственников, друзей и знакомых этих лиц. Для партийных кандидатов естественными контролерами второй линии являются неработающие члены партии, а также их друзья и родственники. Контролеры второй линии (на сленге их называют **кукушками**) работают, не выходя из дома: они фиксируют и оперативно сообщают в штаб обо всех агитационных визитах и звонках, о любой обнаруженной в почтовом ящике листовке. Система сопровождающего контроля позволяет штабу отслеживать работу не только своих, но и чужих агитаторов.

Оперативный и сопровождающий контроль, дополняя и усиливая друг друга, обеспечивают надежное наблюдение за всем, что делают агитаторы на своих участках. Если в штабе к тому же продумали справедливую систему санкций за недочеты и халтуру и довели её до агитаторов, можно быть уверенными, что агитаторы будут работать эффективнее.

На обеспечение системы контроля в бюджет кампании закладываются средства, составляющие 20-25% от общего размера вербовочной суммы оплаты всех агитаторов.

На этом мы завершаем обсуждение общих принципов построения оргмассового направления избирательных кампаний. На остальных нюансах организации работы агитаторов мы остановимся далее, по ходу обсуждения конкретных мероприятий оргмассового направления.

#### **3.4.4. Программа «от двери к двери»**

**Программа «от двери к двери»** (ОДД) - полный обход квартир избирателей – одно из наиболее мощных средств агитации. Обычно она включает в себя весь технологический цикл: обеспечение узнаваемости, завоевание голосов и их фиксацию (удержание). Программу ОДД целесообразно

задействовать в качестве основного мероприятия практически в каждой кампании мелкого и среднего масштаба. При дефиците ресурсов она довольно часто оказывается вообще единственным основным мероприятием – все остальные лишь обеспечивают тотальность кампании.

Программа ОДД является также наиболее надежным средством преодоления информационной блокады в СМИ со стороны власти. Поэтому она практически обязательна для оппозиционных партий и кандидатов, независимо от масштаба кампании.

Существует огромное количество вариантов построения программы ОДД. В качестве базового примера мы подробно рассмотрим самый простой вариант: схему двойного обхода квартир избирателей *с заполнением отрывного талона*. Она представляет дополнительный методический интерес также и потому, что хорошо иллюстрирует, каким образом описанные в предыдущих параграфах принципы построения агитации и организации работы агитаторов воплощаются в конкретном мероприятии.

Программа начинается примерно за 28–35 дней до дня голосования и проводится в два этапа (обхода). Работает участковая команда: обходы осуществляются агитаторами, закрепленными за соответствующими избирательными участками.

Первый (основной) обход занимает примерно 21–38 дней.

Агитатор получает следующий набор материалов.

1. **Листовки с отрывным талоном.** Листовки двусторонние. На лицевой стороне содержится основная (программная) листовка кандидата, на обратной – основа предвыборной платформы. Под платформой печатается бланк отрывного талона, в который избирателю предлагается внести свои пожелания (наказы) и расписаться в поддержку платформы. Во время контакта в отрывной талон вносится также минимум сведений об избирателе: его адрес и Ф.И.О.

2. Другие печатные агитационные материалы, которые штаб кандидата считает нужным распространить.

3. **Извинительные записки от кандидата** с сообщением, что к избирателю приходили агитаторы. Оставляется в почтовом ящике или дверной ручке вместе с агитационными материалами на тот случай, если избирателя не удалось застать дома.

4. **Инструкцию и карту обхода участка.**

Задача агитатора при первом обходе – собрать как можно больше отрывных талонов с наказами. Контакт с избирателем считается **эффективным**, только если получено его подтверждение в виде талона. Изюминка данного метода как раз и состоит в том, что избиратель, заполнивший отрывной талон, в каком-то смысле становится сам активным участником избирательной кампании, что стимулирует формирование у него соответствующей положительной установки и резко повышает вероятность его голосования за кандидата. Получение отрывного талона следует

рассматривать как «зацепку» избирателя в качестве потенциального сторонника кандидата (п. 3.4.2).

Повторный обход является фиксирующим мероприятием. Он осуществляется накануне дня голосования. Обходятся только те избиратели, которые заполнили отрывной талон при первом обходе. Им вручаются личные письма от кандидата (обязательно с его личной или факсимильной подписью!) с благодарностью за поддержку и обещанием выполнить наказы.

О системе оплаты агитаторов.

За каждый полученный талон агитатор получает оперативную оплату, величина которой в 40-50 раз больше, чем оплата за оставление материалов в постовом ящике. Т.е. фактически оплачивается не количество обойденных квартир, а количество собранных талонов, что (при условии выборочного контроля) исключает имитацию работы со стороны агитаторов нацеливает их на эффективные контакты. Далее, за каждый эффективный контакт агитатору начисляется бонус, в размере 50-120% оперативной оплаты. Условия выплаты бонуса:

- выполнение агитатором плана по количеству эффективных контактов на участке (обычно такой план составляет 20-25% от числа квартир на участке);

- кандидат (партия) должны получить на участке голосов не меньше, чем собрано талонов;

- дополнительное условие, которое может ставиться или не ставиться в зависимости от обстоятельств: кандидат одерживает победу на участке (партия набирает оговоренный процент голосов).

При усредненной норме один агитатор на 1 500 избирателей (750 квартир) размер бонуса на каждого агитатора составляет вполне достаточную сумму, чтобы в день голосования агитатор, без всякого дополнительного нажима со стороны штаба, лично отследил, чтобы каждый зацепленный избиратель дошел до участка и проголосовал.

Описанная схема представляет собой программу ОДД в минимальной комплектации: одна зацепка + один фиксирующий контакт. При наличии ресурсов программу можно существенно расширить и усилить.

1. Увеличить число фиксирующих контактов: например, принести зацепленному избирателю брошюру с программой кандидат, попросить заполнить анкету (кандидату очень важно именно Ваше мнение), принести специальное обращение кандидата только к сторонникам и т.д. Понятно, что каждая дополнительная фиксация усиливает позитивную установку избирателя по отношению к кандидату. Отметим, что сколько бы промежуточных фиксаций не предусматривала программа ОДД, последняя из них – это всегда благодарственное письмо от кандидата накануне голосования.

2. Расширить фронт зацепок: включать в число избирателей, подлежащих фиксирующим касаниям, не только тех, у кого удалось получить талон в ходе первого обхода, но и других избирателей, которые

попали в базу данных сторонников, например, в ходе сбора подписей, или по результатам встреч с кандидатом, и т.д.

3. Включить в программу дополнительные касания, не предусматривающие прямой контакт избирателя и агитатора. Например, первый обход квартир полезно предварить безадресной (сплошной) рассылкой листовки-уведомления, в которой кандидат просит выслушать его агитаторов. Еще лучше вместо безадресного уведомления сделать адресное (п.3.4.6.).

4. Можно варьировать и форму обратной связи во время первого обхода. Так, вместо сбора наказов иногда избирателю предлагают отметить в талоне, какой из пунктов платформы кандидата следует выполнить в первую очередь. Распространенной формой является подписание договора (контракта) между кандидатом и избирателем, или подписание избирателем того или иного обращения, и т.д.

В общем, наращивание программы ОДД по всем направлениям – это и есть способ воплотить в жизнь предложенную В. Полуэктовым технологию «трех ЗА» (п. 3.4.2).

Основная проблема, с которой приходится сталкиваться при организации программы «от двери к двери», носит психологический характер. Недостаточно профессиональную команду обычно бывает весьма трудно раскачать на её проведение. Сразу же начинаются отговорки: двери не откроют, в квартиру не пустят, все это вызовет только раздражение избирателей и т.д., и т.п. Природу таких возражений вполне можно понять. Мало кому приятно ходить по квартирам и выпрашивать чего-то у совершенно незнакомых людей – особенно если агитаторы до этого уже ощутили все прелести «халявы» - работу за фиксированную ежемесячную оплату.

Здесь мы имеем дело со случаем, когда кандидату и руководству кампании следует проявить необходимую жесткость и волю к победе и «продавить» сопротивляющихся агитаторов. Нам не известно ни одного примера, когда ОДД не давала бы ощутимого положительного результата (хотя, как и любое мероприятие, 100% победы она не гарантирует). Отказаться от такого мощного средства агитации из-за страха своей команды перед «хождением в народ» или под влиянием трудностей, которые обычно сопутствуют первым дням кампании (когда агитаторы еще не набрались опыта и не «разогрелись» по-настоящему) значило бы проявить слабость, недопустимую для кандидата. И самое лучшее, что может сделать кандидат для преодоления психологического барьера – показать пример и принять личное участие в агитации «от двери к двери».

Гораздо труднее, чем агитаторов, бывает убедить в эффективности ОДД политиков и политтехнологов, исповедующих «пиаровский» подход к избирательным кампаниям. Иногда создается впечатление, что указанных деятелей буквально начинает трясти от одной мысли о применении в кампании программы ОДД. Чего только про нее не говорят: мол, тратить деньги на ОДД бессмысленно; агитаторов не проконтролируешь, все будет разворовано; люди уже не верят агитаторам, поэтому ОДД утратила эффективность, если

все будут агитировать методом «от двери к двери», избиратели окончательно взбесятся и начнут бить агитаторов, и т.д., и т.п.

Представляется, что на большую часть приведенных «возражений» читатель, ознакомившись с данным параграфом, может ответить и без подсказки авторов. Что касается остального, то пиарщики забывают, что, например, рекламные ролики тоже используют все участники кампании, и что люди этим роликам уже давно не верят. А об уже имеющейся готовности избирателей бить всех политиков, журналистов и тех же пиарщиков не стоит и распространяться. Все это почему-то не воспринимается как аргумент за то, чтобы отказаться от роликов, газетных агиток и билбордов, которые «бесят» избирателей ничуть не слабее агитаторов.

И все же, как можно оценить эффективность программы ОДД?

В плане сбора наказов обычная эффективность кампании «от двери к двери» лежит в интервале 20–30%: отрывной талон удастся получить примерно в каждой третьей-пятой квартире. Установить столь же четкую зависимость между количеством полученных талонов и голосами, отданными за кандидата, затруднительно – число голосов определяется всем ходом кампании. Однако некоторые оценки мы все же приведем – насколько нам известно, впервые в отечественной литературе по выборам.

В период конец 2002 – начало 2003г. по заказу одной из ведущих российских партий авторы провели более 50 кампаний по выборам депутатов региональных и местных парламентов в 10 регионах России. В каждой из кампаний была реализована «пилотная» программа ОДД. Половина кампаний было выиграна, в остальных случаях кандидаты заняли вторые третьи места (за тремя исключениями). При этом эффективность программы составила примерно 0.4-0.5 дополнительных голоса за каждый полученный отрывной талон-наказ. Другими словами, если в округе удавалось зафиксировать в качестве сторонников 15% от общего числа избирателей, то при явке 50% это приносило кандидату дополнительно 15% голосов, при явке 35% - дополнительно 21%, и т.д.

Подчеркнем, что мы приводим средние показатели, которые могут достаточно сильно отличаться от результатов конкретных кампаний. Причем главным фактором, влияющим на разброс, является качество стратегии. Например, та же самая пилотная программа, проведенная в 2003г. в некоторых одномандатных округах для стратегически слабой федеральной кампании СПС, дала всего 0.08 дополнительных голоса за талон. И хотя в указанных округах результат СПС все равно оказался в 1.7 раз выше, чем в среднем по России, абсолютные цифры не впечатляют. Есть и противоположные примеры: в ряде кампаний, где биография и личные качества кандидата позволяли создать мощный и убедительный образ, программа ОДД давала 0.8, 1.0 и даже 1.2 дополнительных голоса за талон. Что еще раз доказывает, что стратегически слабую кампанию не могут вытянуть никакие, даже самые эффективные мероприятия. Зато соединение сильной стратегии с эффективными мероприятиями воистину превращает кампанию в пресловутый «летающий лом».



Добавим, что помимо прямой отдачи в виде голосов избирателей, программа ОДД является также сильным средством для выявления и наращивания актива, что особенно важно для решения задачи партийного строительства. Вообще говоря, программа ОДД является преимущественно партийной технологией: ее удобнее проводить, опираясь на партийный актив и имея в качестве задела сформированную еще до выборов базу данных сторонников партии.

Несколько слов о модифицированных видах программы «от двери к двери»: агитация во дворах, в магазинах и т.д. Они достаточно эффективны (особенно в мелкомасштабных кампаниях и особенно когда в них участвует сам кандидат), но гораздо менее технологичны, поскольку не позволяют гарантированно «коснуться» всех избирателей, установить четкое соответствие между работой агитатора и конечными результатами и т.д. На наш взгляд, их следует рассматривать как вспомогательные формы агитации, которые целесообразно задействовать одновременно с основной программой «от двери к двери».

### 3.4.5. Телефонная агитация

Агитация избирателей по телефону, широко применяемая в западных странах, в России пока используется слабо. Западные избиратели привыкли к постоянной коммерческой рекламе по телефону, поэтому и телефонная политическая реклама воспринимается ими как нечто естественное. В России же такой привычки нет. Поэтому некоторые формы телефонной агитации вызывают отторжение российских избирателей. Особо плохо воспринимают у нас прямые призывы по телефону голосовать за того или иного кандидата (партию), а также использование в телефонной агитации голосовых роботов.

Зато такая форма агитации, как *телефонная внедрение* (косвенная агитация, скрытая под видом различных опросов и телефонных анкет) работает в российских кампаниях вполне успешно.

Телефонное внедрение можно рассматривать как своего рода альтернативу программы «от двери к двери». Оно менее ресурсоемко; его можно провести не опираясь на команду участковых агитаторов. Оно легче психологически, поскольку не предполагает контакта с избирателями лицом к лицу. Однако по этим же причинам телефонное внедрение не так эффективно: пропадает такое мощное средство воздействия на избирателей, как настроенный на волну кандидата агитатор. Точнее, почти пропадает: от него остается лишь голос в телефонной трубке.

Как и программа «от двери к двери», телефонное внедрение обеспечивает и узнаваемость, и формирование положительного образа кандидата. Однако при телефонном внедрении центр тяжести агитации приходится скорее на узнаваемость, формирование же образа осуществляется опосредовано, косвенным путем.

Телефонное внедрение можно рассматривать как основное мероприятие, если на кампанию «от двери к двери» не хватает сил и средств. В остальных случаях – это поддерживающее мероприятие, однако довольно важное: хотя оно и уступает по эффективности агитации «от двери к двери», но не намного. Если избирательная кампания не испытывает недостатка в ресурсах, мы рекомендуем использовать телефонное внедрение одновременно с программой «от двери к двери». Отменим, что при одновременном задействовании агитации «от двери к двери» и телефонного внедрения телефон оптимально запустить с некоторым опережением

Для реализации телефонного внедрения необходимо иметь телефонную базу данных по избирателям или телефонную книгу с указанием фамилий абонентов.

Как и в случае программы «от двери к двери», существует несколько эффективных схем телефонного внедрения. В качестве примера рассмотрим схему двойного прозвона: контакт – фиксация контакта.

Первая волна прозвона начинается примерно за три недели до голосования и заканчивается примерно за неделю. От имени некой социологической службы избирателю предлагается ответить на пять-шесть вопросов. Опросник составляется так, чтобы провоцировать благоприятные для кандидата ответы, в результате чего избиратель как бы сам для себя формирует положительный образ кандидата.

Примерная схема опроса при первом прозвоне:

1. Представиться от имени социологической службы, проводящей исследования в округе и попросить разрешение задать несколько вопросов;
2. Спросить, знает ли респондент кандидата, его предыдущую деятельность и его программу;
3. При любом варианте ответа зачитать краткую биографическую справку о кандидате, подчеркивающую его положительный образ;
4. Далее задается три-пять вопросов (не более!), подчеркивающих положительный образ кандидата. Например: «Одобряете ли вы намерение кандидата сделать то-то и то-то для города?» – и т.д.;
5. В заключение следует поблагодарить респондента, попросить разрешения сделать повторный звонок и поинтересоваться под этим предлогом именем и отчеством респондента (обычно в телефонных справочниках или базах данных приводятся только фамилии и инициалы). Контакт считается эффективным, если такое разрешение получено.

В ходе опроса необходимо не менее шести-семи раз повторить имя и фамилию кандидата (работа на обеспечение узнаваемости). По результатам первого прозвона опросчик заполняет стандартную кодировочную карту, в которой фиксируются результаты (наличие контакта, отсутствие контакта, отказ от беседы, не сняли трубку и т.д.).

В последнюю неделю избирательной кампании проводится фиксирующий прозвон по тем телефонам, контакты по которым оказались эффективными.

Телефонное внедрение осуществляется специально нанимаемой командой локальных агитаторов-прозвонщиков. Подготовка такой команды во многом напоминает подготовку участковых агитаторов и включает в себя настройку на волну кандидата, обучение и т.д. При работе прозвонщиков за вознаграждение оплате подлежат только эффективные контакты. Таким образом, предложенная схема ориентирует прозвонщиков на конечный результат (эффективный звонок) и позволяет осуществлять выборочный контроль их работы.

Эффективность телефонного внедрения (доля эффективных контактов) составляет обычно около 25%, хотя положительная установка по отношению к кандидату оказывается при этом несколько слабее по сравнению с той, которой удается добиться в ходе кампании «от двери к двери».

С детальным описанием схемы телефонного внедрения (включая набор типовых инструкций и анкет), а также с некоторыми другими методами эффективной работы с избирателями по телефону можно познакомиться в [2].

#### **3.4.6. Рассылка агитационных материалов. Базы данных по избирателям**

В избирательных кампаниях используют два вида рассылки агитационных материалов: безадресную (сплошную) и адресную.

**1. Безадресная (сплошная) рассылка** – распространение агитационных материалов по почтовым ящикам без указания Ф.И.О. конкретного избирателя, которому адресован материал. Обычно для безадресной рассылки используются выпуски газет, листовки, буклеты и т.д.

Безадресная рассылка относится к числу поддерживающих мероприятий. Основным оно бывает редко. Действительно: получатель политической рекламы обычно проглядывает ее глазами несколько секунд, после чего выбрасывает. Надеяться, что за это время он усвоит формирующую образ кандидата содержательную информацию, довольно наивно.

Тот факт, что люди, как правило, не читают материалов сплошной рассылки, иногда используют как довод за то, чтобы вообще не применять ее в избирательной кампании. Понятно, что подобная аргументация не выдерживает никакой критики. Во-первых, если конкуренты используют сплошную рассылку, то кандидат, руководствуясь принципом тотальности, тоже обязан ее задействовать. Во-вторых, сам факт появления материалов кандидата всегда работает на него, подчеркивая его силу и серьезность намерений. Кроме того, грамотный специалист по рекламе всегда найдет способ преодолеть отчуждение избирателей: напишет такие заголовки, что люди просто не смогут не прочесть материал; или сверстает его так, что

избиратель сможет усвоить максимум полезной для кандидата информации за 5 секунд.

Кроме того, утверждения типа «избиратели не читают! избиратели не хотят слышать!» - это всегда ошибка, когда подразумевают абсолютно всех избирателей. Если большинство не читает, это вовсе не значит, что не читает никто. Если раз за разом повторять волны сплошной рассылки, то рано или поздно окажется, что хотя бы один материал прочел каждый избиратель.

Но самым лучшим лекарством от «не читают» является высокое качество агитационного материала. Если он бьет в десятку, то его рано или поздно прочтут все. Другое дело, что разработать подобный материал далеко не всегда удается...

Безадресная рассылка – один из самых удобных и дешевых способов обеспечить постоянное присутствие кандидата в информационном пространстве кампании и реализовать принцип тотальности. В мелкомасштабных кампаниях она часто оказывается единственным поддерживающим мероприятием (главные мероприятия в этом случае – это обычно встречи с кандидатом и программа «от двери к двери»). Норма для кампании среднего масштаба – три-пять волн безадресной рассылки, из них две-три – на последней неделе. Но и в крупных по масштабу кампаниях, вплоть до федеральных, безадресная рассылка используется практически всегда, как наименее ресурсоемкий способ увеличить число касаний избирателей в рамках полевого направления.

Безадресная рассылка, при дефиците средств на кампанию, может стать и основным мероприятием. В таких случаях, как правило, используют серии тематических выпусков газет. Такой тактический рисунок кампании хорошо сочетается с протестными стратегиями, которые позволяют сделать рассылаемые материалы достаточно острыми, чтобы их читали с интересом.

**2 Адресная рассылка (direct mail)** – личные послания кандидата (или его сторонников) с обязательным указанием Ф.И.О. избирателя и личной (факсимильной) подписью отправителя (отправителей). Для проведения адресной рассылки понадобятся **базы данных** по избирателям (лучше всего на электронном носителе), содержащие их фамилии и адреса, а также по возможности и другую полезную информацию.

Понятно, что адресная рассылка гораздо эффективней сплошной: адресованное ему лично письмо избиратель, скорее всего, прочтет, а не выкинет. Это позволяет использовать адресную рассылку не только как поддерживающее, но и как основное, формирующее образ мероприятие.

Адресная рассылка особенно эффективна для решения двух задач:

- прорыв барьера узнаваемости на начальных этапах кампании;
- фиксация голосов избирателей в последнюю неделю перед днем голосования (письмо «последнего дня»).

Поэтому мы рекомендуем использовать две волны адресной рассылки. Первую целесообразно проводить еще на этапе сбора подписей. Важно, что

первая волна обычно вызывает приток активистов «с улицы», что позволяет использовать её и для усиления команды кандидата. Вторая волна (последние дни кампании) должна прежде всего охватывать базу данных по сторонникам кандидата, а также, если позволяют ресурсы, и других избирателей округа.

В качестве средства завоевания голосов адресная рассылка не так эффективна, как программа «от двери к двери» и телефонное внедрение. Однако она обладает и определенными преимуществами: не требуется команды, обладающей опытом личного общения с избирателями; дает возможность прицельно обращаться к тем или иным целевым аудиториям и т.д.

Далее мы кратко остановимся на двух вопросах: содержание рассылаемых материалов и техника рассылки.

**Тематика писем.** По своему характеру тексты адресных писем существенно отличаются от всех остальных агитационных материалов кампании. Это личные обращения кандидата к конкретному избирателю, своего рода разговор один на один, и листовочная лозунговость может произвести здесь самое дурное впечатление. Адресное письмо должно быть теплым и доверительным.

В качестве типового содержания писем наиболее часто используются три варианта:

- письма (открытки) – поздравления избирателя с той или иной знаменательной датой;
- обращение от группы поддержки кандидата. Желательно, чтобы такие письма подписывались известными и уважаемыми в округе людьми;
- обращение кандидата с просьбой отдать за него свой голос.

Наиболее слабое воздействие оказывают письма-поздравления, прежде всего потому, что этот жанр активно используется еще с начала 90-х годов. В настоящее время он уже во многом утратил свою новизну и производит впечатление неискренности. Другое дело, когда потенциальный кандидат рассылает поздравления (особенно в связи с днем рождения избирателя) регулярно, без привязки к выборам. Такое мероприятие, однако, следует отнести не к избирательным, а к предвыборным кампаниям (см. главу 6).

Письма от имени группы поддержки и в особенности обращения кандидата гораздо более выигрышны. Они могут оказаться особенно эффективными, если их тексты варьируются в зависимости от целевой аудитории, к которой принадлежит адресат.

**О технике рассылки.** Прежде всего, можно обратиться к специализированным фирмам, которые профессионально занимаются адресной рассылкой. Однако обойдется это чрезвычайно дорого, не говоря уже об опасности нарваться на халтурщиков. Поэтому гораздо лучше организовать рассылку силами самого штаба.

Для этого можно воспользоваться специальным оборудованием, которое сильно упрощает дело: вводишь базу данных и текст письма, закладываешь бумагу – и получаешь на выходе готовые письма в евроконвертах с адресами. Очень технологично, но опять-таки довольно дорого. Приобретать

соответствующее оборудование имеет смысл, только когда речь идет о последовательном проведении не менее десятка средних по масштабу избирательных кампаний, иначе расходы окажутся несообразно большими.

Отправлять письма по почте крайне малоэффективно: письма в России даже в соседний дом могут идти одну - две недели, что лишает мероприятие всякой оперативности. Можно воспользоваться услугами различных агентств, распространяющих корреспонденцию по почтовым ящикам, но это тоже довольно дорого. Кроме того, нередки случаи, когда конкурентам (прежде всего конкурентам от власти) удается заблокировать распространение.

Исходя из нашего опыта, мы считаем лучшим вариантом осуществление всего цикла рассылки исключительно силами агитаторов избирательной кампании. Полный цикл включает:

- печать текста письма в типографии;
- закупку конвертов;
- надписание: заполнение от руки позиции письма с Ф.И.О. избирателей, постановку факсимильной подписи, вложение письма в конверт с указанием адресата (опять-таки от руки);
- сортировку писем по адресам;
- доставку.

Данный метод обладает целым рядом достоинств: высокая оперативность, отсутствие почтовых расходов и возможности блокировки со стороны конкурентов. Кроме того, заполнение Ф.И.О. и конвертов от руки создает дополнительную атмосферу доверительности письма: оно становится меньше похоже на массовую продукцию в евроконвертах, выпускаемую на конвейере. Немаловажно и то, что доставка позволяет агитаторам лишний раз обойти свои участки и провести в ходе этого дополнительную агитацию.

Чтобы не отвлекать участковых агитаторов от обхода квартир, к надписанию привлекают локальных агитаторов, обычно из числа пенсионеров. А справедливая оплата работы привлеченных пенсионеров дает дополнительный «навар» в виде их голосов за кандидата.

В 2003г. во время федеральной кампании штаб СПС принял решение разослать в ряде регионов избирателям личные письма от А. Чубайса. Предложение специалистов по полевым работам использовать для надписания и рассылки агитаторов было с негодованием отвергнуто сотрудниками А. Чубайса как «дедовские» методы. Проведение акции было возложено на РАО ЕС. Там, в полном соответствии с правилами «современного профессионального менеджмента» стали рассылать по почте изготовленные на специальном оборудовании письма в евроконвертах. Адреса взяли из базы данных РАО.

Сразу же начались чудеса.

База РАО оказалась устаревшей. Поэтому значительная часть писем от А. Чубайса пришло умершим (причем давно!) избирателям. Естественно, разразился скандал: Чубайс призывает голосовать покойников!

Дальше - больше. В большинстве регионов персонал РАО для оптимизации процесса разослал письма... вместе со счетами за электричество! А в некоторых регионах додумались вместо обычных писем послать заказные (!!!), чтобы зловредный избиратель уж точно прочитал агитку СПС. И, действительно, недоумевающие и заинтригованные

избиратели поплелись на почту за письмом...

В результате в регионах, где потрудились «профессиональные менеджеры» РАО, рейтинг СПС поднятый до того благодаря кампании «от двери к двери» до 10% упал до 2%, да так и не поднялся до дня голосования.

Хороший пример позволяющий дать совет современным «менеджерам», считающим, что они способны руководить чем, где и когда угодно. Держитесь, господа, подальше от избирательных кампаний: в них ваша дурь проявляется наиболее быстро, наглядно и сокрушительно.

В связи со сказанным – несколько слов о *базах данных*.

Приобретение баз данных по избирателям является довольно хлопотной задачей, решением которой стоит озаботиться на дальних подступах к избирательной кампании. Никаких затруднений здесь не испытывают только кандидаты, активно поддерживаемые властью (одно из преимуществ административного ресурса).

Оптимальным вариантом полной базы данных являются списки избирателей, содержащиеся в избирательных комиссиях. В компактном виде эти списки имеются в районных администрациях у оператора системы «ГАС - Выборы». Не менее качественные базы можно достать в паспортных столах УВД.

Остальные варианты хуже. Можно воспользоваться списками ответственных квартиросъемщиков или же телефонными базами и справочниками, но такие базы часто содержат старые данные, и при рассылке писем по ним возрастает вероятность «нарваться на покойника» (полностью исключить такие прискорбные случаи не позволяет ни одна база, но «свежие» минимизируют риск). Источником частичных (а иногда и полных) баз могут быть также различные организации, ведущие учет тех или иных категорий граждан: пенсионные фонды, школы, поликлиники, служба занятости, ветеранские организации, и т.д.

Наконец, в процессе выборов необходимо формировать собственную базу данных, фиксируя в ней всех своих потенциальных сторонников – избирателей, так или иначе попавших в орбиту избирательной кампании, начиная с момента сбора подписей в поддержку выдвижения кандидата.

В ходе кампании могут потребоваться различные преобразования компьютерных баз, их фрагментация, распечатка и т.д. Для обеспечения этой работы в состав штаба целесообразно включить соответствующего специалиста.

В заключение – о такой форме рассылки, как *вручение* агитационных материалов по месту жительства лично в руки избирателю.

Как и рассылка, вручение может быть адресным и безадресным. И в том, и в другом случае вручение на порядок менее технологично по сравнению с рассылкой. Оно идет в несколько раз медленнее, и дороже стоит в плане оплаты агитаторов. Единственное, но весьма существенное преимущество вручения перед рассылкой: вручение подразумевает личный контакт между избирателем и агитатором и, следовательно, дает возможность дополнительной обработки избирателя.



К вручению вместо рассылки прибегают в двух случаях.

1. При доставке материала уже выявленным сторонникам. В этом случае вручение становится фиксирующим мероприятием. Так, второй обход в рамках описанной в п. 3.4.4 программы «от двери к двери» предполагает именно адресное вручение благодарственного письма.

2. Если конкуренты обладают возможностью «зачистить» почтовые ящики в течение одного - двух часов после распространения материалов. В таких случаях поневоле приходится заменять рассылку вручением.

### **3.4.7. Встречи кандидата с избирателями**

На Западе за многие десятилетия проведения выборов сложилась устойчивая и жесткая норма: пять–восемь *встреч с избирателями* ежедневно в течение всей избирательной кампании. В России ничего подобного не наблюдается. Значительная часть кандидатов даже в средних по масштабу кампаниях явно избегает столь интенсивных встреч с избирателями. При этом приводятся на первый взгляд резонные оправдания: избиратели ходят на встречи неохотно; тех, кто все же приходит, в основном заботят прохудившиеся крыши и тому подобное; сколько ни встречайся, все равно удастся охватить лишь мизерную часть избирателей – и т.д. В общем, встречи с избирателями – пустая трата времени.

При всей внешней убедительности такой аргументации, нет ничего более ошибочного со стороны кандидата, чем отказ от прямого общения с избирателями.

Прежде всего, встречи с кандидатом – наиболее сильный вид агитации. Его КПД выше, чем у любого другого метода. Поэтому, если оценивать не количество избирателей, охваченных встречами, а количество голосов, которые удалось в результате таких встреч приобрести, то это будет уже совсем другая арифметика.

Далее, встреча с кандидатом – это своего рода событие для избирателя, впечатлением о котором он будет делиться с членами своей семьи, друзьями, коллегами по работе. В результате число избирателей, сагитированных в результате удачно проведенной встречи, может оказаться в несколько раз больше, чем принявших в ней непосредственное участие.

Поскольку на встречи ходит, как правило, самая активная часть избирателей, встречи являются наиболее сильным методом вербовки новых членов команды. Если в результате встречи удалось перетянуть на свою сторону значительную часть актива округа, результат может носить характер цепной реакции. В нашей практике есть пример кампании, выигранной фактически в результате одной тщательно подготовленной и удачно проведенной встречи, на которой удалось завоевать поддержку примерно полутора десятка крайне активных избирателей. Созданная на их основе команда буквально перевернула весь округ.

Реакция избирателей на кандидата в ходе встречи и задаваемые ими вопросы могут дать поистине бесценную информацию для уточнения и



исправления стратегии и тактики кампании. Зафиксированные на видеокамеру фрагменты выступления кандидата и его ответы на вопросы часто оказываются лучшими агитационными видеоматериалами.

Наконец, встречи являются отличным средством разогрева и поддержания нужного психологического тона как самого кандидата, так и его команды. Не следует забывать и о том, что каждая встреча является потенциальным информационным поводом.

Итак, по поводу встреч кандидата с избирателями мы можем дать лишь одну рекомендацию: встречайтесь, встречайтесь и еще раз встречайтесь! Минимальная норма – пять встреч в день. Обычные отговорки насчет того, что встречами не удастся охватить много избирателей, на самом деле служат только для оправдания бездействия и боязни общения с людьми. Ничто не заменит избирателям живого кандидата. Разговоры после встречи охватят раз в 10 больше людей, чем их непосредственно в ней участвовало. Проводите импровизированные встречи с избирателями в магазинах, на остановках транспорта и т.д. – отдача будет гораздо больше, чем от запланированных встреч. Примите выборочное участие в кампании «от двери к двери» – после этого рассказы избирателей о том, как к ним в гости пришел живой кандидат, будут продолжаться до дня голосования.

И еще одно замечание – специально для политтехнологов. Кандидата полезно до отказа загрузить встречами даже безотносительно к тому, приносят ли эти встречи какую-либо пользу или нет. Кандидат, у которого много свободного времени, обычно начинает вмешиваться в руководство кампанией. И ничего хорошего от такого вмешательства, как правило, не происходит.

Поскольку технология организации и проведения встреч достаточно хорошо отработана (см., например, [2, 3]), мы остановимся лишь на нескольких узловых моментах. Прежде всего – о заранее запланированных встречах в помещениях.

**1. О выборе точки встречи и помещения для ее проведения.** Не гонитесь за большими залами. Лучше, чтобы пришедшим на встречу избирателям не хватило мест, чем если зал окажется полупустым. Забитое до отказа помещение создает особую атмосферу ажиотажа и мощи избирательной кампании кандидата.

Обратите особое внимание на встречи в образовательных и медицинских учреждениях: если вам удастся завоевать их сотрудников в качестве активистов, это сильно поможет в избирательной кампании.

Распространите объявления о встрече за несколько дней до ее проведения.

**2. Оформление зала.** Обязательно развесьте агитационные материалы и позаботьтесь о специальном столике для их раздачи.

**3. Группа поддержки кандидата.** Вести встречу должен пресс-секретарь или одно из доверенных лиц. Если по ходу встречи приходится вступать в конфликт с аудиторией или с ее отдельными представителями, это

должен делать ведущий, а не кандидат. На встречу обязательно следует пригласить местных активистов команды кандидата: они создадут доброжелательную атмосферу и помогут пресечь возможные провокации. Если есть возможность, обязательно фиксируйте встречу на видеокамеру.

**4. Ход встречи.** Каждая встреча – с момента появления кандидата до его ухода – должна обставляться как небольшой спектакль.

Кандидат появляется лишь тогда, когда зал уже заполнен. Если есть возможность, перед выступлением кандидата следует запустить несколько ораторов для разогрева аудитории.

Максимальная длительность выступления кандидата – 20 минут; оптимальная – 10–15. Большую часть времени следует посвятить ответам на вопросы. Длительность каждого ответа – 2–3 минуты. Ответы должны быть прямыми (без экивоков) и категоричными. Лучше всего кратко сформулировать ответ в одной фразе и затем обосновать его.

Заготовьте несколько вопросов, которые вам зададут ваши активисты. Чем более провокационными будут эти вопросы – тем лучше.

При подготовке выступления следует обязательно предостеречь кандидата от так называемой «**ошибки профессионала**».

Как ни парадоксально, часто наиболее неудачными оказываются выступления и ответы на вопросы именно в той области, где кандидат профессионально силен. Попав на любимую тему, кандидат начинает вздох рассказывать о тонкостях законодательного процесса, о нюансах экономической программы и тому подобное, не замечая, что аудитория давно уже перестала что-либо понимать.

В среде избирательных технологов часто рассказывают случай из одной американской избирательной кампании. Кандидат в Конгресс – большой специалист по аграрным вопросам – явно не мог удержаться от того, чтобы часами не слезать со своего конька. Никакие увещания менеджера кампании не помогли: кандидат соглашался с ним, но в ходе выступления его опять начинало нести. Наконец терпение менеджера лопнуло: во время одного из выступлений он организовал технический перерыв (дал команду выключить микрофон) и, выйдя с кандидатом за кулисы, от души съездил его по уху, после чего спросил: «Теперь все понятно?». Кандидат ответил, что понятно, и с тех пор больше не впадал в «ошибку профессионала». Кстати, свою избирательную кампанию кандидат в итоге выиграл.

В связи с данной историей обращаем внимание на еще одно правило: если помещение радиофицировано, ни при каких обстоятельствах не упускайте контроль над микрофоном и пультом включения аппаратуры.

И последнее. Никогда не забывайте, что одна из главных целей встречи – **вербовка новых активистов и сторонников**. В ходе встречи желательно фиксировать Ф.И.О. и адреса всех избирателей, проявивших благожелательный интерес к кандидату (например, задавших хороший вопрос, и т.д.) для последующего занесения в базу данных по сторонникам. В конце встречи одному из сотрудников штаба следует обратиться к аудитории с просьбой к желающим оказать посильную помощь в проведении кампании.

**5. Уход кандидата со встречи** не менее важен, чем приход. Ведущий должен объявить об окончании, когда почувствовал, что вопросы начинают иссякать (но еще не иссякли). В процессе ухода следует предусмотреть 10 мин. на общение с людьми непосредственно в зале: кандидата окружает толпа, каждый хочет ему что-то сказать, о чем-то спросить и т.д. Через 10 мин. кандидат должен быть вырван из дружеских объятий группой поддержки под предлогом, что он опаздывает на очередную встречу.

Импровизированные встречи: на улицах, в магазинах, в ходе кампании «от двери к двери» могут оказаться, вообще говоря, гораздо более эффективными. Напомним, что в п. 1.4. мы привели пример кампании среднего масштаба, выигрываемой именно за счет импровизированных встреч. Правда, такие встречи предполагают максимальную психологическую нагрузку на кандидата, которую далеко не всякий может выдержать. На наш взгляд, готовность кандидата идти на импровизированные встречи является одним из главных показателей его воли к победе.

Встречи доверенных лиц кандидата с избирателями, хотя они, как правило, далеко не столь эффективны, также следует задействовать по максимуму с целью охватить как можно более широкий контингент в ходе кампании.

В западных, особенно американских, избирательных кампаниях широко практикуются встречи с членами семьи кандидата. В России такая практика может дать скорее отрицательный результат. И все же, если близкие кандидата готовы участвовать в избирательной кампании, это можно использовать при условии очень точного выбора целевой аудитории.

В заключение – еще одна история из западных кампаний. Приводится в поучение тем российским кандидатам, которые считают, что встречи с избирателями – не царское дело.

Говорят, что Джон Кеннеди, после последней встречи с избирателями перед днем голосования, возвращаясь поздно вечером домой, заметил одинокую старушку, переходящую улицу. И вот, несмотря на то, что он был до предела вымотан прошедшей кампанией, он все-таки приказал остановить машину, вышел из нее, помог старушке перейти улицу и попросил ее завтра проголосовать за него. Вряд ли голос этой старушки чего-то решал. Просто Кеннеди, как хороший публичный политик, не мог пропустить мимо себя даже одного избирателя, не попытавшись превратить его в сторонника.

Именно такие кандидаты и становятся президентами.

### **3.4.8. Массовые мероприятия**

Массовые мероприятия (митинги, пикеты и т.д.) – традиционная форма агитации во время избирательной кампании. Помимо обычных задач обеспечения узнаваемости, завоевания и фиксации голосов, они хорошо подходят для привлечения и разогрева активистов, а также обеспечивают информационные поводы для рекламы в СМИ. Кроме того, в некоторых кампаниях (в частности, во всех кампаниях, где кандидат выступает в образе «борца», и в особенности в кампаниях, носящих протестный характер), сам

факт их проведения является важным элементом формирования положительного образа.

Главный недостаток массовых мероприятий состоит в том, что на них обычно реагирует только достаточно узкая прослойка политически активных избирателей. «Молчаливое большинство» чаще всего остается равнодушным. Отсюда правило, очень хорошо знакомое политтехнологам: количество людей, которые ходят на митинги, обычно имеет самое отдаленное отношение к количеству голосов, которые получает тот или иной кандидат (партия) на выборах. Выиграть кампанию непосредственно за счет митингов, пикетов, маршей протеста и тому подобное, как правило, не удастся. С точки зрения голосов массового избирателя следует рассчитывать скорее на вторичную отдачу от этих мероприятий в виде рекламы в СМИ и усиления актива кампании. Массовые мероприятия, таким образом, нельзя считать основными для большинства избирательных кампаний, но в качестве мероприятий поддерживающих они могут быть весьма полезны.

1. Наиболее эффективными среди массовых мероприятий являются **пикеты**. Их просто организовать, практически невозможно провалить (в отличие от митинга), они хорошо создают эффект присутствия кандидата (партии) в округе и впечатление его всенародной поддержки.

Конкретные формы пикетов могут быть самыми различными. Одной из самых лучших являются «говорящие пикеты» [2] с вещанием лозунгов и речевок по мегафону. Такие пикеты обычно оборудуются большим портретом кандидата (лидера партии, партийным логотипом) на высокой стойке и сопровождаются раздачей агитационных материалов, активными дискуссиями с гражданами, подогреваемыми специальными ажиотажными группами, и т.д. Помимо стационарных пикетов в местах скопления избирателей (остановки транспорта, рынки и т.д.) возможно проведение передвижных линейных пикетов.

Неплохой формой являются «партизанские» пикеты: два-три человека, громко обсуждающие друг с другом достоинства кандидата (или недостатки его конкурентов). Такие пикеты обычно проводят в транспорте.

Кампанию пикетов целесообразно запускать волнами: несколько пикетов в одно и то же время в течение 7–10 дней. Примерная норма: один пикет на 25–50 тыс. избирателей (варьируется в зависимости от количества удобных для пикетирования точек округа). Первую волну пикетов обычно организуют на этапе сбора подписей с целью обеспечения узнаваемости и набора активистов кампании, вторую – на завершающем этапе кампании.

Если, в рамках разыгрываемой кандидатом (партией) протестной кампании власть начинает силовой разгон пикетов, то они (пикеты) становятся одним из основных мероприятий кампании. В этом случае принципиально важно не «отдать улицу»: продолжать пикетирование, не взирая на давление. Команда, которая сумеет в таких условиях удержаться на улице, с высокой вероятностью выиграет кампанию

Главный недостаток пикетов: если не происходит их разгона, они, как

правило, не представляют собой достаточно весомого информационного повода для СМИ.

**2. Митинги** стали особенно модными после украинской «оранжевой» революции и серии стихийных выступлений, прошедших в России в начале 2005г. в связи с монетизацией льгот. Однако все попытки сделать митинги основным мероприятием чуть ли не каждой кампании лишь показали то, что было ясно и без этих попыток: митинги могут стать основным мероприятием только в условиях резкого повышения политической активности граждан. Или, переходя на большевистскую терминологию, в условиях предреволюционной и или революционной ситуации. Если таковой нет, то митингом можно достигнуть лишь двух целей:

- создать информационный повод для СМИ;
- показать самим себе свою силу и «напугать» своей силой конкурентов (рядовые избиратели вряд ли обратят на митинг серьезное внимание).

Все это хотя и важно, все же обычно не относится к главным целям кампании. Зато накладные расходы на организацию митинга при «холодной» политической температуре достаточно велики. Чтобы обеспечить массовость, приходится привлекать «митингующих» за деньги, или сгонять их под давлением начальства. Понятно, что никакого уважение к «митингующей» партии участники митинга после этого не испытывают.

В общем, мы считаем митинги трудоемким и рискованным мероприятием, которое имеет смысл проводить, если есть гарантия их широкого и благоприятного освещения в СМИ. Или же если вся атмосфера кампании предрасполагает к митингам: актив рвется в бой, избиратели демонстрируют повышенную активность и т.д.

Если ничего этого не наблюдается, лучше не рисковать и не насиловать ситуацию, устраивая митинги по обязанности. Они скорее сыграют в минус.

**3. Конференции, собрания** и другие массовые мероприятия проводимые в помещениях по сути представляют собой те же митинги. Они, правда, не так рискованны (опасность провала здесь на порядок меньше). Но и не так эффективны, поскольку, как правило, лишены той степени интриги и театральности, которая присуща митингам. Главная задача таких мероприятий – обеспечение информационного повода и накачка актива.

**4.** По отношению к **концертным программам**, специально организуемым зрелищам, гуляниям, ярмаркам, спортивным соревнованиям и т.д. мы настроены достаточно скептически. Нельзя сказать, что подобные акции совсем не дают отдачи. Просто отдача эта в большинстве случаев абсолютно несопоставима с вложенными усилиями и средствами.

В этом смысле очень характерны выборы в Государственную Думу 1993г. «Выбор России» регулярно крутил по телевизору концерты для молодежи. «Гражданский союз» закончил кампанию грандиозным концертом, в котором участвовали самые популярные артисты – от

И.Кобзона до А.Розенбаума. Практически всю кампанию «Движения демократических реформ» по телевизору вел лично О.Газманов.

Никакого осязаемого результата в виде голосов избирателей это не принесло.

У проведения зрелищных акций есть достаточно много сторонников среди агентств, занимающихся выборами. Причина тут проста: дорогостоящие концертные программы являются одним из лучших способов освоения средств заказчика. Эти специалисты в обоснование своей точки зрения обычно приводят успешные концертные акции 1996г. («Голосуй или проиграешь!» в поддержку Б.Ельцина) и 1999г. («Ты прав!» в поддержку СПС). На наш взгляд, оба этих примера недостаточно убедительны. Кампания Б.Ельцина – вообще особый случай, в ней, как говорится, любое лыко шло в строку. Что касается кампании СПС 1999г., не очевидно, что сколь либо значительную часть избирателей удалось сагитировать непосредственно на концертных акциях, или благодаря им. Зато они дали опосредованную отдачу, демонстрируя, что объединение «демократов», наконец, состоялось, и что это объединение жизнеспособно и очень активно. В 2003г. «правые» могли устроить хоть в 10 раз больше концертов – никакой отдачи бы не было.

Как правило, главная отдача от зрелищных мероприятий бывает постольку, поскольку они обеспечивают информационный повод (хотя и весьма дорогостоящий). В этом смысле сорванный властями концерт в поддержку кандидата может оказаться значительно полезнее для кандидата, чем концерт проведенный.

На наш взгляд, задействовать дорогостоящие зрелищные программы имеет смысл только тогда, когда все основные мероприятия кампании гарантированно обеспечены ресурсами. Сами же служить основным мероприятием кампании такие программы в подавляющем большинстве случаев не могут.

Отметим два исключения из этого правила. В кампаниях кандидатов от власти организация различных «праздников» и концертов несет дополнительную психологическую нагрузку, поскольку создает у избирателей ощущение, что под руководством кандидата «жизнь стала лучше, стала веселей». Тем более что указанные «праздники» таким кандидатам, как правило, ничего не стоят: все проводится за государственный счет.

5. Концертные программы гораздо эффективнее, когда они организуются в форме *поездок агитбригад* в отдаленные районы больших округов. Но для этого вовсе не обязательно выписывать за бешеные деньги звезд эстрады из Москвы. Не избалованные зрелищами жители глубинки с удовольствием придут на концерт местных, в том числе самодеятельных артистов.

### 3.4.9. Другие мероприятия направления

#### 1. Сбор подписей в поддержку выдвижения кандидата (партии).

Эта задача во многом утратила свою актуальность после разрешения регистрации кандидатов через залог. Теперь практически все кандидаты или партии, опасаясь применения против них административного ресурса, пользуются залогом, поскольку снятие кандидата за «неправильные» подписи – один из излюбленных приемов власти против неугодных. Достаточно часто регистрируются через залог и приближенные к власти партии и кандидаты, не желающие утруждать себя хлопотным сбором подписей.

Однако до 1999г. сбор подписей справедливо считался одним из главных мероприятий избирательной кампании. Он и продолжает оставаться таким для кампаний, где залог не предусмотрен законом, или когда кандидат не обладает средствами, чтобы внести залог. Но и в тех случаях, когда регистрация через залог возможна, мы не рекомендуем отказываться от сбора подписей.

Дело в том, что в ходе сбора подписей обычно реализуются два комплекса задач. Первый очевиден: регистрация кандидата и все, что связано с этой процедурой. Однако наряду с этим сбор подписей является важным этапом избирательной кампании, на котором необходимо решить ряд проблем: прежде всего обеспечить узнаваемость кандидата и завершить формирование команды агитаторов для проведения кампании. Указанные задачи наиболее удобно решать именно посредством сбора подписей и в ходе него. И самое главное: сбор подписей – это идеальный метод «зацепки» избирателей на ранних стадиях кампании.

При этом требование собрать как можно быстрее нужное количество подписей и одновременно обеспечить решение других стартовых задач кампании находятся в определенном противоречии. Методы, реализующие наиболее скоростной сбор подписей, лишь в минимальной степени позволяют накачать команду агитаторов, обеспечить информационное присутствие кандидата в округе и найти потенциальных сторонников. И наоборот, методы, дающие наибольшую отдачу в плане агитации, оказываются самыми трудоемкими в плане быстрого обеспечения сбора подписей в поддержку кандидата. Поэтому количество собранных подписей и скорость их сбора часто имеет самое отдаленное отношение к количеству голосов, которые кандидат (партия) получит на выборах.

Сбор подписей проще всего обеспечить с помощью так называемых **базовых организаций**: государственных, производственных, коммерческих и общественных структур, активно поддерживающих кандидата. Поэтому так легко и быстро собирают подписи кандидаты от власти, для которых базовой организацией является администрация округа. Не испытывают особых проблем и кандидаты, опирающиеся на развитые производственные и общественные структуры. При этом реальный авторитет и популярность указанных структур у избирателей не имеет никакого значения: важно лишь

иметь развитый аппарат и как можно больше формально числящихся членов. Ограничения, которые накладывает закон на использование служебного положения при сборе подписей, обычно легко обходятся. И нервничать по этому поводу не стоит: как правило, сбор подписей через базовые организации абсолютно ничего не добавляет кандидату в плане популярности и формирования команды.

На наш взгляд, введение регистрации через залог делает сбор подписей при помощи базовых организаций практически бессмысленным. Единственное, что можно тут выжать – обеспечить соответствующий информационный повод: кандидат такой-то собрал подписи быстрее всех (больше всех), что якобы говорит о его необыкновенно высокой популярности.

Достаточно легко и быстро собираются подписи кандидатами, выдвинутыми хорошо структурированными политическими партиями. В этом случае бывает достаточно пройти по членам партии, её зафиксированным сторонникам и их знакомым. Помимо непосредственного обеспечения сбора подписей, такое мероприятие сыграет мобилизующую роль на раннем этапе избирательной кампании. К сожалению, работа с избирателями в этом случае не выходит за пределы круга уже известных сторонников кандидата, большинство из которых готовы голосовать за него и безо всякого сбора подписей.

Если нет возможности полностью обеспечить сбор подписей за счет своих политических сторонников, приходится обходить квартиры избирателей. В этом случае кандидат фактически вынужден проводить ограниченную кампанию «от двери к двери» со всеми ее трудностями. Но при этом проявляются и все преимущества такой кампании: интенсивная агитация за кандидата, появление новых сторонников и активистов, разогрев и обучение команды агитаторов и т.д. Сбор подписей в форме обхода квартир можно рассматривать как глубокую разведку округа накануне основной агитационной кампании. Исходя из сказанного, мы рекомендуем задействовать его, даже если у кандидата имеется возможность обеспечить подписи и более легкими способами. Если же кандидат собирается в конечном итоге регистрироваться через залог, то сбор подписей методом «от двери к двери», как дающий наибольшую агитационную отдачу, выходит на первый план.

Наименее эффективен, в плане скорости, сбор подписей на улице. Однако если проводить его в форме массовых мероприятий, например, в форме пикетов, то независимо от количества собранных таким образом подписей они (мероприятия) усилят узнаваемость кандидата, обеспечат эффект его присутствия в округе, дадут информационные поводы для рекламы кандидата и привлекут активистов. Здесь сбор подписей уже явно направлен не на регистрацию, но имеет исключительно агитационную ценность.

Сбор подписей дает хороший повод не только для пикетной кампании, но и для других методов рекламы кандидата. В частности, при дефиците



узнаваемости кандидата целесообразно провести адресную рассылку от имени группы его поддержки с просьбой отдать за него подписи. Понятно, что много подписей такое мероприятие не принесет, зато прорыв узнаваемости будет обеспечен.

Несколько практических рекомендаций организаторам кампании, не имеющим достаточного опыта сбора подписей.

Если команда кандидата всерьез намерена обеспечить требуемое количество подписей, следует иметь в виду, что процедура их сбора всегда оказывается гораздо труднее, чем это представляется вначале. Типичная картина: центральный штаб выдал указание территориальным, территориальные штабы – бригадирам и агитаторам, союзники из разных организаций сообщили, что они соберут подписи в два счета. Далее, по командной цепочке в штаб идет самая радостная информация (завтра подписи будут готовы) – и вдруг в последнюю неделю выясняется, что подписей раза в три меньше, чем необходимо.

Чтобы не попасть в эту типичную ловушку, мы рекомендуем иметь ежедневный план сбора подписей и требовать от исполнителей постоянной отчетности. При этом подпись следует считать «собранной», только если она находится в правильно оформленном подписном листе, который, в свою очередь, лежит в центральном штабе кампании. В общем, центру следует с первых же дней сбора подписей развить максимальное давление на нижестоящие инстанции. Это поможет избежать лихорадки и истерики в последние дни сбора подписей.

И последнее.

В российских кампаниях в подавляющем большинстве случаев агитаторы собирают подписи за вознаграждение. В результате сущим бичом стали «рисованные» (т.е. попросту сфальсифицированные) подписи. Поэтому с самого начала необходимо предусмотреть четкую систему контроля, вплоть до выборочной проверки подписей с выездом к избирателям. И с самого начала следует убедительно продемонстрировать сборщикам, что эта система контроля работает.

Подробное описание программы «сбор подписей», включая весь набор методов контроля, читатель может найти в [2].

## ***2. Распространение агитационных материалов.***

В избирательных кампаниях используется три метода распространения агитационных материалов:

- безадресная (сплошная) рассылка: распространение по почтовым ящикам;
- расклейка и развешивание;
- непосредственное распространение: раздача материалов избирателям (осуществляется в основном в ходе встреч с кандидатом и массовых мероприятий кампании).

***Безадресная рассылка*** рассмотрена нами в п. 3.4.6. Напомним, что

безадресная рассылка – это, как правило, поддерживающее мероприятие; ее главная цель – обеспечить тотальность кампании.

**Расклейка листовок и плакатов** в первую очередь необходима для обозначения и поддержания эффекта присутствия кандидата в округе. Поэтому ее желательно не размазывать равномерно на протяжении агитационной кампании, а проводить массивными волнами (три-четыре волны по ходу кампании; последняя – как можно ближе ко дню голосования). У избирателей должно периодически создаваться впечатление, что округ буквально завален агитационными материалами кандидата. Той же цели служит известный способ расклейки, когда несколько экземпляров одного и того же плаката (листочка) вывешиваются рядом.

Метод расклейки волнами частично компенсирует зачистку листовок и плакатов кандидата со стороны конкурентов.

Нормы тиражей листовок и плакатов для расклейки приведены в п. 3.3.7. Напомним их:

- один плакат (каждого типа) на 50-100 избирателей;
- одна листовка (каждого типа) на 5-10 избирателей.

В качестве ударного мероприятия листовочной волны практикуется так называемая **«уклейка»**: одномоментная заклепка округа листовками по норме один - три экземпляра на каждого избирателя. Мероприятие обоюдоострое: оно создает впечатление о необыкновенной мощи команды кандидата, но одновременно с этим вызывает вполне понятное озлобление избирателей. Поэтому «уклейку» обычно проводят, когда кандидату (партии) необходимо в кратчайший срок преодолеть барьер узнаваемости или вписаться в сюжет кампании, и когда никакие другие, более «медленные» методы, уже не срабатывают. Если же узнаваемость кандидата уже обеспечена и положительный образ его сформирован, то «уклейка» пойдет ему скорее в минус.

**Непосредственная раздача** агитационных материалов не является самостоятельным мероприятием. Ее следует рассматривать как составной элемент встреч с кандидатом, митингов, пикетов и других массовых мероприятий кампании. Постоянно действующими точками раздачи агитационных материалов служат общественные приемные кандидата.

### **3. Общественные приемные.**

Общественные приемные фактически представляют собой стационарные точки агитации за кандидата. Их главное назначение – выявление новых активистов избирательной кампании кандидата и их интеграция в команду агитаторов. Работа общественных приемных должна строиться прежде всего исходя из этой цели.

Приемные открываются при территориальных штабах кандидата, но это (в идеале) должно быть отдельное от штаба помещение. Большинство посетителей приемных – это, как правило, избиратели, которые надеются,

что кандидат поможет им решить те или иные проблемы, а то и просто неадекватные люди. Если принимать их непосредственно в помещении штаба, можно парализовать всю работу. Кроме того, это чревато утечкой конфиденциальной информации о деятельности штаба. Наконец, довольно часто штабные помещения располагаются на охраняемой территории, и в этом случае приемную желательно открыть где-нибудь в другом месте. Избиратели не должны испытывать никаких затруднений при доступе в приёмные.

При центральном штабе кампании действует центральная общественная приемная.

Как правило, общественная приемная – это сравнительно небольшое помещение, оформленное соответствующим образом: плакаты и листовки кандидата на стенах, шкафы с агитационными материалами и т.д. Телефон обязателен. В принципе желательно иметь два телефонных номера: один для приема звонков избирателей, другой – для внутренней связи.

Заведующий приемной – довольно важное лицо в избирательной кампании. Само собой, это должен быть человек с крепкими нервами, способный часами вести беседы с избирателями на самые неожиданные темы и сохранять при этом неизменное спокойствие и доброжелательность. Но главное – заведующий приемной должен чутко чувствовать потенциальных активистов, что называется, за версту и уметь сразу же включить их в работу по проведению кампании кандидата. Качество работы заведующего приемной определяется именно количеством активных «штыков», которых он смог привлечь. Естественно, помимо главной задачи, общественная приемная служит и для непосредственной агитации избирателей за кандидата; но эта ее функция имеет подчиненный характер: много избирателей через приемные не сагитируешь.

Как правило, опытный заведующий легко находит себе помощников из числа тех же активистов.

Сеть приемных должна быть развернута накануне проведения основных мероприятий кампании. Опаздывать здесь нельзя; иначе будет потеряна первая волна потенциальных активистов, которая обозначается сразу же после начала интенсивной работы в округе.

Как уже отмечалось, адреса и телефоны общественных приемных должны быть указаны во всех агитационных материалах кампании.

И еще об одной функции общественных приемных. Они служат определенным показателем качества проведения вашей кампании. В принципе опытный технолог может сделать весьма близкие к реальности выводы относительно хода кампании, понаблюдав час-другой за работой общественных приемных. Если звонков и посетителей мало, а заведующий приемной явно скушает – значит кампания находится под угрозой провала и ее необходимо срочно корректировать. Если же телефон звонит, не переставая, посетители идут потоком, а заведующий выглядит несколько затравленным и ошалевшим от непрерывного общения с избирателями – тогда все идет как надо.

#### ***4. Контроль голосования в день выборов.***

Одна из самых распространенных легенд связанных с выборами – легенда о подтасовках их результатов, которым якобы невозможно противодействовать. Рассказывают о тысячах напечатанных «левых» бюллетенях; о членах комиссий, ловко перекладывающих стопочки голосов реально победившего кандидата в стопочку «нужного»; о выключении электричества на участках в момент подсчета голосов. О подмене протоколов на пути из участковых комиссий в территориальные; об избииении наблюдателей милицией и многое, многое другое.

Так вот – все это правда. Кроме одного - того, что подтасовкам невозможно противодействовать.

Как уже говорилось, практика авторов сложилась так, что большинство кампаний нам пришлось проводить против кандидатов и партий, поддержанных административным ресурсам. И все перечисленные методы подтасовок встречались нам на практике. Случалось так, что на участках не только свет отключали, но и пожары устраивали. И каждый раз мы пытались активно бороться против подтасовок. Иногда успешно, иногда не очень. Но тот факт, что более половины кампаний против административного ресурса была нами выиграна, говорит о том, что с подтасовками бороться можно.

На самом деле значительная часть страшилок про подтасовки - это составная часть психологической войны партии власти против гражданского общества, чтобы заранее отбить у граждан надежду на успешную борьбу против её кандидатов. Все это дополняется рассказами кандидатов и технологов-неумех, проигрывающих кампании с разгромным счетом и оправдывающих столь прискорбные для них результаты просто-таки невероятными подтасовками.

За пятнадцать лет проведения избирательных кампаний в России процедура контроля достаточно хорошо отработана. Поэтому здесь мы ограничимся лишь несколькими краткими замечаниями. За более подробной информацией традиционно направляем читателей к работам В. Полуэктова [2].

В принципе закон позволяет кандидату выставить по разным каналам полдюжины контролеров на каждый избирательный участок: наблюдатели, члены избирательных комиссий с совещательным голосом; представители разных общественно-политических организаций, прессы и т.д. В реальности достаточно двух - трех контролеров, одним из которых обязательно должен быть участковый агитатор, отвечающий за работу на соответствующем участке. При этом агитатор должен отследить, чтобы на участок пришли и проголосовали все выявленные и зафиксированные в ходе кампании сторонники кандидата.

В распоряжении центрального и территориальных штабов должны находиться оперативные группы, позволяющие при возникновении нештатных ситуаций резко усилить контроль за тем или иным участком.

Весьма желательно иметь в таких группах представителей СМИ.

Само собой, следует заранее позаботиться о том, чтобы все потенциальные контролеры (в том числе и входящие в состав оперативных групп) имели надлежащим образом оформленные удостоверяющие документы.

При организации контроля следует обратить внимание на следующие ключевые моменты.

Инструктаж. Все наблюдатели должны иметь детальные письменные инструкции; вплоть до заранее заготовленных бланков для подачи заявлений, протестов и т.д. Помимо раздачи письменных инструкций необходимо провести два-три собрания наблюдателей, посвященных отработке процедуры контроля.

Оперативная связь. Следует продумать систему связи, которая позволяла бы наблюдателям немедленно информировать штабы о конфликтных ситуациях. Об оперативных группах, которые могут быть направлены при необходимости на любой избирательный участок, мы уже говорили.

Контакты с другими контролерами. Контроль голосования – это тот случай, когда вы можете действовать совместно с большинством своих конкурентов. Не упускайте этой возможности, она сильно облегчит работу ваших наблюдателей. О взаимодействии с представителями других кандидатов на избирательных участках целесообразно договориться заранее.

Оперативное получение информации о результатах голосования на участках. Это очень важный момент: чем раньше вы будете знать официальные результаты голосования на участках – тем лучше. Продумайте и отработайте оперативную систему связи, которая позволила бы штабу кандидата сразу же получать необходимую информацию.

Наконец, о чисто бытовых вопросах. Работа наблюдателя на участке – это довольно тяжелый и утомительный труд, который длится много часов и часто заканчивается поздно ночью. Поэтому обязательно продумайте такие моменты, как питание наблюдателей, их периодическая смена и доставка по домам после окончания подсчета голосов.

Итак, как видно из сказанного, организация контроля голосования в день выборов – это достаточно объемная и, с учетом подготовки, растянутая во времени процедура. Поэтому организационно все мероприятия по контролю оформляют в виде специальной программы «Наблюдение», которая обычно утверждается руководством штаба не позднее, чем за месяц до дня голосования.

## 3. 5. Информационно-аналитическое обеспечение

### 3.5.1 Решаемые задачи и особенности направления

Сколько и какой информации следует собрать штабу кандидата по округу, избирателям и конкурентам, чтобы уверенно спроектировать и провести избирательную кампанию?

На первый взгляд, ответ на вопрос «сколько?» очевиден: чем больше будет собрано информации – тем лучше. Никакое знание не бывает лишним, и в ходе кампании в любой момент может потребоваться самая различная и неожиданная информация.

На практике же часто приходится наблюдать, как толстые аналитические и социологические отчеты, которые вроде бы содержат исчерпывающую информацию по округу, пылятся в шкафах и никак не используются. Кампания ведется вслепую, так, как будто она не обеспечена никакой аналитикой. Полезная информация оказалась похороненной под грудой малополезных, а то и просто бесполезных сведений, на приобретение которых к тому же были потрачены немалые усилия и средства.

Качество информационно-аналитического обеспечения кампании следует в первую очередь оценивать не по количеству и толщине отчетов и справок, а по умению отвечающих за него специалистов выделить из огромного объема данных действительно необходимую информацию и представить её руководству кампании в наиболее удобном и кратком виде. Мы особо подчеркиваем этот момент, т.к. в некоторых руководствах по выборам рекомендуется собрать такой объем сведений, что после этого кандидату впору не баллотироваться, а защищать докторские диссертации по истории, экономике и социальным проблемам округа.

В данном параграфе мы приводим сведения о минимально необходимом объеме аналитической и социологической информации, которым должны располагать кандидат и его штаб для проведения кампании. При этом, естественно, следует предусмотреть и возможность обеспечения штаба дополнительными сведениями, не входящими в обязательный минимум. Информационно-аналитическая служба кампании должна хорошо представлять, из каких источников можно оперативно получить дополнительную информацию – как говорится, знать, где что лежит. Такая информация может предоставляться как по запросам руководства штаба, так и по инициативе самой аналитической службы. Отсюда - важная роль руководителя информационно-аналитического обеспечения в избирательной кампании: от его понимания, какая именно информация для данной избирательной кампании имеет первостепенное значение, а какая – нет, будет в значительной степени зависеть конечный результат.

Конечно, при таком подходе к организации информационно-аналитического обеспечения кампании всегда присутствует некоторый риск упустить что-то важное, «выплеснуть с водой ребенка». Однако, если не идти

на указанный риск, «ребенок» с гарантией утонет в океане бесполезной информации.

В рамках информационно-аналитического обеспечения избирательной кампании решаются следующие задачи:

- подготовка **электорального паспорта округа**;
- подготовка **аналитических справок** по основным темам избирательной кампании;
- **оперативный поиск и подготовка** информации для выступлений кандидата, а так же по всем актуальным вопросам избирательной кампании;
- выпуск **аналитических записок** для оценки хода кампании;
- отслеживание и документирование действий конкурентов (**ведение досье**);
- обеспечение избирательной кампании **данными социологии**, а также организация количественных и качественных **социологических исследований** в ходе кампании.

Во многих руководствах по выборам к задачам информационно-аналитического обеспечения относят также мониторинг СМИ. Мы считаем, что данная задача скорее входит в круг обязанностей пресс-службы, а не аналитики (см. п. 3.3.6.), хотя аналитика, само собой, должна постоянно подпитываться данными мониторинга. Как всегда, в подобных организационных «мелочах» проявляются принципиально разные подходы к построению избирательной кампании и публичной политики в целом. Понимание главной задачи электоральной аналитики как мониторинга СМИ – типичное проявление рекламного, «пиаровского» подхода, адепты которого не видят и не хотят видеть разницы между реальным миром и его отражением в медиа пространстве.

Перечисленные задачи естественным образом распадаются на две группы: собственно аналитику и социологию. Хотя обе эти группы достаточно тесно связаны между собой, их удобнее рассмотреть по отдельности.

### **3.5.2. Аналитика**

Первым шагом по проектированию любой избирательной кампании является разработка **электорального паспорта округа**.

**Паспорт округа** должен содержать следующую информацию.

#### **а). Географические и структурные данные:**

- территория;
- население;
- административно-территориальное деление;
- основные населенные пункты;
- природно-климатические условия;
- природные ресурсы;

В данном разделе паспорта обычно приводится также краткая историческая справка и справка по состоянию экологии

**б). Экономика и ресурсы:**

- общий характер экономики, основные отрасли;
- валовой продукт (абсолютный и на душу населения);
- промышленность;
- ТЭК;
- агропромышленный комплекс;
- строительство;
- транспорт;
- инвестиции и капстроительство;
- розничная торговля;
- финансы и налоги;

**в). Структура бюджета:**

- доходная часть (размер и основные статьи доходов);
- расходная часть (размер и основные статьи расходов).

**г). Демографические данные:**

- динамика численности населения по годам;
- доля городского и сельского населения;
- половозрастная структура населения;
- профессиональная структура населения;
- общие коэффициенты рождаемости и смертности;
- коэффициенты естественного и миграционного прироста;
- численность населения по районам и населенным пунктам.

**д). Социально-экономические показатели:**

- уровень занятости;
- уровень зарплат, пенсий;
- потребление основных продуктов на душу населения;
- развитие образовательной сферы;
- уровень медицинского обеспечения;
- уровень преступности;
- среднедушевые доходы и расходы и распределение населения по уровню доходов и расходов;
- наличие товаров длительного пользования у населения.

**е). Структура государственного управления округом.** (включая персоналии и контактные телефоны)

**ж). Основные политические и общественные организации.**

**з). Электоральная история** (включая федеральные выборы 1993, 1995, 1996, 1999, 2000, 2003, 2004гг.)

**ПРИЛОЖЕНИЯ:**

- анализ расстановки сил в элитах;
- медиа-карта;
- телефонные коды городов;



- представляющие интерес дополнительные аналитические материалы (статьи, обзоры, аналитические записки и т.д.).

Объем паспорта – порядка 100 страниц, причем большую часть обычно занимают справочные данные: перечень депутатов, телефонные коды и т.д. Источником информации для составления паспорта являются официальные статистические данные. Если территория округа полностью совпадает с той или иной административно-территориальной единицей (областью, городом, районом), то за основу можно взять официальный паспорт соответствующей территории.

Разрабатывая электоральный паспорт, аналитик должен хорошо понимать специфику решаемой им задачи. Электоральный паспорт – не энциклопедия, и не докторская диссертация по социально-экономическим проблемам округа. Это документ, на основании и с помощью которого будет строиться агитация во время выборов. Поэтому параметры, приводимые в паспорте, должны быть приведены в форму, максимально удобную именно для агитации.

1). Все цифровые данные следует обязательно соотносить с общероссийскими, общеобластными, общегородскими и т.д. Например: среднедушевой уровень доходов в городе – 1000 руб. (Россия – 2000, область – 1700). Или: ВРП области 1000 000 000 руб. (1% от России); уровень налоговых отчислений в Центр 1000 000 (2% от России). Обе приведенные позиции содержат прекрасный материал для построения одной из агитационных тем кампании.

2). Все цифровые данные следует приводить с учетом их динамики за несколько последних лет, что сразу же позволяет простроить соответствующую агитационную линию. Например: дела в строительстве идут на лад. Или: со здравоохранением у нас год от года все хуже и хуже – и т.д.

Что касается анализа расклада сил в элитах, то мы не рекомендуем особенно этим увлекаться. Кандидат, который имеет реальную возможность использовать в интересах своей кампании этот расклад, обычно знает обстановку лучше всяких аналитиков. Кандидат же, не представляющий обстановки, как правило, не имеет и рычагов, чтобы на что-то влиять. Кроме того, как уже отмечалось, излишнее увлечение элитной составляющей политики во время избирательной кампании обычно не приводит ни к чему хорошему. Главное, что необходимо отследить в части элиты – это расстановка административного ресурса (предполагаемая степень и характер вмешательства администрации в ход избирательной кампании).

Довольно часто кампанию приходится начинать в условиях дефицита времени, когда составить полноценный паспорт уже физически невозможно. В таких случаях ограничиваются краткой аналитической справкой, включающей основные структурные данные округа и (обязательно!) электоральную историю. Вообще же говоря, разработку паспорта округа рекомендуется начинать заблаговременно. Когда же речь идет о

политической партии, т. е. об организации, занимающейся выборами регулярно, то она просто обязана иметь у себя паспорта всех регионов и штат сотрудников, которые периодически (не реже одного раза в год) будут обновлять указанные паспорта.

После определения тем кампании может потребоваться углубленная информация по ним. Указанная информация представляется в виде кратких **аналитических справок**, содержащих наиболее яркие и интересные данные по соответствующим темам. Наряду с этим аналитическая служба обязана по заказу руководства кампании оперативно подготавливать справки по всему кругу вопросов, возникающих в ходе кампании, в т.ч. готовить цифровые данные для выступлений кандидата.

На аналитическую службу также возлагается периодический выпуск **аналитических записок** для руководства штаба с целью оценки хода кампании.

**Досье на конкурентов.** Сбор сведений о конкурентах преследует две задачи.

Первая – определение положения конкурентов в стартовой конфигурации избирательной кампании. Напомним, что по каждому конкуренту необходима биография, оценка ресурсов, прогноз формируемого положительного образа, примерная оценка размеров базового электората и т.д. (см. п. 2.6).

Вторая цель – аккумуляция информации для возможной критики конкурентов непосредственно в ходе кампании. Здесь, как правило, не требуется каких-то секретных источников информации с пресловутым компроматом. Иногда достаточно сделать подборку выступлений и высказываний по материалам открытой печати за несколько последних лет, чтобы получить совершенно убийственный материал. Если конкурент является действующим депутатом любого уровня, необходима подборка его выступлений в соответствующем законодательном органе и данные о его голосованиях.

Накопление информации по конкурентам следует осуществлять в течение всей кампании.

### **3.5.3 Задачи социологии и рекомендации по организации исследований**

В избирательных кампаниях социология используется в трех разных аспектах. Первый из них очевиден: прогноз результатов выборов и получение данных, необходимых для оптимального построения агитации.

Второй аспект относится уже собственно к агитации. Не надо доказывать, что результат любого социологического исследования в определенной степени влияет на результат выборов. Здесь уже неважно, насколько упомянутые результаты достоверны. Конкурирующие кандидаты

публикуют данные (часто взятые из головы), которые, по их мнению, будут способствовать их победе: вдохновят и мобилизуют сторонников; деморализуют противников; привлекут на их сторону колеблющихся. В этом смысле каждое социологическое исследование дает информационный повод для агитации в СМИ. В качестве примера того, в какой степени может быть задействована в кампании «агитационная» социология, можно привести описанный в п. 2.2.9 лохотрон.

Наконец, третий аспект: ряд агитационных мероприятий кампании проводится под видом социологических опросов. Подобные опросы так и называются: **формирующие** (т.е. опросы, призванные не выявить, а сформировать мнение респондента; см., например, п. 3.4.5).

Понятно, что два последних аспекта никакого отношения к социологии как к науке не имеют. В данном параграфе речь пойдет только о реальной социологии, т.е. о социологии как об инструменте прогноза результатов выборов и средстве получения информации для определения стратегии и тактики избирательной кампании.

При помощи социологии в избирательных кампаниях обычно решаются три комплекса задач.

1. **Пристрелка** к округу: комплекс социологических исследований, предназначенный для определения конфигурации кампании.

2. **Моделирующие исследования** с целью отладки конкретных агитационных материалов.

3. **Социологический мониторинг**: отслеживание хода и эффективности кампании и её отдельных мероприятий.

Перед тем, как перейти к обсуждению этих задач, остановимся на некоторых общих рекомендациях по организации социологических исследований.

1. Ключевой вопрос – выбор подрядчика: социологической службы (или служб), которым поручается вести исследования в интересах избирательной кампании. В настоящее время в этой области появилось достаточно много организаций, готовых работать по предельно низким расценкам (и, соответственно, с предельно низким качеством). Поэтому мы рекомендуем не экономить по мелочам, но обращаться только к солидным, проверенным службам; имеющим устойчивую репутацию. Иногда для страховки целесообразно обратиться сразу к двум независимым подрядчикам.

Некоторые социологические исследования целесообразнее проводить силами избирательного штаба. Однако это относится лишь к самым простым формам; таким, как экспресс-опросы. Более сложные исследования целесообразнее поручать профессионалам. В противном случае неизбежно искажение их результатов (как правило, в пользу кандидата).

Следует отметить, что опытные избирательные технологи могут сделать достаточно достоверный прогноз результатов кампании даже на основе таких неточных данных, как, например, агитация посредством формирующих опросов в ходе телефонного внедрения. Но и в этом случае полезно иметь

независимый взгляд на ситуацию, который дает профессиональный социологический мониторинг.

Вообще, завышение рейтингов в пользу кандидата-заказчика – это грех, которым часто страдают и профессиональные социологи. Их можно понять: сколько бы кандидат не распространялся (причем совершенно искренне), что его интересует только истина, какой бы печальной она не была, избавиться от подсознательного стремления видеть ситуацию лучше, чем она есть на самом деле, очень тяжело. Социологические исследования, показывающие высокий рейтинг кандидата, будут всегда казаться ему солидными, научно обоснованными и убедительными. Низкий же рейтинг может рассматриваться как результат ошибки социологов. Поэтому некоторые социологи, чтобы не потерять заказчика, могут искажать результаты исследований в пользу кандидата – за счет округления и тому подобных приемов. Чтобы полностью исключить такую опасность, по возможности следует не раскрывать подрядчикам, на кого из кандидатов они работают.

2. Настоящий бич российской социологии – «социально ожидаемые» ответы, когда респондент говорит опрашивающему не то, что он на самом деле думает, а то, что от него хотят услышать. За годы тоталитаризма российские граждане отлично освоили технику двоемыслия; они очень хорошо знают, что отвечать надо «как положено», и делают это автоматически. Не следует сбрасывать со счетов и самый элементарный страх.

В результате количество голосов, поданных за КПРФ и ЛДПР, часто оказывается несколько больше, чем это предсказывают опросы, а число голосов, поданных за партии близкие к власти, – соответственно меньше.

3. Обычная погрешность при проведении опросов составляет примерно два-три процента. Такая точность вполне приемлема для стран со сложившейся политической системой, включающей две-четыре крупные партии. Однако в России достаточно стабильные политические предпочтения можно выявить не более чем у половины избирателей. Остальные обычно попадают в категории «еще не определился» или «затрудняюсь ответить». Но ведь на выборах эти «не определившиеся» никуда не исчезнут. Они придут и проголосуют. Более того, именно их голоса, скорее всего, и определят будущего победителя. Достоверно предсказать, куда качнется эта часть избирателей в день голосования при точности опроса 2%, весьма затруднительно. Например, в 1995г., значительная часть избирателей разбилась на группы по мелким партиям, размером от 4% до 0,5% от общего числа активного электората. «Двухпроцентная» же социология помещает таких избирателей в пределы ошибки эксперимента, и прогнозировать их поведение на базе замеров с такой погрешностью столь же нелепо, как измерять толщину волоса портновским сантиметром.

4. Описанные выше проблемы (завышение рейтинга, социально-

ожидаемые ответы и недостаточная точность измерений), являются хотя и неприятными, но в целом вполне понятными и предсказуемыми факторами, которые грамотный профессионал может вычленил и устранить в ходе кампании. Гораздо серьезнее методологические ошибки, возникающие при проведении социологических исследований и ставящие зачастую под вопрос их достоверность.

Мы не будем останавливаться здесь на таких вопросах, как объем и репрезентативность выборки и других аспектах, обеспечивающих статистическую достоверность социологии. С этой частью методологии у социологов все в порядке, и интересующийся данными вопросами читатель может обратиться к любому учебнику по социологии. Но способно ли самое научное, самое правильное и репрезентативное социологическое исследование дать сколь либо достоверный прогноз результатов выборов в России? Вопрос не праздный. В период с 1993 по 2003гг Россия четыре раза выбирала Государственную Думу. И практически ни одно социологическое исследование, проведенное за два с половиной – три месяца до дня голосования даже отдаленно не смогло предсказать результатов выборов.

Почему это произошло? Можно ли сделать вывод из этих постоянно повторяющихся неудач, что российская социология ни на что не годится, кроме как мерить сиюминутные рейтинги?

На самом деле, виновата здесь вовсе не социология.

Любое исследование естественным образом разбивается на три стадии: постановка задачи, проведение исследования, интерпретация результатов. И если проведение самого исследования (включая обеспечения точности, репрезентативности и т.д.) – это полностью и исключительно дело социологов, то в интерпретации результатов и, в особенности, в поставке задачи обязательно участвует заказчик: политик, политолог, политтехнолог. Но именно на этих стадиях и совершаются основные методологические ошибки, ставящие под сомнения прогностическую ценность социологического исследования.

Начнем с постановки задачи.

Вообразим, что некоей политической партии пришла в голову странная мысль – выяснить, кем считают российские избиратели слона: птицей или рыбой? В соответствии с поставленной задачей избирателям будет предложена анкета примерно со следующими вопросами: «Что вам больше напоминает слоновьи уши – крылья или плавники?», «Для чего слону удобнее использовать хобот – для ловли рачков или для кормления птенцов?», «На что больше похожи бивни – на рыбью чешую или птичьи перья?». Результаты опроса будут обработаны, и выяснится, что согласно проведенному исследованию, 70% избирателей считают слона рыбой. Телекомментаторы предскажут сокрушительную победу сторонникам «рыбной» теории, а «птичников» обрекут на поражение.

Приведенный пример кажется бредовым. Однако очень похожий бред постоянно происходит в российской политике и социологии, когда у избирателей начинают выяснять, кто из них придерживается либеральных, либерально-консервативных или социал-демократических взглядов, а кто «центрист». А потом на основании результатов исследований строят предвыборные кампании и прогнозируют исход голосования.

Читатель, уже знакомый с рассмотренными в п. 2.2. моделями электората, легко

вспомнит, что в основе приведенного примера лежит социально-экономическая модель. Между тем вся история XX века показывает, что данная модель не адекватна для России; что значительная часть ее граждан действует, исходя из чего угодно, но только не из собственных социально-экономических интересов. И поэтому прогностическая ценность исследования, задание на которое разработано на базе данной модели, будет близка к нулю.

Для того чтобы социологическое исследование обладало прогностической ценностью, вопросы к респондентам необходимо сформулировать именно в той системе координат, в которой избиратели принимают решение. Для этого как минимум нужно иметь представление о реальных мотивах, которыми руководствуются избиратели, совершая выбор, т.е. использовать адекватную модель электората (п. 2.2.). Если модель выбрана неправильно, то всё исследование пройдет по схеме: «в огороде бузина, а в Киеве дядька». Будет составлена анкета, проведен опрос, на вопросы которого избиратели честно ответят; будет тщательно отслежена репрезентативность выборки, погрешность исследования не превысит заданную величину... И все это не будет иметь ни малейшего отношения к тому, как избиратели на самом деле проголосуют.

Понятно, что социология здесь не виновата. Проблема в неверных заданиях на проведение опросов, которые, как правило, дают политики, не имеющие ни малейшего представления о самом существовании проблемы выбора адекватной модели электората. В результате многие социологические исследования теряют смысл еще на стадии постановки задачи.

Заметим, что и сами социологи здесь не без греха. Если заказчик вообще не способен поставить им задачу кроме как в формулировке: «померяйте мне что-нибудь», то социологи, скорее всего, впаяют такому заказчику проблемно-адресный подход, причем с сегментацией избирателей по социально-демографическим признакам (п. 2.2.7.). Такой подход позволяет социологам провести обширные и дорогостоящие исследования по заранее отработанной и простой методологии. То, что электоральное поведение избирателей может определяться не столько их полом и возрастом, сколько такими факторами, как, например, психотип – об этом социологи заказчику, естественно, не рассказывают. Еще бы: пол и возраст респондента определяется элементарно, а для определения психотипа надо провести дополнительное (и весьма объемное!) анкетирование. В общем, упорно цепляясь за «соцдем» и навязывая его заказчику, социологи до некоторой степени уподобляются пьянице из известного анекдота, который искал ключи под фонарем «не потому, что там потерял, а потому, что там светлее».

Целый ряд ошибок совершается заказчиком исследований и при интерпретации результатов социологических опросов. Был случай, когда руководители одной крупной партии получили данные о том, что партия имеет тем большую поддержку избирателей в регионах, чем выше в этих регионах явка избирателей на выборы. Отсюда был сделан вывод, что партии следует бороться за увеличение явки. На самом же деле все обстояло с точностью до наоборот: партия обладала исключительно устойчивым и дисциплинированным электоратом, который практически всегда участвовал

в выборах. Естественно, что в тех регионах, где сторонников партии было больше, соответственно повышалась и явка избирателей. Поэтому борьба за повышение явки не только не дала бы этой партии дополнительных голосов, но определенно пошла бы во вред, поскольку в результате вложенных усилий на выборы бы дополнительно пришли не её сторонники, а противники.

5. Сильно осложняет достоверность социологических прогнозов и высокая подвижность российских избирателей с их склонностью голосовать, руководствуясь достаточно случайными факторами, быстро менять свои предпочтения и готовностью устроить «медовый месяц» чуть ли не каждому новому политику. Поэтому связь между сегодняшними предпочтениями избирателей и тем, за кого они проголосуют завтра, является более чем относительной. Дополнительную неопределенность вносят ошибки, допущенные в ходе избирательной кампании её организаторами.

6. Наконец, данные социологии являются такого рода информацией, само оглашение которой может оказать воздействие на объект исследования, т.е. на избирателей. Если результаты опроса опубликованы, то они непременно приобретают агитационный характер.

Как правило, если сообщается, что такая-то партия опережает другие, то она получает дополнительных сторонников из числа «подвижных» избирателей, склонных поддерживать успех. Если говорится, что партия отстает, она начинает терять своих сторонников. Отсюда – заказная социология, которая используется как оружие в предвыборной борьбе.

Заказная социология действительно является оружием, однако гораздо более коварным, чем это кажется с первого взгляда. Её воздействие на избирателей определяется целым рядом факторов (устойчивостью базовых электоратов, характером отрицательного образа партий и т.д.), которые заказчики часто не принимают во внимание. Например, если партия обладает неустойчивым электоратом, то победные данные заказных опросов могут привести к тому, что её ленивые сторонники решат, что выборы уже выиграны и просто не придут голосовать.

Все сказанное выше, естественно, никоим образом не ставит под сомнение необходимости социологических исследований накануне и во время выборов. Без социологии проведение полноценной избирательной кампании невозможно. Однако при этом отвечающий за кампанию технолог должен хорошо понимать реальные возможности социологии, её ограничения, и, самое главное, принципы взаимодействия социологии и политтехнологии. Если политтехнолог по наивности надеется, что социология избавит его от необходимости думать собственной головой; если он не умеет правильно поставить социологам задачу, а после проведения исследований грамотно интерпретировать его результаты – нечего потом обвинять социологов в «ошибках».

В заключение – еще несколько советов и рекомендаций.

Любой технолог, который провел хотя бы одну кампанию, наверняка сталкивался с так называемой «кухонной социологией». Мы имеем в виду различные «социологические» оценки, которые исходят от близкого окружения кандидата или партийного руководства и делаются под влиянием случайных контактов и впечатлений. Как правило, «кухонные» оценки обладают исключительной общностью и категоричностью: либо все идет прекрасно и мы уже победили; либо все пропало и кампанию необходимо менять в корне. Понятно, что подобные оценки никакого отношения к реальности обычно не имеют.

В сущности, «кухонная» социология является логичным дополнением описанных в п. 2.2.1. наивных подходов к построению кампании. Поэтому, как и наивные подходы, она обладает удивительной способностью проникать во все щели и изрядно замусоривать мозги кандидату. Полностью избавиться от «кухонных» социологов (которые часто действуют из самых лучших побуждений) обычно бывает крайне трудно.

При заказе социологических исследований следует помнить, что наиболее эффективные из них (опросы на дому, фокус-группы) одновременно являются и наиболее инерционными. Временной интервал от постановки задачи до получения обработанных результатов занимает порядка 10-14 дней. Проведение таких исследований следует предусматривать заблаговременно; иначе результаты будут получены тогда, когда они уже никому не нужны.

В связи со сказанным – еще одна рекомендация; последняя по счету, но отнюдь не по значению. Социология - достаточно дорогое удовольствие. Поэтому проводить то или иное конкретное исследование имеет смысл, только если существует полная ясность относительно того, как будут использованы его результаты в избирательной кампании. Если же такой ясности нет, то лучше потратить средства на что-нибудь другое.

### **Пристрелка к округу**

Социологическая *пристрелка к округу* – наиболее важная и одновременно с этим наиболее трудная область социологических исследований в ходе избирательных кампаний.

Как уже отмечалось, пристрелка является составной частью оценки обстановки, которая, в свою очередь, подразумевает определение конфигурации кампании (см. п.2.8.). Одновременно с этим социологическая пристрелка позволяет выявить ряд исходных данных для построения тактики.

Основным социологическим инструментом оценки конфигурации кампании является **базовый (пристрелочный) опрос** избирателей.

Обычно задание на проведение указанного опроса формулируется не сразу, а только после предварительного определения конфигурации



кампании на основе паспорта округа, данных по конкурентам, а также качественных социологических исследований (экспертные оценки, фокусированные интервью). Указанные исследования следует также считать частью социологической пристрелки к округу.

Предварительная оценка конфигурации фактически определяет систему координат, в которой следует проводить базовый опрос. В свою очередь, базовый опрос определяет количественные характеристики конфигурации кампании. По его результатам предварительная оценка конфигурации может быть уточнена или даже пересмотрена. Кроме того, базовый опрос позволяет получить важные данные для определения тем кампании, ее тактического рисунка (распределение групп избирателей по возрасту, социальному положению, предпочитаемым СМИ и т.д.) и при необходимости выявить целевые аудитории для адресного построения агитации.

В базовый опрос обычно включается следующий набор блоков.

а). **Стандартный замер.** Измерению подлежат следующие характеристики:

- ожидаемое число **активных** избирателей;
- **узнаваемость** кандидата и конкурентов;
- **рейтинги** кандидата и конкурентов (включая категории «против всех», «не пойду на выборы», «затрудняюсь ответить»);
- **антирейтинги** кандидата и конкурентов;
- **вторые голоса** (ответ на вопрос: за кого бы вы голосовали, если кандидат, которому вы готовы отдать свой голос, не участвовал бы в выборах?). Вторые голоса показывают степень устойчивости базовых электоратов и их пересечение.
- **шансы** кандидата и конкурентов на победу (т.н. электобилити). Этот важный параметр показывает, насколько участники кампании способны удержать своих сторонников ко дню голосования.

б). **Политический блок.** Определяется отношение избирателей к федеральной, областной и местной власти, а также к влиятельным в округе политическим и общественным организациям; политическим, хозяйственным и общественным деятелям.

в). **Личностный блок.** Уточняются номинации положительного образа участников кампании. Как правило, именно здесь формулировки вопросов вызывают наибольшие трудности. Метод, который очень любят некоторые социологи – выявление «идеала» кандидата – здесь не годится (хотя соответствующие вопросы и могут быть включены в интервью). Наиболее эффективными нам представляются открытые вопросы типа: «Почему вы готовы голосовать за данного кандидата» и «Почему вы никогда не будете голосовать за данного кандидата?» (определение антиобраза).

г). **Проблемный блок.** Выявляются основные проблемы, которые волнуют избирателей округа. Информация по проблемному блоку используется в первую очередь для уточнения тем кампании.

При формулировке вопросов проблемного блока необходимо проводить четкое разграничение между «проблемами, которые, по вашему мнению, являются наиболее значимыми для округа» и «проблемами, которые волнуют лично вас». Как правило, ответы на эти два вопроса достаточно сильно отличаются.

д). **Информационный блок.** Определяются каналы, по которым избиратели получают информацию о кандидатах и предпочтения по СМИ.

е). **«Парспортичка»:** пол, возраст, образование, социальное положение и район проживания избирателей.

В зависимости от ситуации в округе в базовый опрос могут включаться и другие блоки вопросов.

Конкретные формулировки вопросов следует предоставить социологической организации – подрядчику, которой поручается проведение опроса. При этом особое внимание следует обратить на личностный блок. Здесь надо очень четко сформулировать подрядчику, какую именно информацию вы хотите получить для уточнения конфигурации кампании. В противном случае все ограничится тривиальным построением «идеала» кандидата.

Пример задания на базовый социологический опрос приводится в Приложении II.

Если имеется возможность, то в дополнении к базовому опросу для оценки стартовой конфигурации выборов используется данные **базового мониторинга**.

Базовый мониторинг – это тот же базовый опрос, периодически проводимый задолго до выборов с интервалом примерно раз в месяц. При этом все замеры мониторинга должны быть сопоставимы: один и тот же опросник и одинаковая структура выборки. Данные базового мониторинга позволяют не только получить динамику рейтингов, антирейтингов и т.д., но и измерить корреляционные зависимости между ними, что позволяет значительно точнее определить такие параметры конфигурации, как пересечение электоратов.

Вообще говоря, базовый мониторинг вместе с электоральной историей является наилучшим средством определения конфигурации кампании. Он гораздо информативней единичного базового замера. К сожалению, базовый мониторинг в настоящее время ведется лишь на федеральном уровне: им занимаются наиболее крупные и солидные социологические фирмы. Замеры на уровне регионов обычно проводятся спорадически и, как правило, являются не сопоставимыми. На организацию полноценного регионального

мониторинга просто нет заказчика. Возможно, со временем ситуация изменится благодаря региональным отделениям политических партий, которые, по идее, более всех других государственных и общественных институтов должны быть заинтересованы в объективной оценке предвыборной ситуации.

### 3.5.5. Мониторинг и моделирующие исследования

Основным средством **социологического мониторинга** непосредственно во время выборов являются периодические опросы с формированием репрезентативной выборки. Цель такого мониторинга – отслеживания хода выборов. В процессе мониторинга измерению подлежат активность избирателей, число определившихся избирателей, узнаваемость, рейтинги, антирейтинги и шансы кандидатов (стандартный замер, см. предыдущий параграф). Помимо этого целесообразно отслеживать отношения избирателей к двум-трем проблемам, наиболее значимым для данной избирательной кампании. При проведении опросов обычно фиксируется и паспортника респондентов.

Исходной точкой мониторинга является базовый опрос. Далее замеры проводятся периодически раз в 15-30 дней, так, чтобы последний из них был получен примерно за 10 дней до конца избирательной кампании.

Особого внимания заслуживает динамика шансов (электобилити) кандидатов. Она отражает то, насколько кампания соответствующего кандидата отвечает принципу тотальности. Если указанная динамика низкая, то кампания явно недотягивает с точки зрения тотальности и может быть проиграна из-за того, что кандидат не смог удержать голоса своих сторонников.

Помимо периодических замеров для отслеживания ситуации используются **экспресс-опросы**, проводимые, как правило, либо по телефону, либо в ходе массовых мероприятий. В ходе опроса респондентам обычно задаются один-два простых вопроса. Экспресс-опросы наиболее удобно проводить силами избирательного штаба, не привлекая специальные социологические службы.

Достоинством метода экспресс-опросов является высокая оперативность получения информации. Их целесообразно использовать для непосредственной оценки эффективности того или иного мероприятия кампании.

С другой стороны, поскольку в ходе экспресс-опросов не формируется репрезентативной выборки и паспортника, их данные менее достоверны по сравнению со стандартными замерами.

Следует подчеркнуть, что хотя мониторинг является наиболее простым из всех видов социологических исследований, проводимых в интересах избирательной кампании, это не дает основания относиться к нему спустя рукава. Иногда ошибки мониторинга приводят к проигрышу достаточно перспективных кампаний: кандидат ограничивается экспресс-опросами,

которые незадолго до выборов предсказывают ему победу, а голосование дает совсем иные результаты. Причины здесь могут быть разные: погрешности, органически присущие экспресс-опросам (отсутствие достаточно репрезентативной выборки); ненадежность социологической службы-подрядчика; специфика российских избирателей (в частности, интервьюируемые граждане далеко не всегда признаются, что будут голосовать за оппозиционных кандидатов). В результате мониторинг, вместо того, чтобы выявить реальный ход и проблемы кампании, вводит кандидата и его штаб в заблуждение. Такие случаи особенно обидны, когда проигравший кандидат обладал достаточными возможностями для внесения корректив в свою кампанию.

На наш взгляд, лучше вообще отказаться от мониторинга, чем использовать мониторинг сомнительного качества.

Наиболее распространенным методом **моделирующих исследований** являются **фокус-группы**: фокусированные интервью специально подобранных групп из 8-12 избирателей. Отладке на фокус-группах подлежат основные агитационные материалы кампании, плакаты и видеоролики. Иногда фокус-группы используются и для пристрелки к округу, с целью проверки и уточнения стратегии кампании.

Проведение фокус-групп целесообразно поручить профессиональным социологам. При интерпретации результатов следует помнить, что фокус-группы относятся к качественным социологическим исследованиям, и делать на их основании какие-либо количественные оценки, вообще говоря, ошибочно.

При планировании фокус-групп необходимо учитывать, что исследование, включая рекрутинг (набор фокус группы), проведение интервью и составление отчета занимает порядка 10 дней.

Еще одним методом моделирующих исследований являются традиционные социологические опросы с формированием репрезентативной выборки. В сущности, «моделирующий» опрос - это тот же базовый опрос, но со значительно расширенным проблемным блоком, который должен включать большой комплекс вопросов типа: «Как изменится ваше отношение к кандидату, если он...?» (далее следуют проверяемые формулировки позиций кандидата по тем или иным проблемам).

### **3.5.6. Использование данных социологии для прогнозирования результатов выборов. Коэффициент полезного действия политтехнолога**

В п. 3.5.3. мы обсуждали трудности, с которыми сопряжены попытки прогноза результатов выборов на основании данных социологии. В данном параграфе мы приведем ряд методик, которые все же позволяют в некоторых случаях спрогнозировать результаты кампании по данным социологических опросов.

Первая из методик предложена Ю.Г. Скоцелясом. Она относится к так называемому инерционному сценарию развития кампании, при котором:

- все кандидаты работают в уже сформированном положительном образе;
- участники кампании не совершают серьезных стратегических ошибок;
- ресурсы кандидатов позволяют им провести по крайней мере минимально обеспеченную кампанию (п. 1.4.);
- в ходе кампании не происходит событий, резко меняющий ее конфигурацию и сюжет.

Если кандидат располагает достоверными данными базового социологического опроса, и, прежде всего, данными стандартного замера (см. п. 3.5.4.), у него появляется возможность оценить не только свой текущий рейтинг (что очевидно), но, в предположении инерционного сценария кампании, с достаточно высокой степенью точности рассчитать окончательный результат выборов как для себя, так и для всех своих конкурентов.

Исходными данными для расчета является стандартный замер, включающий оценку активности избирателей, узнаваемость, рейтинги и антирейтинги кандидатов, а также оценки числа неопределившихся избирателей и числа избирателей, голосующих «против всех». Расчет основан на предположении, что при инерционном ходе кампании голоса не определившихся/не знающих кандидата избирателей в ходе голосования распределятся в соответствии с уже имеющейся социологической раскладкой, т.е. пропорционально определенным в результате опроса соотношению рейтингов и узнаваемости кандидатов и с учетом ограничений, накладываемых их анитрейтингами.

Приводим последовательность расчёта.

1. Определяем электоральные коэффициенты **Кэ** для всех кандидатов, участвующих в кампании. Для этого делим рейтинг **R** каждого кандидата (все исходные данные из опроса берём в процентах) на величину его же узнаваемости **У**:

$$Кэ = R/U$$

Данный коэффициент гораздо информативней обычных рейтингов: он позволяет оценить, какая часть избирателей, уже знающих о кандидате, согласна за него проголосовать.

2. Определяем максимальную численность **Чи** избирателей, которые теоретически могли бы дополнительно проголосовать за кандидата. Для этого из общей численности **Зо** затруднившихся ответить (в процентах) вычитаем произведение антирейтинга **aR** кандидата на величину затруднившихся ответить в процентах, делённую на сто:

$$\mathbf{Чи} = \mathbf{Зо} - \mathbf{Зо} * \mathbf{aR}/100$$

3. При инерционном ходе кампании прибавка **Pr** к рейтингу каждого кандидата будет происходить в основном за счет увеличения узнаваемости. Умножая величину **Чи** на отношение **Кэ** нашего кандидата к общей сумме электоральных коэффициентов всех кандидатов (включая нашего) – получаем величину прибавки:.

$$\mathbf{Pr} = \mathbf{Чи} * \mathbf{Кэ} / (\text{сумма } \mathbf{Кэ} \text{ по всем кандидатам})$$

Обращаем внимание, что избиратели, готовые проголосовать «против всех», это избиратели определившиеся и их следует учитывать в сумме электоральных коэффициентов.

4. Итоговый рейтинг **Иг** кандидата вычисляется как сумма стартового рейтинга **R** и прибавки **Pr**:

$$\mathbf{Иг} = \mathbf{R} + \mathbf{Pr}$$

Итоговый рейтинг и дает оценку результата, который кандидат может получить на выборах при инерционном развитии кампании.

Отметим, что сумма рассчитанных по данной методике итоговых рейтингов будет, вообще говоря, несколько меньше 100%. Это объясняется тем, что, по мере развития кампании и роста узнаваемости кандидатов, среди неопределившихся образуется «зона отрицания» - область пересечения анитэлекторатов всех кандидатов. В день голосования избиратели, попавшие в данную зону, скорее всего, не придут на выборы, пополнив таким образом группу «неучаствующих». Правда, ошибка в оценке итоговых рейтингов из-за описанного эффекта будет невелика, и при желании ее можно легко устранить, перенормировав рейтинги по формуле:

$$\mathbf{Игн} = \mathbf{Иг} / (\text{сумма } \mathbf{Иг} \text{ по всем кандидатам, включая «против всех»})$$

Осенью 2003г. авторы, пользуясь данной методикой, с достаточно большой точностью спрогнозировали конечный результат выборов в значительном количестве округов по выборам в Государственную Думу, в которых опросы проводились с определением необходимых для расчёта параметров, т.е. рейтингов, антирейтингов, узнаваемости кандидатов, общего числа не определившихся (затруднившихся ответить) и избирателей, собирающихся проголосовать «против всех».

Приведенная методика представляется элементарной. И, несмотря на это, она позволяет сделать ряд важных выводов, которые очень часто упускаются в ходе кампании.

Прежде всего, из нее сразу же видно, что стартовые рейтинги – эта любимая погремушка журналистов и политиков – равном счетом ничего не

говорят о том, каковы будут реальные результаты избирательной кампании. Гораздо более информативным параметром являются электоральные коэффициенты кандидатов – соотношение их рейтингов и узнаваемости. Полный же прогноз итогов производится на основании всех электоральных коэффициентов и антирейтингов всех участвующих в кампании кандидатов. Причем результаты этого прогноза, как правило, будут весьма сильно отличаться от стартовых рейтингов.

Расчет электорального коэффициента и итоговых рейтингов дает полезную информацию и для проектирования кампании. Если итоговые рейтинги предсказывают победу кандидату, то кандидат заинтересован в инерционном развитии кампании. Чем меньше в таком случае применяется «политтехнологий» - тем лучше. Кандидату следует спокойно работать в своем образе, не выступать со всякими неожиданными инициативами, не гнать «чернуху» против конкурентов, не вбрасывать в кампанию новых сюжетных линий – и само развитие событий приведет его к победе. Наоборот, кандидату с плохим итоговым рейтингом надо всячески «мутить воду», действовать активно и агрессивно, всячески ломать инерционный сценарий кампании.

Непосредственно в ходе кампании весьма полезно сравнивать реальную динамику рейтингов с прогнозом, рассчитанным на основании приведенной методики. Для этого достаточно величину прибавки  $\Pi_r$ , определённую по итогам последнего опроса, поделить на величину прибавки из опроса предыдущего. Полученный результат может быть как больше единицы, что говорит о положительном для кандидата ходе кампании, так и меньше единицы, что естественным образом сигнализирует о том, что в кампании кандидата возникли серьёзные проблемы. Аналогичное измерение динамики прибавки других кандидатов может подсказать, кто из конкурентов наиболее эффективно ведёт свою кампанию.

Конечно, особо далеко идущих выводов из расчета итоговых рейтингов делать все же не следует. Итоговый рейтинг в избирательной кампании – это что-то вроде температуры в медицине. Если температура нормальная – пациенту беспокоиться особо не о чем. Повышение температуры – явный признак нездоровья. Однако для постановки точного диагноза и назначения лечения одного измерения температуры мало. Требуется детальное обследование – то есть определение и анализ полной конфигурации кампании (п. 2.6.).

Расчет электоральных коэффициентов и итоговых рейтингов – не единственная формализованная методика прогноза. Существуют и другие. Однако для их реализации одного базового замера уже бывает недостаточно – требуются данные базового мониторинга (п. 3.5.3.). Соответственно и прогнозы, которые делаются на основе данных базового мониторинга, оказываются более глубокими. О выводе, сделанном по результатам применения одного такого метода, мы упомянули в главе «Стратегия», разбирая ход федеральной кампании 2003г. (см. п. 2.8.).



Опишем упомянутую в п. 2.8. методику более подробно.

Напомним, уже к февралю 2003г. стало ясным, что если Единая Россия получает на выборах в декабре более 24 процентов голосов от всех избирателей, то список СПС ни при каких условиях не преодолевает пятипроцентный барьер. Данный факт с неизбежностью вытекал из соответствующей математической формулы, полученной в результате обработки методом факторного анализа динамики рейтинга СПС в ежемесячных социологических опросах.

Учитывая, что метод факторного анализа достаточно сложен и его использование требует определённой математической подготовки, мы не приводим все подробности расчетов, а, в качестве примера, ограничиваемся лишь демонстрацией результатов его применения.

Метод многомерной математической статистики (факторный анализ) применяется при исследовании статистически связанных признаков с целью выявления скрытых действующих факторов. Созданный в начале XX века для нужд психологии, этот метод впоследствии широко распространился в экономике, медицине, социологии и др. науках, располагающих огромным количеством переменных, из которых обычно нужно выделить ведущие. С помощью факторного анализа не только устанавливается связь изменения одной переменной величины с изменением другой, но определяется мера этой связи и обнаруживаются основные факторы, лежащие в основе указанных изменений.

В нашем случае в качестве исходного материала для анализа были использованы таблицы рейтингов политических партий и ведущих политиков, построенные на основе ежемесячных опросов ВЦИОМа с сентября 2000 года по январь 2003 года. Анализ связи изменений рейтинга СПС с изменениями рейтингов других партий, позволил заключить, что рейтинг СПС находится в тесной отрицательной взаимосвязи с рейтингами партии «Единая Россия» (ЕР) и группы «Против всех» (ПВ). Это означало, что *при повышении рейтингов ЕР и ПВ рейтинг СПС уменьшается, и наоборот – снижение рейтингов ЕР и ПВ приводит к повышению рейтинга СПС. Значимой отрицательной взаимосвязи (корреляции) с другими партиями не было обнаружено.*

Установленную зависимость можно было трактовать следующим образом: существуют электоральные группы, колеблющиеся в своем выборе – предпочесть СПС или ЕР (одна группа), проголосовать за СПС или «против всех» (другая).

Было констатировано, что *существует значительное пересечение электората СПС с электоратом ЕР и сторонниками голосования «против всех».* В то же время было отмечено, что корреляция рейтинга СПС с рейтингами КПРФ и «Яблока» значима и положительна. Это означало, что *электорат СПС не пересекается с электоратами «Яблока» и КПРФ.* Интересно, что при этом личные рейтинги Б. Немцова и Г. Явлинского также коррелировали значимо и положительно, а вот корреляция рейтингов Б. Немцова и Г. Зюганова отсутствовала

Аналогичный анализ был проведен и для других электоральных групп, выделенных в анкетах ВЦИОМа. Так, для ЕР характерно значительное пересечение электоратов с ЛДПР, КПРФ и СПС; для «Яблока» - слабое пересечение с ЕР и группой «затрудняюсь ответить»; электорат КПРФ значительно пересекается с ЕР и группами «против всех» и «затрудняюсь ответить»; электорат ЛДПР пересекается только с ЕР. Электоральная группа «против всех» служит источником голосов для КПРФ и СПС; «затрудняющиеся в выборе» – для КПРФ и «Яблока», а те, кто голосовать не собирается – представляют собой отдельную группу, практически не пересекающуюся с партийными электоратами.



Полученные данные позволили построить математическую модель изменения рейтинга СПС в опросах ВЦИОМа. Итоговая модель рейтинга СПС описывалась формулой:

$$R_{СПС} = 10,03 - 0,1345 * R_{ЕР} - 0,3581 * R_{ПВ} + (0,5 * R_{Немцов} - 2,5);$$

где  $R_{СПС}$ ,  $R_{ЕР}$  и  $R_{Немцов}$  – соответственно рейтинги СПС, ЕР и Б. Немцова.

Модель достаточно хорошо описывала реальные изменения рейтинга СПС за последние (до февраля 2003г.) 28 месяцев. Средний процент отклонения реальных данных ВЦИОМа от значений, рассчитанных на основе модели, составлял 4,01%.

В результате обработки результатов были сделаны следующие выводы и рекомендации:

Выводы:

1. Изменения рейтинга СПС в значительной мере происходят за счет притока/оттока респондентов из групп ЕР и ПВ. Именно с этими группами пересекается электорат СПС. Именно они и являются главными электоральными соперниками СПС.

2. Электорат СПС практически не пересекается с электоратами КПрФ и «Яблока». Хотя эти партии и могут быть идеологическими противниками СПС, в электоральном плане – это союзники. Причем активная пропагандистская «война» с «Яблоком» на федеральном уровне может привести к снижению рейтинга обеих партий.

3. В условиях «инерционного сценария» избирательной кампании СПС гарантированно не сможет преодолеть 5% барьер, если рейтинг ЕР поднимется выше 24%, или процент голосующих «против всех» превысит 18,8 (что нереально).

4. Личный рейтинг Б. Немцова повышает рейтинг партии в том случае, если он превышает 5%, и снижает рейтинг СПС, если опускается ниже 5%.

Рекомендации:

1. Противостоять подъему рейтинга ЕР, ведя кампанию против ЕР как «главного врага» СПС, оттягивая тем самым пересекающуюся часть электората и не препятствуя другим партиям (прежде всего - КПрФ) вести кампанию против ЕР.

2. Провести социологическое и статистическое исследование той части электората, которая склоняется к голосованию «против всех», поскольку она практически не изучена с социологической точки зрения.

3. Не допускать снижения личного рейтинга Б. Немцова ниже 5%, поскольку это вызывает снижение и рейтинга СПС в целом.

Повторим ещё раз, что и формула, и выводы, и рекомендации были сделаны и стали известны руководству СПС ещё в феврале 2003г., т.е. за десять месяцев до выборов.

Вопрос о том, чем (имея этот материал) руководствовался штаб СПС, проводя избирательную кампанию партии так, как он её провел, следует адресовать, вероятно, не к авторам.

В заключение данного параграфа мы снова вернемся к описанной в его начале методике прогноза результатов выборов по электоральным коэффициентам; но вернемся с несколько неожиданной стороны. Данная методика позволяет на наш взгляд, не только прогнозировать результаты кампании, но и получить достаточно объективную оценку качества работы ее руководителя: вычислить *коэффициент полезного действия политтехнолога*.

Обычно первый вопрос, который задает кандидат своему будущему руководителю компании: а сколько ты вообще кампаний провел и сколько из них выиграл? После чего кандидат, на основании ответа, делает вывод о квалификации политтехнолога. И ошибается.

Рынок политтехнологий в России сложился так, что часть политтехнологов постоянно работает на заведомо проходных кандидатах от власти, выигрывать кампании для которых не составляет никакого труда. Другие работают с оппозицией – и здесь цена победы гораздо выше. Поэтому факт выигрыша той или иной кампании (или нескольких кампаний) политтехнологом на самом деле абсолютно ничего не говорит об его квалификации – если при этом не разобраться, о какой именно кампании идет речь.

Представьте себе двух врачей. Один говорит, что он лечил тысячу человек, и из них половина выжила. У второго же из тысячи выжило 900. Вы, естественно, захотите лечиться у второго. И будете очень обескуражены, когда узнаете, что первый врач работал только с тяжело больными пациентами, а второй соглашался «лечить» только полностью здоровых. Оказывается, что на самом деле первый врач вылечил пятьсот больных, а второй никого не вылечил, зато уморил сотню здоровых.

Качество работы технолога следует оценивать не по результату кампании, а по тому, в какую сторону и насколько отличается этот результат от того, который мог быть получен при инерционном сценарии кампании. Ведь для получения «инерционного» результата особой политтехнологической квалификации не нужно: достаточно лишь не суетиться и не допускать грубых ошибок – и кампания сама вывезет.

Для оценки качества работы руководителя кампании мы предлагаем ввести такой показатель, как **КПДт** (КПД технолога). Указанный КПД рассчитывается по формуле

$$\text{КПДт} = (\mathbf{Rr} - \mathbf{Ir}) / (\mathbf{Rr} + \mathbf{Ir}),$$

где **Rr** – результат голосования за кандидата, а **Ir** – итоговый рейтинг, рассчитанный на основании данных базового замера, проведенного за два-три месяца до дня голосования.

Нам представляется, что данный коэффициент говорит гораздо больше о качестве работы политтехнолога, чем сам факт выигрыша или проигрыша им кампании. Если КПД технолога равен или близок к нулю, это значит, что в ходе кампании ни особой пользы, ни особого вреда от его работы не было. Если КПДт положителен – значит технолог сумел принести кандидату больший процент, чем тому «полагалось» по инерционному сценарию. В этом случае деятельность технолога следует расценивать положительно, независимо от того, выиграна ли была кампания или нет. Если же КПДт отрицателен, то, даже если кампания была выиграна, ничего, кроме ошутимого вреда, технолог своему кандидату не принес.

Конечно, КПД технолога тоже не является абсолютно объективным показателем. Например, в конкретной кампании он может оказаться высоким не благодаря таланту и квалификации самого технолога, а ввиду полной безграмотности его конкурентов. Но все же он является значительно более информативным и объективным, чем принятая сегодня оценка качества работы политтехнолога по количеству одержанных им побед.

### 3.6. Связи с внешними организациями

Решаемые задачи:

- составление перечня и проведение переговоров с организациями, пользующимися влиянием у избирателей округа;
- при возможности заключение типовых договоров о сотрудничестве с указанными организациями;
- разработка и реализация программы совместных действий с организациями-союзниками;
- выделение *базовых организаций*, готовых оказать помощь кандидату своими ресурсами.

Перечисленные задачи являются достаточно прозрачными и не требуют особой расшифровки. Остановимся на нескольких основных моментах.

1. Главное в этом направлении – поиск и задействование *базовых организаций* – административных, производственных, общественных и любых других структур, готовых предоставить для кампании кандидата свои кадровые, организационные и материальные ресурсы.

В принципе вся избирательная кампания кандидата может быть целиком проделана за счет ресурсов базовых организаций. Однако, как уже отмечалось, это далеко не оптимальный вариант, если только привлекаемая организация не является общественно-политической структурой, профессионально работающей с избирателями. Поэтому привлечение базовых организаций в подавляющем большинстве случаев следует рассматривать как весьма важное, но все же вспомогательное мероприятие кампании.

2. Еще одна важная задача – усиление адресной составляющей кампании через подключение к ней организаций, пользующихся влиянием у тех или иных групп избирателей. Здесь, однако, необходима оговорка: упомянутое влияние должно быть реальным, а не имитированным. В ходе кампании на кандидата обязательно будут выходить различные организации с предложением своих услуг в обмен на финансовую и политическую поддержку. Наиболее «продвинутые» умудряются дружить со всеми кандидатами сразу. Как правило, за такими «друзьями» никаких реальных избирателей не стоит, и их предложение «дружбы» – в чистом виде шантаж и вымогательство. В России в настоящее время зарегистрировано несколько сот тысяч общественных структур, и 90% (если не 99%) из них – абсолютная фикция в плане влияния на избирателей и умения работать с ними.

Поэтому перед тем, как принимать решение о тесном взаимодействии с той или иной организацией в ходе кампании, обязательно следует проверить, пользуется ли данная организация реальным авторитетом у той группы избирателей, которых она якобы представляет.

3. Иногда сам факт союза с определенными организациями может усилить и расширить положительный образ кандидата и (или) частично скомпенсировать его антиобраз. Например, для кандидатов-коммунистов естественным является союз с ветеранскими организациями, для «либералов» – с правозащитными. Поддержка правозащитных организаций может также смягчить антиобраз кандидата, работающего в номинации «самый сильный».

При этом необходимо сделать две оговорки. Во-первых, как и в предыдущем случае, речь идет об организациях, имеющих узнаваемость и реальный авторитет у избирателей. Во-вторых, нельзя забывать, что у подобных организаций имеется и свой антиобраз, который при заключении союза частично переходит к кандидату. В каждом конкретном случае необходимо отслеживать, не окажется ли отрицательный эффект от заключения союза больше, чем выигрыш от него.

4. Не следует забывать, что заключение всякого рода союзов дает, помимо прочего, информационные поводы для косвенной рекламы кандидата. В этом плане допустимы и договоры о сотрудничестве с фиктивными организациями – при условии, что их заключение не требует особого вложения ресурсов за счет кампании кандидата. К подобному приему особенно часто прибегают кандидаты от власти, создавая таким образом иллюзию, что их поддерживают все «общественные силы». Правда, особого эффекта в виде прибавки голосов избирателей от такой «всенародной поддержки» обычно не наблюдается, но на психику конкурентов это действует, что тоже немаловажно.

5. И все же на практике минусы от т.н. «суммирования нулей», т.е. заключения союзов и блоков с кем попало, гораздо чаще перевешивают довольно мелкие плюсы в виде дополнительных информационных поводов. Это особенно ярко проявилось в некоторых федеральных кампаниях по выборам президента и Государственной Думы, когда работа с избирателями подменялась бесконечными альянсами с организациями, за которыми реально никто не стоял. Классический пример – кампании КПРФ 1995 и 1996 гг., основным мероприятием которых было образование «широкого народно-патриотического блока». Компартия накрутила вокруг себя огромное количество «нулей»: разных союзников и попутчиков, каждый из которых утверждал, что он олицетворяет очень важный идеологический оттенок левого политического спектра. Оттенков действительно удалось набрать сверх всякой меры, только голосов избирателей от этого не прибавилось. Что не удивительно: сколько ни ставь нулей под знак суммы, результат будет – ноль. Зато «союзники» немало попользовались информационными и орга-

низационными ресурсами КПРФ, не говоря уже о местах в партийном списке.

Судя по всему, руководство КПРФ сделало правильные выводы и к кампании 1999г. избавилось от большинства «союзников». В результате коммунисты практически не потеряли в количестве голосов, а все их бывшие «друзья», вынужденные в 1999г. баллотироваться самостоятельно, не набрали в сумме и полутора процентов.

### **3.7. Юридическое обеспечение**

*Юридическое обеспечение* избирательной кампании решает следующие задачи:

- подготовка юридических справок для кандидата и руководства штаба;
- подготовка юридических инструкций по актуальным проблемам избирательной кампании (порядок агитации, контроль голосования и т.д.) для актива кампании;
- контроль всех мероприятий кампании и визирование их планов на предмет соответствия закону;
- оперативная реакция на возникающие в ходе кампании конфликтные ситуации;
- обеспечение регистрации кандидата;
- официальное представительство кандидата в избирательных комиссиях.

В настоящее время юридическое обеспечение превратилось в одно из важнейших направлений кампании. Сегодня даже среднего масштаба выборы в России немыслимы без команды квалифицированных и высокооплачиваемых юристов.

Юридическое обеспечение начало приобретать такую исключительную роль в российских кампаниях, когда власть стала в массовом порядке использовать снятие неудобных ей кандидатов с дистанции как одну из основных «политических технологий». После чего некоторые продвинутые «политтехнологи» быстро сообразили, что административный ресурс – не единственное средство найти взаимопонимание с «независимыми» российскими судами. Денежный ресурс тоже прекрасно работает. И пошло, и поехало...

В 2002г. авторам довелось вести кампанию по выборам в областную думу в одном из южных регионов России. До начала кампании до всех участников кампании чуть ли не официально довели информацию, сколько будет стоить снятие их конкурентов по суду. За две недели до выборов один из конкурентов нашего кандидата решил воспользоваться предложенной услугой, подал жалобу в суд на нашего кандидата, какую жалобу суд и удовлетворил, сняв кандидата с выборов за неделю до дня голосования. И не только нашего. Были сняты еще три соперника любителя «судебных услуг».

Поскольку мы были готовы к такому развитию событий, через три дня наш кандидат был восстановлен решением Верховного суда. Заодно восстановили всех остальных снятых, и бедняга-кандидат, потратившийся на приобретение «областного судебного

ресурса», занял в итоге пятое место.

Самое забавное, что стоимость снятия четырех конкурентов (если исходить из доведенного до участников выборов прејскуранта и не учитывать возможность оптовой скидки) в три раза превосходила затраты на достаточную кампанию в округе. Другими словами, со средствами, потраченными на «судебный ресурс», любой более-менее грамотный технолог спокойно бы выиграл кампанию безо всяких судебных экзерсисов.

Ведя кампанию в современной России, любой кандидат, независимо от того, представляет ли он оппозицию или нет, обязан самым тщательным образом обеспечивать формальную юридическую чистоту своей кампании. И даже если кандидат поддержан административным ресурсом, все равно он обязан уделять внимание юридическому обеспечению. Иначе конкуренты затравят его жалобами и вызовами в суд. Они будут цепляться за любой, даже самый незначительный и безобидный повод, чтобы снять кандидата с дистанции.

К сожалению, такие поводы часто дают искренние сторонники кандидата, которые не всегда знакомы с избирательным законодательством и могут из самых лучших побуждений совершить те или иные нарушения. В практике российских избирательных кампаний хватает случаев, когда кандидаты отстранялись от участия в выборах из-за излишнего энтузиазма членов своей команды. Во избежание подобных казусов необходим пакет юридических инструкций по ведению агитации и усиленный контроль их выполнения. Более того. В условиях юридических войн, которыми сопровождаются российские кампании, ни одно предвыборное мероприятие не должно приниматься к реализации, если его план и порядок проведения не завизирован ответственным юристом штаба.

Поскольку в задачу нашей книги не входит детальный разбор законодательства о выборах, в данном параграфе мы ограничимся лишь несколькими краткими замечаниями.

Российское законодательство часто критикуют за многочисленные прорехи и за отсутствие достаточной регламентации процесса предвыборной агитации. На наш же взгляд, оно страдает прямо противоположным недостатком: предвыборная агитация в России слишком зарегламентирована, что дает власти весьма большие возможности для снятия неугодных кандидатов с дистанции. В первую очередь это относится к той части законов, которая определяет порядок финансирования избирательной кампании.

В соответствии с законом, количество средств, которые кандидат может израсходовать на свою избирательную кампанию, жестко ограничивается. Сделано это вроде бы из благих побуждений, чтобы создать кандидатам «равные возможности» и воспрепятствовать приходу к власти «денежных мешков». При этом максимальная сумма затрат часто устанавливается меньшей, чем требуется для проведения среднестатистической достаточной кампании (см. п. 1.4.). В результате большинство кандидатов просто не могут уложиться в лимиты, отведенные им законом. Они вынуждены скрывать

часть своих затрат и тем самым ставить себя под угрозу быть отстраненными от выборов.

Мы считаем, что попытка уравнивать кандидатов через ограничение их избирательных фондов – далеко не самая эффективная норма в действующем законодательстве о выборах. Ведь к основным ресурсам кампании относятся не только денежные средства, но также время, команда и, в первую очередь, личность кандидата (в частности, когда указанная «личность» активно поддерживается властью и может использовать административный ресурс). Если уж уравнивать кандидатов, то уравнивать по всем видам ресурсов: предоставить каждому одинаковые руководящие должности, дать в их распоряжение одинаково сильные партийные структуры и т.д. Если же регулировать лишь объем денежных средств, то вместо равенства узаконивается неравенство кандидатов. Действительно, в соответствии с принципом размена основных ресурсов (п. 1.4.), наличие у одного из кандидатов ресурса власти может быть частично скомпенсировано большими денежными средствами, которыми располагают другие кандидаты. Ограничение затрат на кампанию блокирует эту возможность.

Так же не выдерживают критики и опасения, что если не ограничить затраты кандидатов на выборах, то победит тот, у кого больше денег. Хотя такое представление широко укоренилось в массовом сознании, сложившая на сегодняшний день практика его никак не подтверждает: в российских избирательных кампаниях отнюдь не наблюдаются постоянные победы «денежных мешков». Зато доминирование кандидатов, обладающих ресурсом власти, просматривается вполне отчетливо.

То же самое можно сказать и о других аспектах избирательного законодательства, которые якобы должны обеспечить избирателям более свободный и честный выбор: детальной регламентации времени и форм агитации; требования указывать имущественное положение кандидатов и т.д. В настоящее время перечисленные положения довольно часто применяются для отстранения кандидатов от выборов. Однако нам не известно **ни одного** случая, когда бы на их основании был бы снят кандидат, поддерживаемый властью. Так что на практике попытки сделать выборы более свободными путем детальной регламентации избирательных кампаний дают прямо противоположный результат: выборы становятся все более управляемыми сверху через использование административного ресурса.

Что касается имеющихся в законодательстве ограничений на использование ресурса власти, то они ничего кроме улыбки не вызывают. Крайне наивно думать, что если в очередной раз баллотирующийся мэр уйдет в отпуск во время избирательной кампании (как того требует закон), то он сразу же потеряет административные рычаги. Или что во время выборов в законодательные органы губернатор не найдет возможности поддержать угодных ему кандидатов, даже если закон запрещает ему такую поддержку.

Например, на выборах в Московскую городскую думу в 1997г. Ю.Лужков открыто агитировал избирателей за ряд своих протеже. Ну и что Московская избирательная комиссия могла ему сделать (даже если бы и

осмелилась)? Отстранить от выборов в Московскую Думу? – Ю.Лужков в них и не участвовал. Отстранить кандидатов, за которых агитировал Ю.Лужков? Но ведь кандидаты не виноваты, если кто-то агитирует за них с нарушением закона. В конце концов, московский избирком вынес Ю.Лужкову официальное замечание, что поддерживая определенных кандидатов в Мосгордуму, он нарушает закон. Позиция избиркома была самым широким образом освещена в московских СМИ, в результате чего до избирателей еще раз довели, что Ю.Лужков поддерживает таких-то и таких-то кандидатов.

В общем, кандидат, против которого направлен административный ресурс, оказывается как бы между двух огней. С одной стороны, он должен максимально интенсифицировать свою кампанию (и, следовательно, увеличивать затраты). С другой стороны, он тем самым ставит себя под удар закона о выборах, ограничивающего объем затрат. Пройти кампанию в таких условиях без помощи квалифицированных юристов невозможно.

В заключение мы кратко обозначим основные юридические «мины», на которых наиболее часто подрываются кандидаты, и о которых должен знать каждый избирательный технолог.

1. Нарушение порядка финансирования: превышение объема затрат и оплата предвыборной агитации помимо избирательного фонда. Как мы уже говорили, эта составляющая избирательного законодательства наиболее часто используется против кандидатов, неудобных власти. Надо быть готовым к самым немислимым придиркам в этой области (например, вас могут спросить, из каких средств оплачена бумага, на которой написано ваше заявление о согласии баллотироваться).

2. Нарушение сроков и порядка ведения предвыборной агитации.

3. Ошибки в указании имущественного положения (если, упаси Бог, на вас записана пара акций, о которых вы давно забыли, вас могут отстранить за сокрытие собственности).

4. Отказ в регистрации под предлогом фальсификации подписей в поддержку кандидата. На этом мы уже останавливались в п. 3.4.9. Отметим, что иногда подписи неудобных власти кандидатов проверяют путем посылки наряда милиции по адресу избирателя и учинения ему допроса с пристрастием. Тут даже на самом деле подписавшийся гражданин может испугаться и сказать, что он ничего не подписывал. Поэтому, как мы уже говорили, кандидату, который работает против административного ресурса, безопаснее регистрироваться через залог.

### **3.8. Финансовое и техническое обеспечение**

В рамках *финансового обеспечения* избирательной кампании решаются следующие задачи:

- аккумуляция средств для ведения избирательной кампании;
- бухгалтерия;
- обслуживание официального счета кампании;



- отслеживание соответствия затрат на кампанию действующему законодательству;
- разработка финансового графика кампании;
- составление финансовых отчетов.

Принципиальные вопросы ресурсного обеспечения избирательных кампаний, в том числе ее финансирования, рассмотрены нами в п. 1.4. В данном параграфе мы обсудим организационную сторону вопроса, в особенности – конфликты в избирательных штабах, возникающие в результате применения той или иной схемы финансирования. Последняя тема особенно актуальна, поскольку указанные конфликты являются одной из основных причин развала избирательных кампаний.

Сбор средств для проведения избирательной кампании (фондрайзинг) должен осуществляться на дальних подступах к выборам. Оптимальным вариантом является аккумуляция множества мелких пожертвований. Таким способом, помимо финансового обеспечения кампании, достигается еще две цели. Во-первых, кандидат становится политически независимым от крупных спонсоров. Во-вторых, каждый жертвователь – это гарантированный сторонник кандидата, который обязательно проголосует за него на выборах. В этом смысле фондрайзинг сам является предвыборным проектом (глава 6) - способствующим формированию и усилению положительного образа кандидата (партии).

К сожалению, в России описанная практика (которая весьма широко распространена на Западе) практически отсутствует. Однако по мере становления гражданского общества в стране традиционный фондрайзинг, несомненно, будет развиваться; а партии и кандидаты, которые опередят в этом своих конкурентов, получат довольно значительное преимущество.

В настоящее время российские кампании финансируются крупными спонсорами. При этом средства обеспечивает либо сам кандидат и его близкие друзья (внутреннее финансирование), либо предприниматели и организации, которые по тем или иным причинам решили сделать ставку на данного кандидата или партию (внешнее финансирование). Каждая из этих схем страдает определенными недостатками, которые могут поставить под угрозу победу на выборах.

Внутренне финансирование, несомненно, более предпочтительно по сравнению с внешним. Если при этом кандидат проводит кампанию с опорой на собственную команду, то проблем практически не возникает. Трудности могут начаться, когда кандидат приглашает команду со стороны. В этом случае кандидат, исходя из вполне понятного желания оптимизировать свои затраты, обычно назначает для контроля расходов финансового директора кампании (руководителя финансового направления) из своего ближайшего окружения.

В принципе, при найме внешней команды финансовый контроль необходим. Однако, если по каким-либо причинам руководитель кампании и финансовый директор придерживаются разных подходов к построению кампании и испытывают взаимное недоверие, это с высокой вероятностью

приведет к конфликтам внутри штаба. Самое меньшее, что может здесь случиться – затягивание в принятии необходимых решений из-за бесконечных согласований и уточнения смет. Еще более опасно, когда финансовый директор начинает предлагать своих подрядчиков, потому что они якобы проделают ту же работу дешевле; или же, исходя из соображений экономии, пытается корректировать состав мероприятий кампании. По сути, это означает перехват управления кампанией со стороны руководителя финансового направления.

Описанный конфликт является типичным, и он хорошо знаком всем политтехнологам, имеющим достаточный опыт работы в штабах. Он ведет не только к бессмысленной потере времени (что само по себе недопустимо), но в конечном итоге может полностью развалить работу и привести к поражению.

Менеджеру кампании, попавшему в ситуацию конфликта с финансовым директором, мы рекомендуем немедленно обозначить этот конфликт перед кандидатом и потребовать жесткого разграничения сферы полномочий и ответственности. Что касается кандидата, то ему следует устранять подобные трения в зародыше. Избирательная кампания – это не тот случай, когда полезно использовать аппаратную систему сдержек и противовесов в ущерб эффективности собственной избирательной машины.

При внешнем финансировании конфликты возникают, когда спонсор не уверен, что кандидат достаточно компетентен, чтобы организовать успешную избирательную кампанию или же опасается, что кандидат впустую растратит предоставленные ему средства. В этом случае спонсор ставит своего финансового руководителя кампании, и описанная выше конфликтная ситуация может воспроизвестись в худшем варианте.

Правда, следует отметить, что довольно часто сомнения внешнего спонсора в компетентности кандидата имеют под собой определенную почву. Поэтому в последнее время получила распространение схема финансирования путем связанного кредита: спонсор не предоставляет средства кандидату непосредственно, а назначает своего менеджера кампании (а иногда и весь штаб) и оплачивает его работу напрямую.

С управленческой точки зрения схема финансирования через связанный кредит – наихудший вариант, поскольку она размывает ответственность за результат кампании между кандидатом, спонсором и менеджером (который в этом случае фактически подчиняется не кандидату, а спонсору). Возникает что-то вроде пресловутой задачи трех тел, которая, как хорошо известно физикам, в общем случае не имеет аналитического решения. Конечно, и такая схема может сработать, если все три перечисленные инстанции придерживаются единого взгляда на построение избирательной кампании. Однако она крайне неустойчива, и при возникновении в ней серьезных разногласий кампания с высокой вероятностью будет развалена.

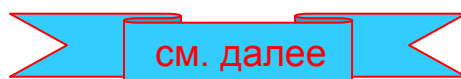
Остальные задачи и особенности финансового обеспечения избирательной кампании достаточно очевидны и не требуют специальных

комментариев.

Несколько слов о *финансовом графике* кампании. Он строится на основе её план-графика и определяет время поступления средств. Как правило, средства должны поступать за два-три дня до начала соответствующего мероприятия. Исключением являются затраты на ТВ-рекламу. Здесь действует правило: чем раньше – тем лучше. Заблаговременная оплата эфиров – единственный способ гарантировать их наличие в условиях массовой кампании и жесткой конкуренции за эфирное время. Если поступление средств задержится, вполне может случиться, что все эфирное время окажется раскупленным конкурентами.

*Техническое обеспечение* избирательной кампании выделяют в самостоятельное направление, чтобы максимально разгрузить ведущих сотрудников штаба от решения чисто хозяйственных вопросов. В ведении руководителя этого направления (управляющего делами штаба) находятся помещения, мебель, оргтехника, связь, транспорт, канцелярские принадлежности как центрального, так и территориальных штабов. В техническое обеспечение кампании входят и такие службы, как секретариат, канцелярия и экспедиция штаба, а также служба безопасности.

Одновременно с обеспечением работы штабов техническая служба обычно отвечает также за техническую сторону организации массовых мероприятий.



## 4. УПРАВЛЕНИЕ ИЗБИРАТЕЛЬНЫМИ КАМПАНИЯМИ

Согласно предложенному в п. 3.2. разбиению кампании на функциональные направления, вопросы управления и проектирования относятся к тактике избирательных кампаний. Однако, ввиду особой важности именно этого направления для менеджеров кампаний, мы посвящаем этому материалу самостоятельную главу, главным содержанием которой является обсуждение пошагового алгоритма разработки проекта кампании: ее стратегии, тактики и план-графика. Содержание настоящей главы можно рассматривать как своего рода «сборку» предыдущих материалов книги, посвящённых вопросам избирательных технологий.

В рамках проектирования и управления избирательной кампанией решаются следующие задачи:

- Создание, развитие и поддержание работы **структуры управления** кампанией;
- разработка, утверждение и необходимые корректировки **стратегии и тактики** избирательной кампании;
- разработка, утверждение и необходимые уточнения **план-графика** избирательной кампании;
- **контроль исполнения** графика кампании;
- руководство **графиком кандидата** (лидеров партийного списка);
- разработка и реализация специальных проектов (**спецпроектов**) избирательной кампании.

Обсуждение перечисленных задач мы начнем с формирования структуры управления кампанией. Далее мы подробно рассмотрим порядок проектирования избирательной кампании, а в заключение обсудим методы ускоренного проектирования кампании.

Рассмотрение (там, где это не оговорено специально) будет вестись применительно к крупным и средним по масштабу кампаниям: выборы мэров крупных городов, выборы в региональные законодательные собрания и т.д.

### 4.1. Структура управления кампанией

В настоящем параграфе мы рассмотрим четыре вопроса:

- функционально-проектная схема избирательного штаба;
- примеры реализации штабной структуры;
- порядок формирования штаба;
- проблемы устойчивости избирательных штабов.

### 4.1.1. Функционально-проектная схема штаба

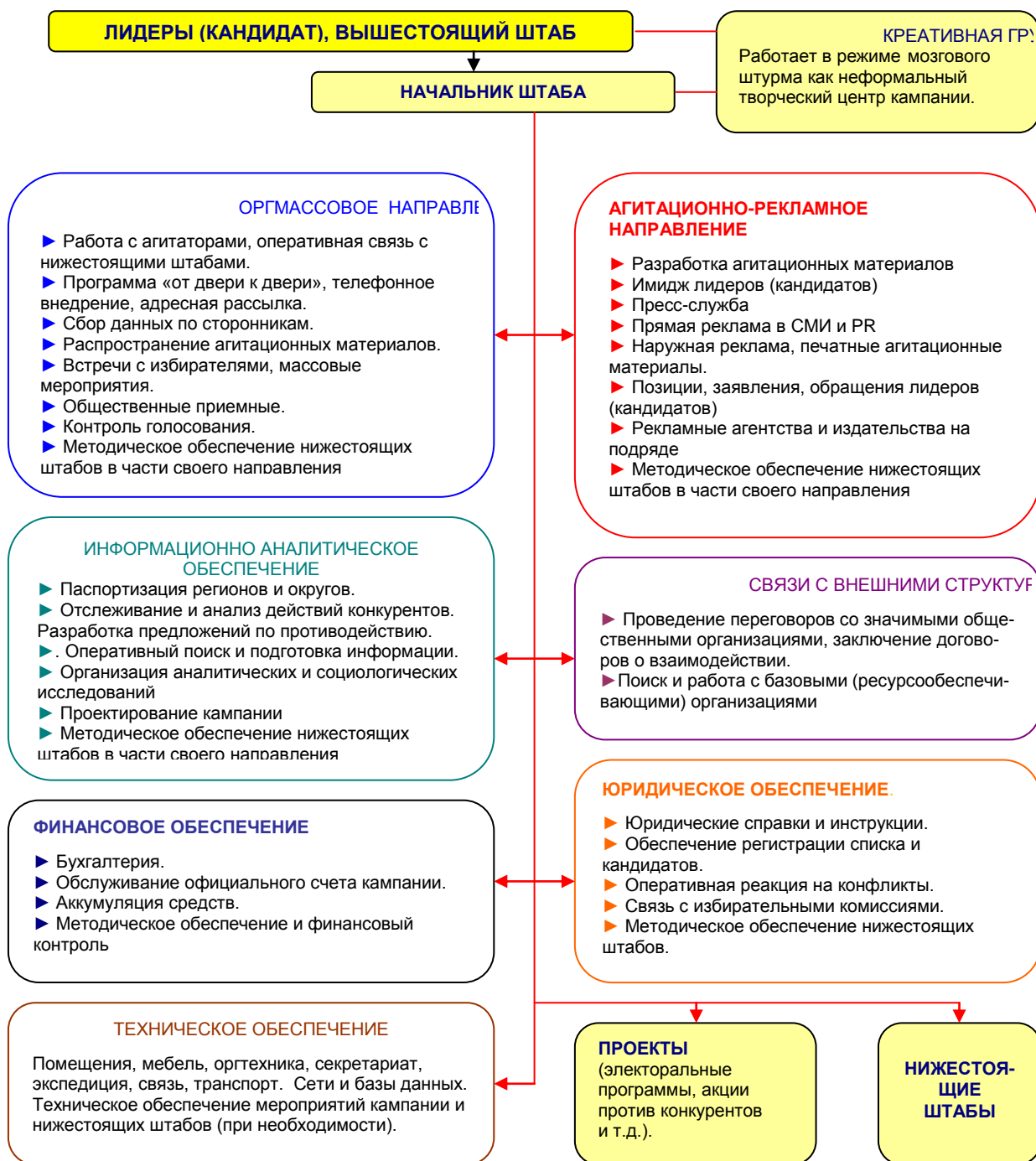


Рис. 4.1.

Практически в каждом руководстве по выборам приводится тот или иной вариант штабной структуры. После чего обычно объясняется, что именно данная структура – самая правильная и передавая, что кандидат, обладая таким штабом, обязательно выиграет кампанию, а любое отступление от канона чревато катастрофическими последствиями.

Все это, конечно, чепуха. Универсальной, одинаково пригодной для любой кампании структуры управления не существует. Её форма и наполнение входящих в неё штабов зависит в первую очередь от масштаба кампании. Так федеральная кампания требует многоуровневой штабной структуры (центральный штаб, региональные штабы, территориальные штабы), а небольшие по масштабу выборы в местные органы власти можно провести, имея минимальный штаб, укомплектованный двумя сотрудниками (включая самого кандидата). Помимо масштаба кампании, структура ее управления зависит и от ресурсов кандидата, в т.ч. от кадрового обеспечения; а также от стратегии и тактики кампании. Если, например, основная ставка сделана на мероприятия оргмассового направления, вполне естественно усилить его роль и в структуре управления кампании.

Какие общие рекомендации можно дать при таком многообразии вариантов?

Практика показала, что все работоспособные штабные структуры (независимо от масштаба кампании и других привходящих обстоятельств) являются модификацией универсальной функционально-проектной схемы управления кампанией. Это естественно, поскольку в основе данной схемы лежит разбиение кампании на восемь универсальных направлений с добавлением проектной составляющей (п. 3.2.1).

На приведенной выше функционально-проектной схеме выделены функциональные блоки, обязательные для каждой кампании, и приведены основные задачи, решаемые в рамках каждого из блоков. Помимо этого обозначена связь с вышестоящими и нижестоящими штабами.

На схеме указана и неформальная креативная группа - мозговой центр штаба, или «кухонный кабинет», как его называют американцы. Функции проектирования и управления кампанией обычно осуществляются руководством штаба и «кухонным кабинетом».

Естественно, далеко не каждый из штабов воспроизводит данную схему полностью – в зависимости от масштаба кампании и задач, решаемых каждым конкретным штабом, она может быть сокращена.

Гибкость функционально-проектной схемы обеспечивается наличием в ней проектной составляющей, конкретное наполнение которой зависит от числа проектов и характера избирательной кампании.

Например, в федеральной кампании СПС 2003г. в качестве спецпроекта в ряде регионов была реализована программа «от двери к двери». Программа проводилась региональными штабами, но на руководство ею назначался представитель центрального штаба. Проектный блок регионального штаба состоял фактически из одного человека – руководителя программы, который работал, опираясь на штатные функциональные блоки региональных штабов. Другой пример: при проведении массовых концертных акций в федеральной кампании в проектный отдел центрального штаба обычно включает менеджера проекта и организационную группу. Освещение же акции в СМИ осуществляется штатной пресс-службой штаба. Наконец, при выдвижении кандидата-

подставы «проектный блок» фактически представляет собой второй штаб избирательной кампании (конечно, весьма урезанный по сравнению с основным штабом)

Итак, сформулируем общую рекомендацию по определению конкретной структуры штабов.

В основе любой работоспособной штабной структуры лежит универсальная функционально-проектная схема Рис. 4.1, модифицированная под конкретную избирательную кампанию. При этом не допускается:

- пропуск задачи: за решение каждой из задач, указанных на Рис. 4.1, должно отвечать то или иное структурное подразделение штаба (при этом одно подразделение может решать сразу несколько задач);

- дублирование функций: решение ни одной из задач, указанных на Рис. 4.1, не может быть возложено сразу на два и больше структурных подразделений штаба.

Любая модификация функционально-проектной схемы Рис. 4.1, отвечающая перечисленным ограничениям, в принципе является работоспособной. Поэтому «правильных» схем избирательных штабов можно привести великое множество. В следующем параграфе мы рассмотрим некоторые конкретные примеры.

#### **4.1.2. Уровни штабов и конкретные примеры штабных структур**

В качестве материала для обсуждения конкретных вариантов построения избирательных штабов рассмотрим структуру управления кампанией по выборам мэра крупного (не менее 1 млн. избирателей) города. Основное мероприятия кампании – программа «От двери к двери», реализуемая командой участковых агитаторов.

Указанная структура управления приведена на Рис 4.2. (*см. папку приложений*). Она включает:

- городской штаб (ГШ), руководящий кампанией;
- районные штабы (РШ), организующие кампании в районах под руководством городского штаба;
- бригады участковых агитаторов, «обслуживающие» закрепленные за ними территории под руководством соответствующих районных штабов.

Отметим, что название «районный штаб» на Рис. 4.2 носит несколько условный характер. Как правило, «районный штаб» ведет кампанию на территории проживания порядка 100 тыс. избирателей, и обслуживаемая им зона не обязательно должна совпадать с границами того или иного района города, если понимать район как административно-территориальную единицу.

Структура городского штаба приводится на Рис. 4.3 (*см. папку приложений*).



Примерное штатное расписание ГШ дано в Таб. 4.1 (*см. напкы приложений*).

В таблице курсивом обозначены участники кампании, не входящие в штатное расписание.

Как легко видеть, структура городского штаба достаточно подробно воспроизводит функциональную схему Рис. 4.1.

Несколько дополнительных замечаний к структуре городского штаба.

1. Сеть участковых агитаторов организована в соответствии с принципами, изложенными в п. 3.4.3. Напомним, что она включает две линии контроля:

- первую, осуществляемую организационно-контрольной группой (ОКГ) штаба;

- вторую, осуществляемую сетью «кукушек».

Обращаем внимание читателей, что вторая линия контроля замыкается непосредственно на руководство кампании.

2. Некоторое недоумение может вызвать наличие двух управляющих фигур: руководителя (менеджера) кампании и начальника штаба. Если всем штабом руководит его начальник, то кем тогда руководит менеджер? Выходит, что только начальником штаба.

На самом деле связка менеджер-начальник штаба исполняют две функции: проектирование и управление кампанией (разработка и текущие корректировки стратегии, тактики и плана) и организационную: организацию работы всех штабных служб в интересах выполнения плана кампании. Для первой функции необходим профессиональный политтехнолог, для второй – хороший управленец (организатор). Далеко не всегда два этих таланта можно встретить в одном человеке, откуда на практике и возникает управляющая двойка менеджер-начальник штаба (аналогичная, например, связке композитор – дирижер). Если менеджер является и хорошим организатором, он одновременно может и исполнять роль начальника штаба. Ещё одним аргументом в пользу разграничения функций менеджера и начальника штаба является то, что зачастую менеджер (особенно в крупных кампаниях) является человеком со стороны, не имеющим связей в регионе. В таких случаях сильный местный управленец может стать совершенно необходимым.

3. Как правило, в роли первого заместителя начальника штаба кампании выступает руководитель оргмассового или агитационно-рекламного направления (в зависимости от того, какое из этих направлений является главным в данной кампании).

4. Управляющий комплекс, который замыкается на менеджера кампании, построен в соответствии с задачами, решаемыми в рамках функциональных направлений избирательной кампании. При этом предполагается, что в пресс-службу входит также группа журналистов и группа сопровождения кандидата; в группу технического обеспечения – секретариат, канцелярия,



экспедиция и служба безопасности; а в группу финансового обеспечения – бухгалтерия.

5. О руководителе графика кандидата. Его задача - управление таким ценнейшим ресурсом, как время кандидата, которое (управление) целесообразно сосредоточить в одних руках. В принципе, без руководителя графика кандидата можно и обойтись, но его наличие может сильно облегчить жизнь.

6. Присутствие группы консультантов также не является обязательным. Однако они могут быть весьма полезны для того, чтобы периодически оценивать складывающуюся в ходе кампании ситуацию свежим взглядом. Если же кандидат, менеджер и их команда не обладают достаточным опытом проведения избирательных кампаний, консультанты просто необходимы. Довольно часто консультанты приглашаются для разработки проекта кампании. В этом случае им следует также поручить и авторский надзор за реализацией проекта.

7. Что касается группы поддержки: доверенных лиц, друзей; в более широком смысле – всего близкого окружения кандидата; то в той или иной степени они присутствуют в каждой избирательной кампании. Прекрасно, если их удастся активно задействовать (например, для встреч с избирателями). Однако, если даже ближайшее окружение формально никак не участвует в кампании, оно все равно оказывает влияние на кандидата; причем такое влияние может быть как конструктивным, так и крайне отрицательным. Поэтому, руководя кампанией, её менеджер не может не учитывать фактор близкого окружения кандидата.

Структура и штатное расписание районного штаба приводятся соответственно на Рис. 4.4 (*см. папку приложений*) . и в Таб. 4.2 (*там же*). В основе структуры РШ также лежит функционально-проектная схема Рис. 4.1. Однако, поскольку РШ в общей системе управления кампанией в городе не является самостоятельной единицей (фактически он представляет собой лишь орган ГШ), ряд функций, приведенных на функционально-проектной схеме, у РШ отсутствует.

Как может модифицироваться структура штабов в зависимости от тактического рисунка предстоящей кампании? Предположим, например, что основным мероприятием кампании принята не программа «От двери к двери», а косвенная реклама в СМИ. От агитации же методом ОДД и требующейся для нее команды участковых агитаторов вообще решено отказаться.

В этом случае в структуру штабов вносятся следующие изменения:

- ликвидируются бригады участковых агитаторов (Рис. 4.2., 4.4.)
- ликвидируются ОКГ РШ (Рис. 4.4)
- ликвидируется вторая линия контроля (Рис. 4.3)

- вводятся бригады маршрутных агитаторов, количество и численность которых определяется предусмотренными проектом мероприятиями по разноске и расклейке агитматериалов;

- задача руководства и контроля деятельности маршрутных агитаторов возлагается на ОКГ ГШ (Рис. 4.4);

- задача обеспечения наблюдения за голосованием возлагается на группы организации локальных проектов РШ.

В результате городской штаб и в особенности районные штабы существенно «усыхают». Однако их структуры все равно остаются модификациями универсальной проектной схемы Рис. 4.1.

Отметим, что структура городского штаба, приведенная на Рис. 4.3. может быть с минимальными изменениями использована для создания центрального штаба под любые выборы среднего и крупного масштаба. В основном она сохраняется и при формировании Центрального штаба федеральной кампании, однако в более детализированном виде: структурные единицы, изображенные на Рис.4.3, могут в этом случае представлять собой себя целые отделы или даже группы отделов.

При переходе к небольшим по масштабу кампаниям (выборы региональных депутатов, мэров небольших городов) штабная структура сжимается, обычно следующим образом:

- отпадает необходимость создания штабов низшего уровня (районных и территориальных);

- управление агитационно-рекламным направлением объединяется с информационно-аналитическим;

- связи с внешними организациями входят в состав оргмассового направления;

- функции юридической службы берёт на себя непосредственно менеджер кампании;

- остальные обеспечивающие направления курирует единая группа управления делами.

Вариант минимальной структуры штаба приведен на Рис. 4.5 – *см. ниже*.

В предельном случае кампании масштаба всего лишь нескольких тысяч избирателей структура управления может быть сокращена вообще до трех человек: сам кандидат; руководитель кампании (который одновременно отвечает и за непосредственную работу с избирателями) и помощник руководителя, курирующий все остальные направления. Отметим, однако, что при любом сокращении структуры штаба ни одно из направлений кампании не остается без прикрытия (т.е. сотрудника, который за него отвечает, даже при условии, что указанный сотрудник ведет еще несколько направлений). Так и должно быть, в соответствии с универсальным характером схемы Рис. 4.1. и организационной стороной тактического принципа тотальности.



Рис. 4.5. Минимальная структура штаба

Суммируем сказанное.

1. Универсальной структуры штаба, в равной степени пригодной для любого типа кампании, не существует. Конкретная структура определяется с учетом тактического рисунка кампании (п. 3.2.), а также объема и характера ресурсов кампании, включая обеспечение кадрами.

2. Определение конкретной структуры управления кампанией, таким образом, производится на стадии разработки её тактики, но никак не раньше. Распространенный подход, когда структура штаба определяется до разработки проекта кампании, является принципиально ошибочным. В лучшем случае результатом такого подхода будет создание штабной структуры, весьма далекой от оптимальной. В худшем же случае штаб вообще окажется неработоспособным.

3. При всем многообразии вариантов штабных структур каждая из них должна представлять собой одну из модификаций универсальной функционально-проектной схемы Рис. 4.1. Характер модификации в первую очередь определяется масштабом кампании. В кампаниях крупного масштаба для решения каждой из обозначенной на Рис. 4.1 задач могут создаваться отдельные структурные единицы штаба. В кампаниях мелкого масштаба решение целого комплекса задач может быть возложено на одну структурную единицу.

4. При определении конкретной структуры управления кампанией, независимо от масштаба последней в равной степени недопустимы пропуск функций и их дублирование.

### 4.1.3. Последовательность формирования штаба

Формирование штаба обычно является довольно длительным, растянутым по времени процессом. Нет никакого смысла полностью разворачивать штаб в самом начале проектирования кампании. Не говоря уже о том, что на подготовительном этапе часть сотрудников окажется незагруженной, наполнение структуры штаба, как мы это специально отметили в предыдущем параграфе, зависит от характера кампании, и определение такого наполнения является составной частью проектирования.

Формирование штаба всегда начинается с его ядра. В ядро штаба обычно входят кандидат, менеджер кампании и руководители оргмассового и агитационно-рекламного направления. Довольно часто (в зависимости от характера кампании) в состав ядра могут входить также имиджмейкер, пресс-секретарь, руководитель информационно-аналитического направления; один или два консультанта.

В ходе кампании ядро штаба действует как неформальный орган – креативная группа, которая принимает все принципиальные решения по избирательной кампании. Как уже отмечалось, в западной литературе для обозначения ядра штаба обычно используется термин «кухонный кабинет» (Рис 4.3.).

Ядро штаба создается сразу же после того, как кандидат принимает решение баллотироваться. С формирования ядра, собственно говоря, и следует начинать избирательную кампанию.

Первая задача, которая возлагается на ядро штаба – разработка проекта кампании.

Следующий шаг по формированию штаба делается после утверждения тактики; в т.ч. конкретной структуры и штатного расписания штаба кампании. Образуется костяк структуры, в который входят ответственные за все направления кампании и минимум технических работников, обеспечивающих текущую деятельность штаба. Первым результатом работы костяка штаба является согласованный и утвержденный кандидатом план-график избирательной кампании.

После разработки план-графика структура штаба продолжает планомерно наращиваться. Обычно штаб полностью комплектуется ответственными специалистами (т.е. специалистами, отвечающими за конкретные мероприятия) к началу этапа сбора подписей и полным штатом технических работников – к началу агитационной кампании.

### 4.1.4. Проблема устойчивости штабов

Эта проблема, о которой почему-то стыдливо умалчивается в большинстве руководств по выборам, является причиной неудачи доброй четверти (если не трети) избирательных кампаний.

Практика показывает, что избирательные штабы – весьма хрупкий организм. Они подвержены внутренним конфликтам, которые могут

значительно ослабить, а то и вовсе парализовать их работу. В принципе в этом нет ничего удивительного: столкновение внутренних интересов и амбиций присуще любой организации. Однако в рассматриваемом случае дело осложняется тем, что избирательный штаб – оперативный орган, не располагающий временем для взаимной притирки сотрудников. Работать же он должен в условиях, очень напоминающих боевые. Поэтому огромное количество избирательных кампаний проигрывается из-за потери штабом устойчивости и эффективности. Менеджер кампании должен хорошо представлять критические точки в структуре штаба, которые обычно являются источником возникновения трений, противоречий и конфликтов.

1. Решающим фактором для устойчивой работы штаба является связка кандидат – менеджер кампании.

Менеджер – единственный руководитель штаба и избирательной кампании в целом, несущий полную ответственность за ее результаты. Если кампания проиграна, то проиграл ее менеджер. При этом его не могут оправдать никакие «неправильные» действия кандидата. Менеджер обязан был проявить волю и добиться от кандидата необходимых для победы шагов.

Здесь и возникает одно из самых распространенных и неприятных узких мест. В отличие от сотрудников штаба, кандидат не находится в административном подчинении у менеджера кампании. На самом деле имеет место противоположная ситуация. Кроме того, кандидаты, как правило, обладают лидерскими и волевыми качествами значительно выше среднего уровня, и в этом плане являются более чем сложным объектом для управления.

Практически у любого менеджера в любой кампании возникает соблазн поддаться кандидату; посмотреть сквозь пальцы на его ошибочные (с точки зрения менеджера) действия. В реальности это означает скрытую передачу управления кампанией и ответственности за ее результат от менеджера к кандидату. Обычно такие кампании завершаются достаточно скандальным «разбором полетов» с выяснением, кто же виноват в проигрыше. На самом деле тут нечего и выяснять. Виноват менеджер. Если он взялся руководить кампанией, то его профессиональный долг состоял в том, чтобы любыми средствами (вплоть до постановки вопроса о собственной отставке) убедить кандидата придерживаться правильной линии.

Правда, здесь надо сделать существенную оговорку. Иногда «неправильные» с точки зрения избирательной кампании решения кандидата обуславливаются более широкими политическими соображениями (например, различными комбинациями в элитах), в детали которых он вовсе не обязан посвящать менеджера. Понятно, что в таких ситуациях окончательное решение принимает кандидат; и последнее слово остается за ним. В этом случае менеджер обязан четко указать на то, как могут отразиться подобные решения на результатах кампании.

Что касается кандидата, то ему с самого начала следует определиться, доверяет ли он руководство кампании менеджеру или же намерен руководить

сам. В последнем случае менеджер кампании превращается из ее ответственного руководителя в что-то вроде первого заместителя кандидата по выборам.

Ситуации, когда кандидат одновременно является руководителем собственной кампании, встречаются достаточно часто. Как правило, ничего хорошего в этом нет. Кандидат - наиболее ценный ресурс кампании, и он не должен делать ничего, что за него могли бы сделать другие; в частности, менеджер. Нагрузка на кандидата во время выборов и без того исключительно велика. Брать на себя еще и труд по руководству собственной кампанией по меньшей мере нецелесообразно. Однако, если кандидат не смог найти менеджера, которому он может на 100% доверить свою кампанию, лучше пойти на такой вариант, чем осуществлять постоянное вмешательство в деятельность менеджера. Здесь надо однозначно определиться: либо руководишь кампанией и отвечаешь за ее результаты сам; либо переключившись на руководство и ответственность на менеджера. Любой промежуточный вариант развалит кампанию.

И еще один совет кандидатам. Если кандидат назначил ответственного менеджера, он должен быть готов к тому, что в ходе кампании такой менеджер может оказаться достаточно неприятной и раздражающей фигурой. Для менеджера кандидат – объект манипуляций; менеджер постоянно будет что-то требовать от кандидата, вынуждать его к тем или иным действиям, и вести себя при этом может довольно нетактично (обращаем внимание читателей на характерный случай, описанный нами в п. 3.4.7.).

Терпите. Менеджер, готовый сдуть с вас пыль, вряд ли выиграет кампанию. Идеальный случай, когда кандидат и его менеджер живут душа в душу на всем протяжении выборов, встречается весьма редко. Если менеджер периодически не конфликтует с кандидатом по тому или иному вопросу, стоит задуматься, все ли у него в порядке с волевыми качествами, чтобы руководить штабом.

2. Следующим источником трений и конфликтов является ближайшее окружение кандидата. Это в особенности характерно, если кандидат сам является руководителем администрации или крупной фирмы. В таких случаях его подчиненные, желая доказать свою полезность для начальства, часто вмешиваются в ход кампании. Начинаются аппаратные интриги, подсиживание и прочие удовольствия. Еще опаснее, когда в кампанию вмешиваются близкие друзья и знакомые кандидата. Исходя из самых лучших побуждений, они часто проявляют чрезмерную активность и энтузиазм - одновременно с полным непониманием того, как следует строить кампанию. В лучшем случае они могут отнять у менеджера массу времени и сил на совершенно ненужные дискуссии. В худшем – сбить кандидата с правильного пути на наивные подходы (п. 2.2.1.) и развалить кампанию.

Окружение кандидата является фактором, который нельзя игнорировать ни в одной избирательной кампании. Далеко не всегда этот фактор работает в минус. Близкое окружение кандидата может оказать ему важную

психологическую поддержку и активно включиться в ход кампании. Однако такое включение принесет пользу только тогда, когда окружение подчиняется менеджеру кампании, а не тянет кандидата в другую сторону.

Исходя из сказанного, менеджеру следует заранее выстроить отношения не только с кандидатом, но и с его ближайшим окружением. Что касается кандидата, то ему следует помнить, что во время кампании его лучшие друзья могут (вовсе не желая того) оказаться самыми опасными врагами.

3. Довольно часто сбои и конфликты в избирательных штабах возникают в треугольнике кандидат – менеджер – руководитель финансового направления или в треугольнике кандидат – менеджер – имиджмейкер. Характер таких конфликтов и методы их предотвращения рассмотрены нами в пп. 3.8. и 3.3.2.

4. Наконец, о конфликтах между менеджером и консультантами.

Консультанты обычно приглашаются, если кандидат и (или) менеджер не до конца уверен в своей команде, прежде всего в ее опыте. В этом случае консультанты могут оказать весьма серьезную, а иногда и решающую помощь. Но только при условии, что они правильно понимают свою роль советников, а не ответственных организаторов кампании. Их рекомендации должны строго соответствовать поставленным вопросам, быть практически реализуемыми (с учетом конкретной ситуации, имеющихся ресурсов и т.д.) и ни в коем случае не должны сводиться к огульной критике всего, что делает менеджер. К сожалению, такое встречается довольно часто. В результате кампания может оказаться парализована. Кандидат не будет знать, кого ему слушать: консультантов или собственного менеджера. Поэтому, если кандидат не желает превратить свою кампанию в дискуссионный клуб, то в случае конфликта консультантов с менеджером ему следует либо отказаться от таких консультантов, либо предложить им самим поруководить кампанией. Кстати, после подобного предложения критический энтузиазм консультантов обычно резко уменьшается.

В заключение – еще одна общая рекомендация. Мы советуем менеджеру кампании при малейшем подозрении о возможных конфликтах в штабе немедленно объясниться с кандидатом и четко обозначить свою позицию. Конечно, такой разговор с «начальством» может оказаться малоприятным. Зато он избавит от гораздо больших неприятностей в будущем.

## **4.2. Проектирование избирательных кампаний**

### **4.2.1. Проектная документация.**

Проектная документация избирательной кампании включает в себя следующие документы.



1. **Проект избирательной кампании**, состоящий из трех частей:
  - стратегия;
  - тактика;
  - план-график кампании.

Проект избирательной кампании разрабатывается ядром штаба под руководством менеджера и (или) привлеченными для этой работы консультантами.

2. **Спецпроекты** избирательной кампании. Напомним, что под спецпроектом понимается комплекс связанных единой идеей мероприятий, охватывающих несколько направлений кампании. Спецпроекты удобнее не включать в основной проект кампании, а оформлять отдельным документом, содержащим описание спецпроекта и план-график его реализации.

3. **Предложения по уточнению и корректировкам** перечисленных документов (если таковые потребуются в ходе кампании).

4. **Проект рекламной кампании**, содержащий предложения по разработке агитационных материалов и порядке агитации. Данный проект разрабатывается основным подрядчиком по агитационно-рекламному направлению или же (при отсутствии единого подрядчика) руководителем этого направления.

Перед тем, как перейти к подробному описанию порядка проектирования кампании – несколько слов о значении проектной документации.

Мы последовательные сторонники известного правила: **если что-то не изложено на бумаге – значит, оно отсутствует вообще**. Если у вас нет написанной стратегии – значит, вы ведете кампанию без какой-либо стратегии; если у вас нет документа под названием план-график – значит вы ведете кампанию без графика и т.д. Все принципиальные решения, принимаемые в процессе кампании, должны быть в обязательном порядке документированы.

Не следует рассматривать это требование как стремление к излишней и ненужной бюрократизации. Избирательная кампания – крайне трудный, громоздкий и плохо управляемый процесс, подверженный множеству случайных и плохо контролируемых факторов. Она проявляет постоянную тенденцию расползаться и выходить из-под контроля.

Детальная разработка проектной документации и постоянное удержание кампании в рамках документированных предложений является единственным способом сохранить ее управляемость на протяжении выборов. Время и усилия, затраченные на разработку проектов, окупятся с лихвой. Хорошо продуманный проект позволит постоянно держать ситуацию под контролем и не даст кампании превратиться в беспорядочное нагромождение идей, людей и ресурсов. Не следует также забывать, что избирательная



кампания не только сложное, но и весьма дорогостоящее мероприятие. До ее начала весьма полезно детально просчитать, на что пойдут средства и зафиксировать такой расчет на бумаге. Несколько слов об объеме документации. Мы сторонники коротких документов: стратегия, независимо от масштаба кампании, не должна превышать 15-25 страниц; тактика – 30-40 страниц (до 50 страниц для кампаний крупного масштаба). Излишне пухлые проекты свидетельствуют о неумении авторов фокусироваться на реальных проблемах кампании и отделить главное от второстепенного.

#### **4.2.2. Разработка стратегии**

При определении стратегии избирательной кампании можно выделить следующие этапы.

1. Анализ обстановки, включающий:

- определение основных характеристик округа включая его проблемы (проблемное поле);

- определение электоральных предпочтений избирателей;

- оценку тенденции изменения электоральных предпочтений;

- оценку стартовых позиций конкурентов;

2. Выявление основных проблем предстоящей кампании.

3. Определение положительного образа кандидата, который следует предъявить избирателям.

4. Определение путей расширения образа кандидата и компенсации его антиобраза.

5. Определение стратегии по отношению к конкурентам.

6. Формулировку тем избирательной кампании.

7. Уточнение и корректировку стратегии.

Далее мы подробнее остановимся на каждом из этих этапов формирования стратегии.

##### **1. Анализ обстановки.**

Исходными данными для анализа обстановки являются:

- паспорт округа (п.3.5.2.) включая электоральную историю;

- результаты социологической пристрелки: данные базового опроса (а также базового мониторинга, если таковые имеются) и информация, полученная методом экспертных оценок, фокусированных интервью и другими методами (п. 3.4.4);

- данные о конкурентах: их состав, биографии, ресурсы (приблизительно).

Анализ обстановки включает:

##### **1. Определение основных характеристик округа.**

На основе паспорта округа и данных социологии составляется краткая *аналитическая справка* (3-4 страницы) включающая:

- основные структурные параметры округа (территория, население и т.д.)

- основные экономические характеристики округа (ВРП, структура производства и т.д.);
- социально-экономические характеристики (доходы, зарплаты, пенсии, стоимость потребительской корзины, уровень безработицы и т.д.);
- демографические характеристики (структура население, рождаемость, смертность и т.д.);
- проблемное поле.

Подчеркнем, что составление аналитической справки не должно сводиться к механическому переписыванию соответствующих разделов паспорта округа и данных социологических отчетов. Справка должна высвечивать проблемы округа, на которых будет строиться тематика кампании, и содержать аргументы для построения агитационных тем.

**2. Определение электоральных предпочтений избирателей.** Решение этой задачи сводится к оценке следующих параметров:

- число активных избирателей в округе;
- соотношение между политически ориентированными и лично ориентированными избирателями;
- определение базового электората каждой из политически ориентированных номинаций положительного образа (электорат партий и движений);
- определение лично ориентированных номинаций положительного образа кандидатов, которые предъявлялись избирателям на предыдущих выборах;
- определение базового электората каждой из выявленных номинаций личного положительного образа;
- оценка количества подвижных избирателей;
- оценка ограничений по антиобразу, которые накладываются на голосование каждого из выделенных ранее сегментов электората.

Главным источником информации для определения электоральных предпочтений избирателей являются предыдущие выборы, данные о которых содержатся в паспорте округа. При этом желательно принимать во внимание не только результаты голосования, но и всю логику прошедших избирательных кампаний. Дополнительным источником являются данные социологии.

Следует подчеркнуть, что наиболее надежную информацию дают результаты предыдущих выборов того же уровня, что и предстоящая избирательная кампания. Мы уже отмечали, что мотивация голосования избирателей (а следовательно и деление их на те или иные группы) зависит от уровня выборов. В частности, подчеркивалась преобладающая (хотя и не всеобщая) тенденция роста доли лично ориентированных избирателей с понижением уровня выборов. Поэтому если речь идет, например, о выборах местного самоуправления, то информацию о голосовании избирателей на выборах в Государственную Думу следует использовать с достаточной аккуратностью.

Как уже отмечалось в п. 2.6, излишняя погоня за точностью определения

размера того или иного сегмента электората не нужна. Важно не ошибиться в порядках оцениваемых величин, и, самое главное, не допустить качественных ошибок: пропуска реально существующего сегмента электората или же введение ложного, реально не существующего сегмента (например, «социал-демократического» электората).

**3. Оценка тенденции изменения электоральных предпочтений избирателей** необходима для отслеживания изменений состава и размеров сегментов электората, полученных по данным прошлых голосований. Здесь также идет речь в первую очередь не о количественных, а о качественных показателях.

Наиболее часто приходится иметь дело с двумя тенденциями изменения обстановки, которые условно можно обозначить как «политизация» и «деполитизация».

**«Политизация»** характеризуется возникновением или нарастанием в округе (в регионе, в стране) какой-либо проблемы, вокруг которой постепенно начинает сосредотачиваться вся политическая жизнь. На картине электоральных предпочтений избирателей она сказывается как через рост числа активных избирателей, так и через увеличение среди них доли политически (точнее, «проблемно») ориентированных. В предельном случае ситуация может оказаться близкой к революционной и привести к поляризации избирателей в черно-белой системе координат. Для таких ситуаций характерна довольно высокая эффективность наивного подхода к построению стратегии. В качестве типичного примера можно указать многочисленные выборы во Владивостоке, прошедшие в координатах: «Вы за Черепкова или против?».

**«Деполитизация»** выборов происходит из-за потери интереса избирателей к соответствующему выборному органу власти. Для нее характерно снижение активности избирателей, размывание сегментов базового электората и относительный рост числа подвижных избирателей. В пределе может сложиться ситуация выборов со слабым содержанием с характерным доминированием рекламного подхода к стратегии избирательных кампаний (см. п. 2.5.).

Правильная оценка тенденции позволяет внести необходимые корректировки в картину электоральных предпочтений избирателей, по крайней мере на качественном уровне. Если окажутся необходимыми и количественные уточнения, то для их получения следует прибегнуть к социологии.

**3. Оценка стартовых позиций конкурентов** предполагает выявление следующих параметров:

- примерных размеров базовых электоратов, соответствующих положительному образу каждого из конкурентов;
- определение примерных размеров антиэлекторатов конкурентов;
- стартовой узнаваемости, рейтингов, антирейтингов, вторых голосов и шансов конкурентов (п. 3.4.5);
- оценка ресурсов конкурентов.

Напомним, что под ресурсами следует понимать не только деньги, но и самого кандидата со всеми его личными качествами и системой политических и личных связей; а также команду кандидата и время.

Оценка стартовых позиций конкурентов также во многом носит качественный характер. Здесь главное не ошибиться при помещении конкурента в ту или иную номинацию положительного образа и правильно проранжировать конкурентов по силе.

Серьезные трудности с оценкой конкурентов могут возникнуть, если один или несколько из них оказываются «новыми» - не в том смысле, что баллотируются впервые в данном округе (это само по себе не порождает особых затруднений при анализе), а том, что могут выступить в новой, ранее не предъявлявшейся избирателям номинации положительного образа. В этом случае следует посмотреть, как голосовали избиратели за данную номинацию на выборах других уровней. Если и таким путем не удастся получить надежной информации, следует использовать данные социологии и экспертные оценки.

Главным результатом анализа обстановки является предварительное определение **конфигурации** предстоящей избирательной кампании, **установки** кампании и **адресной группы** (п.2.6.).

## ***2. Выявление основных проблем кампании.***

На этой стадии необходимо обратить внимание на ряд принципиальных вопросов, ответы на которые во многом определяют дальнейшее построение стратегии.

***а). К какому из трех типов выборов – «политизированному», «нормальному», со слабым содержанием - следует отнести предстоящую кампанию?***

Если вы испытываете определенные колебания при ответе на этот вопрос, то всегда лучше отнести выборы к нормальным. Два остальных случая являются в определенной степени патологией и требуют специальных стратегий. Как правило, гораздо безопасней использовать обычные стратегии в патологической ситуации, чем нестандартные стратегии (типа наивного подхода) в ситуации нормальной. В первом случае ошибка, скорее всего, приведет лишь к некоторой потере эффективности вашей кампании; во втором случае она с большой вероятностью обеспечит поражение.

***б). Насколько велика подвижность избирателей?***

Если избиратель «вязкий», велика вероятность реализация инерционного сценария кампании. Если избиратель обладает повышенной подвижностью, следует готовиться к достаточно бурной кампании с высокой вероятностью сюрпризов.

Высокая подвижность избирателей является также весомым поводом, чтобы задействовать в кампании положительную динамику образа (п.2.4.3.).

***в). Каков прогноз результата вашего кандидата (партии) в рамках инерционного сценария кампании (п. 3.5.6.)?***

Если прогноз благоприятный, то кампания с высокой вероятностью может быть выиграна за счет отработки уже сформированного положительного образа кандидата. В этом случае оптимально спокойное ведение кампании, без сюрпризов и нестандартных ходов и с минимумом агрессии против конкурентов. Если же в рамках инерционного сценария прогноз результата кандидата плохой, тогда следует всячески «мутить воду»: уделить первоочередное внимание расширению образа и (или) действиям против конкурентов; попытаться разыграть негативную кампанию и т.д.

***г). Насколько ваш кандидат (партия) вписывается в сюжет предстоящей кампании?***

Непопадание в сюжет – гораздо более серьезная проблема, чем отсутствие стартовой узнаваемости, которой так часто пугают начинающих кандидатов. Естественно, кандидат (партия) выпадают из сюжета, если у них нет узнаваемости. Однако бывают случаи, когда из сюжета кампании выпадают кандидаты и партии, обладающие чуть ли не 100% узнаваемости: их знают, но не воспринимают как серьезных претендентов на победу. И если отсутствие в сюжете из-за дефицита узнаваемости легко преодолевается за счет стартового агитационного удара (после чего прорвавшийся через барьер узнаваемости кандидат вдобавок может заработать себе «медовый месяц»), то вписаться в сюжет узнаваемому кандидату-аутсайдеру гораздо труднее. Если задача не решается в лоб, за счет резкого увеличения ресурсозатрат, тогда следует подумать о возможности вписаться в сюжет за счет провокации контрхода (п.2.4.6.) со стороны одного из лидеров кампании.

***д). Не является ли один из конкурентов ярко выраженным лидером предстоящей кампании?***

Напомним, что наличие в конфигурации кампании доминирующего конкурента создает прекрасную возможность для реализации негативных стратегий (пп. 2.4.5., 2.4.6.).

***е). Как соотносится размер адресной группы кандидата с базовыми электоратами основных конкурентов и установкой кампании?***

Если адресная группа оказывается слишком маленькой, сравнимой по размерам с установкой или базовым электоратом одного из конкурентов, ситуация явно аварийная. Скорее всего, придется использовать одну из негативных стратегий (пп. 2.4.5., 2.4.6.) или строить кампанию на борьбе со стереотипом (п. 2.4.4.), а также попытаться использовать методы размывания базового электората конкурентов (п. 2.4.7.).

***ж). Какова степень пересечения базового электората кандидата с базовым электоратом конкурентов?***

Если пересечение велико, скорее всего, в кампании придется использовать те или иные методы борьбы с конкурентами, в первую очередь пытаться разрушить их положительные образы (п. 2.4.7.).

**з). *Насколько вероятно жесткое использование против кандидата (партии) административного ресурса?***

Положительный ответ на этот вопрос означает, что кандидат практически вынужден проводить негативную кампанию против власти (пп. 2.4.5, 2.4.6.).

**и). *Насколько предстоящая кампания обеспечена всеми видами ресурсов?***

Вопрос, последний по счету, но далеко не последний по значению.

Серьезные проблемы с ресурсами возникают, когда у кандидата не хватает средств на достаточную кампанию (см. п. 1.4.). А если средств не хватает не только на достаточную, но и на минимальную кампанию, тогда обеспечение кампании ресурсами становится проблемой, определяющей не только тактику кампании, но и её стратегию. Напомним, что при этом само понятие «минимальная кампания» зависит от оптимальной стратегии кандидата в данной конфигурации кампании. Ресурсозатраты на минимальную кампанию, имеющую благоприятный прогноз в случае инерционного сценария, и на минимальную кампанию в случае непопадания кандидата в сюжет могут отличаться в разы

Если ресурсы кандидата не дотягивают до минимальной кампании, кандидат будет вынужден прибегнуть к одной из «дешевых» типовых стратегий (контрход, кампания одной темы, кампания на отождествление и т.д.) или, по крайней мере, использовать их как необходимые составляющие своей стратегии. Понятно, что в конкретной ситуации такие «дешевые» стратегии далеко не всегда совпадут с оптимальными.

Как правило, применение «дешевых» стратегий рискованно: они ставят результат кампании в зависимость от ошибок конкурента (конкурентов). Они вполне могут сработать, если конкурент «попадетсЯ» и начнет играть в игру, на которую его провоцирует кандидат. Особенно ярко это видно на примере стратегии контрхода (2.4.6.). В общем, если своих ресурсов для победы не хватает, то выиграть кампанию можно только за счет ресурсов конкурентов.

***3. Определение положительного образа кандидата (партии).***

Об определении положительного образа кандидата (партии) достаточно подробно сказано в п. 2.4.1. Здесь мы хотели бы только еще раз предостеречь читателей от попыток слишком сильно сдвинуть образ относительно личности и биографии кандидата. Как правило, такие ошибки проистекают от желания отстроить свой базовый электорат от базового электората конкурентов. Но как бы не важна была эта задача, нельзя забывать, что образ,

не соответствующий кандидату - это фальшивка, которую избиратели непременно раскусят во время выборов.

Отметим, однако, что в результате анализа проблем кампании может быть принято решение о сведении кампании к одной из типовых стратегий. В этом случае образ кандидата будет определяться не столько его биографией и личными качествами, сколько характером принятой стратегии. Например, в случае сведения кампании к контрходу для кандидата обязателен образ «борца» (п.2.4.6.), и т.д.

#### ***4. Расширение положительного образа и компенсация антиобраза.***

Методы расширения положительного образа кандидата и компенсации его антиобраза рассмотрены в п.п. 2.4.3, 2.4.4. Применительно к конкретной кампании они должны использоваться с учетом её проблем, выявленных на предыдущих этапах разработки стратегии.

#### ***5. Определение стратегии по отношению к конкурентам.***

Данная проблема подробно рассмотрена в п. 2.4.7. Выбор варианта конкретной стратегии по отношению к конкурентам должен быть ориентирован на проблематику кампании. Некоторые стратегии предполагают воздействие на базовый электорат конкурентов, что, соответственно, означает расширение адресной группы кампании за счет этого электората. Поэтому после определения порядка действий по отношению к конкурентам иногда целесообразно еще раз уточнить состав адресной группы.

#### ***6. Формулировка тем избирательной кампании.***

Вопрос о том, как следует определять темы избирательной кампании, рассмотрен в п. 2.4.8. Напомним, что главным критерием для выбора тем является их максимальное соответствие положительному образу кандидата. Вторым по значимости фактором следует считать актуальность тем для избирателей округа. Степень актуальности устанавливается на основе анализа проблемного поля округа. Наконец, на уровне тем кампании может быть реализована адресная агитация соответствующих целевых аудиторий.

Определение тематики кампании включает:

- выбор основной (ключевой) темы кампании;
- выбор двух - четырех вспомогательных тем;
- разработку рабочих вариантов речевых модулей по темам кампании;
- разработку рабочего варианта слогана (основного лозунга кампании) и месседжа (послания кандидата к избирателям).

Окончательная доработка слогана, месседжа и речевых модулей осуществляется на этапе разработки проекта рекламной кампании.

## **7. Документация.**

Результатом разработки стратегии кампании должен явиться документ под названием «Стратегия» объемом примерно 15-25 страниц и содержащий следующие разделы.

1. Анализ обстановки.
2. Основные проблемы кампании.
3. Предложения по стратегии.
  - 3.1 Положительный образ кандидата.
  - 3.2 Расширение образа.
  - 3.3 Компенсация антиобраза.
4. Стратегия по отношению к конкурентам
5. Тематика кампании.

При этом «Стратегия» обязательно должна содержать установку кампании, адресную группу и конфигурацию кампании.

### **4.2.3. Разработка тактики**

Исходными данными для разработки тактики кампании являются «Стратегия», паспорт округа, результаты социологической пристрелки.

В ходе разработки тактики устанавливается полный перечень мероприятий кампании, сроки их проведения и затраты на них. При этом главной целью является определение оптимального распределения ресурсов кампании: людских, временных и финансовых. Одновременно с этим тактика должна содержать полный набор исходных данных для последующей разработки проекта рекламной кампании (если таковая разработка требуется).

Проектирование тактики кампании сводится к последовательному решению следующих задач.

**1. Определение тактического рисунка кампании.** Выявляются направления кампании, ее основные мероприятия, а также ее этапы (п. 3.2.).

#### **2. Агитационно-рекламное направление.**

2.1. Формирование имиджа кандидата. Принимается решения о том, насколько необходим штатный имиджмейкер в составе штаба. Определяется перечень мероприятий по формированию и поддержке имиджа кандидата и затраты на них (п. 3.3.2.).

2.2. Фирменный стиль и основные агитационные материалы. Формулируются предложения по фирменному стилю кампании. Устанавливается перечень основных агитационных материалов (содержание установочного пакета). Определяются затраты на разработку (п. 3.3.3.).

2.3. Прямая реклама в СМИ (п. 3.3.4.).

Определяется номенклатура продукции телерекламы, сроки ее изготовления и стоимость. Разрабатываются предложения по медиа-плану. Устанавливаются затраты на реализацию программы прямой рекламы на ТВ.



Определяется необходимость прямой рекламы на радио и в печатных изданиях. В случае, если такая необходимость установлена, формулируются предложения по программе прямой рекламы на радио и в газетах и определяется стоимость этой программы.

2.4. Косвенная реклама в СМИ (PR – кампания; п. 3.3.5.).

Формулируются предложения по основным информационным поводам кампании и номенклатуре заказных сюжетов в СМИ. Определяется состав PR-группы и порядок ее работы. Устанавливается размер фонда и сроки реализации программы косвенной рекламы.

2.5. Пресс-служба и медиапланирование (п. 3.3.6.).

Определяются задачи и устанавливается структура и определяется бюджет пресс-службы.

Разрабатывается медиаплан рекламы кандидата в СМИ.

2.6. Наружная реклама и распространяемые агитационные материалы (п. 3.3.7.). Определяется номенклатура продукции, объемы и сроки изготовления тиражей и затраты.

2.7. Другие задачи направления (п.3.3.8.). Обосновывается необходимость, определяются порядок, сроки и затраты на решение следующих задач:

- оперативная разработка позиций, заявлений и обращений кандидата (партии);
- организация видеосопровождения кандидата;
- разработка предвыборной платформы;
- агитация через «Интернет».

### **3. Непосредственная работа с избирателями (оргмассовое направление).**

3.1 Формирование полевой структуры для проведения кампании (пп. 3.4.2., 3.4.3.).

Определяется количество агитаторов, необходимое для проведения кампании и обсуждаются методы их набора. Устанавливается число территориальных штабов, их штатное расписание и затраты на функционирование (с учетом общественных приемных, п. 3.4.9.).

3.2. Сбор подписей для выдвижения кандидата ( п.3.4.9.).

Принимается решение о виде регистрации кандидата (через сбор подписей или через залог). Определяются затраты на регистрацию.

3.3. Программа «от двери к двери» (п.3.4.4.).

Устанавливается необходимость мероприятия. Определяются его объем, схема, сроки проведения и затраты.

3.4. Телефонное внедрение (п. 3.4.5.).

Устанавливается необходимость мероприятия. Определяется его объем, схема реализации и стоимость.

3.5. Адресная рассылка (п.3.4.6.).

Устанавливается количество волн рассылки, содержание писем, сроки распространения и стоимость мероприятия. Определяются источники

получения баз данных по избирателям, затраты на их приобретение и обслуживание.

3.6. Распространение наружной рекламы и агитационных материалов (пп. 3.4.6., 3.4.9.). Устанавливается необходимость мероприятия. Определяется его объем, схема реализации и стоимость.

3.7. Встречи кандидата с избирателями (п. 3.4.7.). Обсуждаются предложения по программе встреч. Устанавливается размер фонда на их обслуживание.

3.8. Массовые мероприятия кампании (п. 3.4.8.). Определяется перечень массовых мероприятий, программа их проведения и затраты на них.

3.6. Контроль голосования в день выборов (п. 3.4.9.). Определяется порядок и стоимость мероприятия.

#### **4. Информационно - аналитическое обеспечение.**

4.1. Аналитика (п. 3.5.2.). Определяются решаемые задачи и размер фонда на обеспечение их решения.

4.2. Социология (пп. 3.5.3.-3.5.5.). Определяется программа социологических исследований в интересах кампании и стоимость ее реализации.

**5. Взаимодействие с внешними организациями** (п. 3.6.). Определяются задачи, решаемые в рамках направления и размер фонда для обеспечения их решения.

**6. Юридическое обеспечение** (п. 3.7.). Определяются задачи направления, размер фонда для обеспечения их решения и нормативная база.

**7. Структура управления кампанией, техническое и финансовое обеспечение** (пп. 3.8., 4.1.2., 4.1.3.).

Определяется структура управления кампанией.

Определяется структура центрального штаба, штатное расписание и фонд заработной платы. Устанавливается перечень оборудования, необходимого для центрального и территориальных штабов. Определяются затраты на приобретение оборудования, аренду помещения, транспорта, связи и поддержание функционирования штабов на протяжении кампании. Определяются суммарные затраты на избирательную кампанию и распределение затрат по направлениям.

Результаты разработки оформляются в виде документа под названием «Тактика» объемом примерно в 30-40 страниц со следующим оглавлением:

1. Тактический рисунок кампании.
2. Агитационно-рекламное направление.
3. Оргмассовое направление.
4. Информационно-аналитическое обеспечение.
5. Взаимодействие с внешними организациями.

6. Юридическое обеспечение.
7. Техническое обеспечение.
8. Финансовое обеспечение.
9. Структура центрального штаба кампании.

В ПРИЛОЖЕНИИ III приводится пример проекта (стратегии и тактики) конкретной избирательной кампании.

#### **4.2.4. План-график избирательной кампании. Спецпроекты**

План-график избирательной кампании является основным проектным документом. Предлагаемый ниже типовой план-график (см. Таб. 4.3.) рассчитан на кампанию среднего и крупного масштаба: от сотни тысяч до нескольких миллионов избирателей. Однако он вполне может быть использован как основа для составления плана более мелких кампаний (несколько десятков тысяч избирателей). При уменьшении масштаба кампании в основном будет сокращаться количество мероприятий агитационно-рекламного направления, при относительном увеличении веса оргмассового направления.

План-график предполагает выборы в один тур. Если избирательная кампания проводится в два тура, то второй тур должен быть спланирован по отдельному графику.

Для удобства план-график разбит на восемь стандартных направлений избирательной кампании. Это позволяет менеджеру кампании сразу же четко разделить решаемые задачи между руководящими сотрудниками штаба, обозначив каждому из них определенную сферу деятельности и ответственности. Такое разбиение, однако, лишает план-график наглядности, поскольку не сразу видна стыковка сроков между мероприятиями разных направлений. Поэтому мы рекомендуем менеджеру кампании, помимо основного план-графика, сделать на его базе стандартный сетевой график на большом листе бумаги (для наглядности).

Для того, чтобы читателю было легче воспользоваться нашим типовым графиком для разработки собственной документации, мы приводим в нем сроки проведения мероприятий. Эти сроки носят условный характер и ориентированы на условную дату выборов - 31 декабря. Сам график рассчитан на полугодовую кампанию с официальным началом выборов (началом официального выдвижения кандидатов и сбора подписей) за три месяца до дня голосования.

План-график предполагает проведение кампании в четыре стандартных этапа:

**I этап – 1 июля – 30 сентября.** Подготовительный этап.

Разрабатывается стратегия и тактика кампании; ее фирменный стиль, основные агитационные материалы; проводятся другие необходимые мероприятия подготовительного цикла.

**II этап – 30 сентября – 10 октября.** Сбор подписей.

Одновременно с этим изготавливаются агитационные материалы кампании.

**III этап – 10 ноября – 15 декабря.** – Агитационная кампания.

**IV этап – 16 декабря – 29 декабря** – Завершающая часть кампании (финальный рекламный удар, фиксирующие мероприятия).

Несмотря на то, что сроки, приведенные в план-графике, отсчитаны от условной даты выборов, внутри каждого из направлений и между направлениями они жестко состыкованы. Поэтому при разработке план-графика конкретной избирательной кампании их легко пересчитать, подставив вместо условной даты голосования 31 декабря реальную дату и осуществив соответствующий синхронный сдвиг всех остальных дат проведения мероприятий.

Для удобства в графе «Примечание» типового план-графика указаны параграфы настоящего учебного курса, в которых обсуждается соответствующее мероприятие.

В заключение - еще три рекомендации по разработке план-графика.

1. План-график целесообразно разрабатывать в два этапа. Рабочий вариант создается менеджером кампании, после чего он передается на согласование ответственным за направления, которые вносят в него свои предложения. В результате окончательный вариант план-графика оказывается пропущенным через тех сотрудников штаба, которые и будут проводить указанные в нем мероприятия.

2. При разработке план-графика целесообразно придерживаться принципа избыточного планирования. Далеко не все мероприятия, приведенные в типовом план-графике, следует использовать в каждой избирательной кампании. Однако всегда полезно предусмотреть возможность их проведения. Практика показывает, что гораздо легче скорректировать план-график путем отказа от некоторых предусмотренных в нем мероприятий, чем вставлять в него мероприятия, заранее не запланированные. Если какое-то мероприятие не попало в план-график изначально, то практически со стопроцентной вероятностью оно не попадет в него никогда.

3. Основной план-график кампании по функциональным направлениям целесообразно дополнить еще двумя документами:

- сетевым графиком, на котором наглядно просматривается стыковка по срокам между мероприятиями разных направлений;
- финансовым графиком, который утверждает сроки поступления средств на мероприятия кампании.

В условиях внешнего финансирования спонсор кампании обычно требует, чтобы ему представили также укрупненный финансовый график: смету затрат по этапам.

Понятие **спецпроекта** обсуждено в п. 3.1.1. Как часть проекта кампании, каждый спецпроект оформляется отдельным документом, содержащим его краткое описание, план-график и смету.

### 4.3. Уточнения и корректировки проекта кампании. Ускоренное проектирование

«Ни один оперативный план не может оставаться неизменным после первой встречи с главными силами противника». Это известное высказывание прусского стратега Мольтке-старшего вполне можно отнести и к проекту избирательной кампании.

Преимущества заблаговременного проектирования избирательной кампании очевидны. Однако непосредственно перед началом выборов могут проявиться факторы, которые потребуют существенного уточнения проекта.

Среди указанных факторов наиболее типичными являются:

1. Неожиданное появление новых конкурентов, не предусмотренных в первоначальной конфигурации кампании. Как правило, такие конкуренты появляются всегда, но часто они принадлежат к разряду «фоновых» и не могут сильно повлиять на предполагаемый ход кампании. Однако если в последний момент обозначается конкурент, потенциально являющийся серьезным претендентом на победу, это может привести к существенному изменению конфигурации кампании и потребовать соответствующего изменения ее стратегии и проекта в целом.

2. Различные события политической и общественной жизни, которые могут существенно повлиять на настроения избирателей. Это может привести к тому, что некоторые темы кампании станут особенно актуальными; другие, напротив, потеряют актуальность – и т.д.

3. Изменения в ресурсном обеспечении кампании.

Избирательная кампания, как типичный конфликтный проект, планируется от имеющегося объема ресурсов. Однако довольно часто на этапе разработки проекта нельзя с абсолютной точностью предусмотреть, какими именно ресурсами будет располагать кандидат. Между тем от количества ресурсов зависит не только объем мероприятий кампании, но часто и сам ее тактический рисунок, а иногда и стратегия.

В результате действия перечисленных факторов сразу же после разработки проекта кампании может возникнуть необходимость его уточнения, причем иногда довольно серьезного; вплоть до изменения стратегии. Поэтому в типовом план-графике кампании (см. предыдущий параграф) специально предусматривается возможность такого уточнения накануне официального начала выборов.

Наиболее часто уточнения проекта связаны с изменениями в ресурсном обеспечении кампании. Исходя из собственного опыта, мы можем констатировать, что «ресурсные» уточнения приходится делать примерно в половине случаев. Поэтому, при неопределенности ресурсного обеспечения кампании, мы рекомендуем разрабатывать проект сразу же в нескольких вариантах: для максимально ожидаемого количества ресурсов, для наиболее вероятного и для минимально возможного.

Принципиально, что основной вариант следует разрабатывать именно для максимума ресурсов, а остальные варианты рассмотреть в виде дополнений к основному в форме уточнения перечня и объема мероприятий и тактического рисунка кампании. Иногда в дополнениях приходится рассматривать и варианты изменения стратегии, но это случается довольно редко.

Необходимость взять за основу «максимальный» вариант диктуется правилом избыточного планирования: ещё раз скажем, если в избирательной кампании какие-то мероприятия не предусмотрены с самого начала – скорее всего, они не будут предусмотрены никогда. Если в основу проекта положены наиболее вероятный или минимальный варианты ресурсного обеспечения, то ресурсы, появившиеся сверх предусмотренных в основном варианте, скорее всего будут использованы крайне нерационально. Этого не произойдет, если в основу проекта будет положен максимальный вариант.

Последующие корректировки проекта обуславливаются столкновением с избирательными кампаниями конкурентов после официального начала выборов. Среди факторов, которые приводят к необходимости корректировок, наиболее часто приходится встречаться со следующими.

1. Стратегия основных конкурентов. Как правило, избирательная кампания кандидата строится исходя из того, что его конкуренты будут придерживаться оптимальной для них стратегии. На практике это случается далеко не всегда: стратегия некоторых конкурентов может оказаться не просто далекой от оптимальной, но и просто ошибочной, ведущей к «самоотстрелу». В этом случае заранее предусмотренные против таких конкурентов действия могут оказаться ненужными, а то и просто вредными. Например, если конкурент успешно разрушает свой положительный образ, нет никакого смысла заниматься накачкой его антиобраза: вы просто можете вернуть конкурента «на путь истинный» и помешать ему завершить электоральное самоубийство.

2. «Фоновые» конкуренты – традиционный источник сюрпризов во время избирательной кампании. Всегда существует вероятность, что один из них нащупает эффективную стратегию для своей кампании и найдет достаточно ресурсов, чтобы воплотить такую стратегию в жизнь. Особо опасно, что успешно действующий «фоновый» конкурент на определенном этапе может получить эффект «медового месяца», и бороться с ним станет крайне сложно.

По сути, превращение «фонового» конкурента в одного из основных означает неожиданное и резкое изменение конфигурации кампании. Естественно, такое событие может потребовать внесения существенных корректировок в проект.

3. Действия конкурентов, направленные против кандидата.

Стратегия противодействия конкурентам рассмотрена в п. 2.4.7. Напомним, что часто лучшая стратегия состоит в том, чтобы не обращать внимания на действия конкурентов. Иногда, напротив, требуется активная оборона от атак со стороны противников. Сказать заранее, какой из этих двух

вариантов следует задействовать, не всегда возможно. В зависимости от складывающейся обстановки приходится пересматривать запланированные ранее стратегию и тактику противодействия.

4. Характер использования административного ресурса в избирательной кампании. Как правило, предвидеть, что административный ресурс будет задействован на стороне кандидата от власти, довольно легко. Однако степень этого задействования не всегда ясна: часто она сильно преувеличивается. Между тем борьба против административного ресурса требует вполне определенных шагов в части стратегии и тактика кампании: использование контрхода, перенесения центра тяжести на мероприятия оргмассового направления и т.д. Такие шаги, предусмотренные при разработке проекта, могут оказаться ненужными. Может произойти и обратное: надежды на то, что административный ресурс не сыграет особой роли в кампании, не оправдались. В обоих случаях потребуются корректировки проекта.

Помимо действий конкурентов, корректировки проекта могут быть обусловлены устранением слабых мест и ошибок в собственной кампании, которые выявляются в ходе социологического мониторинга.

В любом случае трудно представить себе проект, который удастся реализовать в первоначальном виде, не внося никаких корректировок. Необходимость таких корректировок следует предусмотреть заранее, на уровне план-графика кампании. Обычно плановые корректировки проекта привязываются к окончанию этапов кампании. Само собой, наряду с плановыми, возможны и оперативные корректировки.

Особо следует рассмотреть случай, когда сам первоначальный проект приходится разрабатывать в условиях дефицита времени.

Типовой план-график избирательной кампании, который мы привели в предыдущем параграфе, рассчитан на полугодовой цикл подготовки и проведения избирательной кампании. Что делать, если кандидат решает баллотироваться за пять месяцев до выборов; за четыре месяца? Наконец, что делать, если решение о баллотировки принимается, когда уже начался сбор подписей? Такое случается часто: сколько не убеждай некоторых кандидатов, что о выборах неплохо позаботится заранее, все равно они будут тянуть до последнего.

В принципе при дефиците времени подготовительный период может быть сжат с трех месяцев до одного. При этом обычно приходится отказаться от полноценной аналитической подготовки и социологической пристрелки. Возрастает риск при принятии решений по стратегии и тактики.

Если на подготовительный период остается меньше месяца, приходится прибегать к ускоренному проектированию.

При ускоренном проектировании разрабатывается концепция кампании, содержащая основные предложения по стратегии, тактике и план первоочередных мероприятий. Понятно, что социологическая пристрелка исключается, а в части аналитики используются материалы, находящиеся под

рукой. Большинство решений принимается на уровне интуиции и экспертных оценок.

Сразу же после разработки концепции план первоочередных мероприятий запускается в работу. Параллельно с этим начинается полноценная разработка проекта кампании. После того, как проект разработан и утвержден, кампания начинает развиваться в соответствии с ним.

Понятно, что ничего хорошего в ускоренном проектировании нет. Решения, принятые на уровне концепции, могут оказаться неудачными, а то и просто ошибочными. Однако в соответствии с этими решениями уже пошли мероприятия кампании, начали разрабатываться агитационные материалы и т.д. Не исключено, что все это придется переделывать, когда появится нормальный проект. Часть ресурсов (деньги, усилия штаба и т.д.) будет потрачена впустую. С этим приходится мириться: согласно принципу размена ресурсов за недостаток времени всегда приходится платить повышенными тратами денег.

К сожалению, разумной альтернативы предложенному нами методу ускоренного проектирования (при всех его недостатках) не существует. Разве что использовать чисто рекламный подход, который вообще не требует никакого проекта, кроме стандартного перечня рекламных мероприятий, пригодного для любой избирательной кампании. Правда, и результат будет соответствующий: огромные траты денег безо всякой гарантии успеха.

В заключение – одно важное замечание. Все, что сказано в этом параграфе о необходимости уточнений и корректировок, не должно давать ни малейшего повода к тому, чтобы подойти к разработке исходного варианта проекта спустя рукава, в расчете на то, что по ходу кампании все можно будет поправить. И коль скоро мы начали этот параграф цитатой из Мольтке, то, по данному поводу, считаем полезным привести ещё одно его же правило:

***«Ошибки, совершенные при определении исходной расстановки сил, неисправимы никакими средствами».***

#### **4.4. Проект рекламной кампании**

Проект рекламной кампании разрабатывается специалистами по рекламе, подряжаемыми для обслуживания агитационно-рекламного направления. Исходными данными для разработки служит проект избирательной кампании.

Проект рекламной кампании включает.

1. Общие предложения по стилистике рекламы и их обоснования. Стиль рекламной кампании должен максимально соответствовать как формируемому положительному образу кандидата, так и характеру адресной группы избирательной кампании. Например, если значительную часть адресной группы составляет старшее поколение избирателей, целесообразно выдержать рекламу в стиле 70-х годов – и т.д.

2. Полностью разработанный фирменный стиль кампании (п. 3.3.3.).

3. Доработанные основные агитационные материалы кампании (п. 3.3.3.).



4. Перечень продукции прямой рекламы в СМИ: номенклатура аудио и видео материалов; их идеи и примерные сценарии (п. 3.3.4.); сроки изготовления.

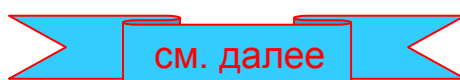
5. Программа косвенной рекламы (п. 3.3.5.).

6. Медиа-план демонстрации материалов в электронных СМИ (п. 3.3.6.).

7. Оригинал-макеты продукции наружной рекламы и распространяемых агитационных материалов, их тиражи и сроки изготовления (п. 3.3.7.).

По всем позициям, где это необходимо, приводится уточненная (по сравнению с проектом избирательной кампании) оценка затрат.

Отметим, что мы не выделили в типовом план-графике кампании разработку проекта рекламной кампании в качестве самостоятельной позиции. Это не случайно. Проект рекламной кампании, вообще говоря, не является настолько необходимым документом, что без него нельзя обойтись. Вполне можно провести кампанию, и не имея данного проекта, поскольку все задачи, решаемые при его разработке, уже присутствуют в типовом план-графике как набор самостоятельных мероприятий. Однако, когда при проведении крупных избирательных кампаний главный подрядчик агитационно-рекламного направления определяется через конкурс, то на конкурс должны быть выставлены именно законченные проекты рекламных кампаний (а не бессвязный набор идей по сценариям видеоклипов и текстам листовок). На этот случай мы и привели стандарт для разработки указанных проектов.



## 5. ПАРТИЙНОЕ СТРОИТЕЛЬСТВО

В современной России под партстроительством, в основном, понимают прием в партию разделяющих ее цели граждан и организацию членов партии в партийную структуру, которая обычно строится по территориальному принципу, как сеть региональных, местных (районных, городских) и первичных организаций. При таком, вообще говоря, достаточно узком, подходе партстроительство обычно сводится к проведению съездов и конференций, написанию уставов и программ, созданию центральных, региональных и местных руководящих органов. Начинается формальная накачка численности партии, создаются партийные отделения чуть ли не в каждом поселке, тратится масса усилий на постановку отчетности и т.д.

В результате действительно возникает нечто, обладающее всеми формальными признаками политической партии, особенно если «партстроители» не испытывают недостатка в средствах и могут опереться на ту или иную всероссийскую базовую структуру: например, на женсоветы, как «Женщины России»; или на сеть санэпидемстанций, как экологическое движение «Кедр». При этом, однако, довольно быстро выясняется, что созданная по всем правилам «партия» не способна взять на выборах больше полпроцента голосов. Дальнейшая судьба такой «партии» понятна. Руководство бежит в Кремль, или к иным «политическим союзникам», и просит поддержки, в том числе финансовой. Просьба обычно мотивируется тем, что «наша партия занимает очень важную политическую нишу и отнимает голоса у ваших врагов». На самом деле никакой ниши такая партия обычно не занимает, и отобрать у кого-либо голоса не может в принципе. Однако из этого не следует, что денег не дадут. Если полученные средства – за вычетом обязательного в таких случаях отката – превзойдут затраты на создание «партии» - «партстроительство» можно считать успешным.

Естественно, описанный процесс не имеет никакого отношения к публичной политике и, следовательно, не может являться областью применения политических технологий.

Другое дело, когда политическая партия изначально создается как субъект публичной политики, т.е. как организация, способная аккумулировать реальную поддержку избирателей и проводить в выборные органы власть своих представителей на свободных выборах, т.е. в конкурентной борьбе с другими партиями. Здесь без политических технологий не обойтись.

В настоящей главе мы даем краткое описание технологий партийного строительства, имея в виду создание полноценных партий – полноценных в том смысле, в каком являются полноценными старые партии Запада. Задача достаточно нетривиальная, поскольку на сегодня ни одна российская партия и близко не подошла к уровню развития западных партий. Невозможно описать эффективные технологии партстроительства, опираясь на позитивный российский опыт – такого опыта просто нет. Однако, как мы

попробуем показать читателю, даже отталкиваясь от в основном отрицательного опыта, можно построить вполне позитивную систему технологий партстроительства. Только в ряде случаев придется говорить не о тех технологиях, которые реально применяются в сегодняшней России, а о тех, которые должны применяться.

## **5.1. Партийное строительство в современной России. Постановка задачи**

**Политические партии** являются исторически сложившимся институтом гражданского общества, который играет роль связующего звена между обществом и властью. Партии вырабатывают и аккумулируют политическую волю граждан и преобразуют ее в решения и действия государственных органов. Развитая многопартийная система - необходимое условие политического плюрализма и реальной демократии.

Как институт гражданского общества, политические партии решают весьма широкий круг задач, среди которых в первую очередь можно выделить следующие.

1. **Идеологические, научные и просветительские**, путем разработки и внедрения в массовое сознание партийной идеологии и партийных программ, выражающих определенную систему ценностей и интересы определенных социальных групп общества.

2. **Политические**, посредством выработки партийных позиций, заявлений, обращений к гражданам и предложений по всем значимым для общества вопросам, а также через участие в проведении этих предложений в жизнь.

3. **Управленческие**, через участие своих представителей и партийных фракций в деятельности выборных органах государственной власти и местного самоуправления.

4. **Кадровые**, путем отбора и подготовки кадров для работы в выборных органах власти.

5. **Электоральные**, путем участия в формировании выборных органах власти через выдвижение и проведения в них своих кандидатов.

Далеко не все перечисленные задачи относятся к области публичной политики. Соответственно, довольно важная и обширная область деятельности политических партий лежит за пределами области применения политтехнологий. Этот момент необходимо постоянно иметь в виду, поскольку последующий анализ деятельности партий и партийного строительства в именно в проекции публичной политики является заведомо неполным. Авторы в этом случае и не претендуют на полноту: проекция никогда не дает полномасштабного описания «объемного» объекта. Зато она иногда позволяет ярко высветить такие вопросы и проблемы, которые не всегда видны при более общих подходах.

Что же представляет из себя политическая партия в плане публичной политики? Здесь необходимо выделить два момента.

1. В гражданском обществе политические партии являются основными субъектами публичной политики. Они выдвигают конкурирующие между собой программы и позиции и обеспечивают им поддержку граждан. Они выдвигают на выборах своих представителей и обеспечивают им голоса избирателей. В этом плане каждая полноценная партия обязательно должна обладать положительным образом, соответствующим хотя бы одному из распространенных доминирующих стереотипов избирателей (п. 2.3). На выборах положительный образ партии «работает» как непосредственно (при голосовании за партийный список), либо через отождествление партийных кандидатов с партией (п. 2.4.2). Не имеющая (утратившая) положительный образ партия не способна аккумулировать поддержку граждан и, следовательно, не является политической партией в смысле приведенного в начале данного параграфа определения.

2. В гражданском обществе политическая партия выступает не только как носитель некоего положительного образа, но и как организатор продвижения этого образа (т.е. партийных списков и кандидатов); прежде всего – на конкурентных выборах. Другими словами, с точки зрения публичной политики, политическая партия – это не только носитель некоего положительного образа; это носитель образа + избирательная машина. Причем вторая функция здесь не менее важна, чем первая. Во всяком случае, именно способность западных партий быть эффективными избирательными машинами делает их абсолютным ресурсом на выборах; ресурсом, без опоры на который ни один кандидат, каким бы мощным личным положительным образом он ни обладал, не имеет практических шансов на победу (п. 1.2).

Способность быть избирательной машиной является родовым признаком политических партий, отличающим их от всех остальных структур гражданского общества. Все другие свои задачи партии могут решать лишь постольку, поскольку они могут приводить к власти своих представителей. Естественно, деятельность политических партий не сводится только к выборам. Однако если говорить о создании политических партий и об организации их повседневной работы, то именно способность партии быть эффективной избирательной машиной выходит на первый план. Ведь если партия теряет эту способность (или не имеет ее изначально), она не имеет возможности решать и остальные свои задачи. Она утрачивает свою «экологическую нишу» в гражданском обществе; становится бессильной и никому не нужной.

Итак, говоря далее о создании политической партии, мы будем понимать эту задачу как создание организации, способной бороться за власть, проводя своих кандидатов в органы законодательной и исполнительной власти через конкурентные выборы. С нашей точки зрения, наиболее правильным и перспективным подходом к партстроительству является *создание партии как эффективной избирательной машины*. Все действия по созданию, укреплению и развитию партийных организаций и партийной структуры

осмысленны лишь тогда, когда они изначально нацелены на выборы. Любой другой подход обречен на неудачу.

Как же, в свете сформулированного выше понимания роли политических партий в публичной политике, обстоят дела с партийным строительством в современной России?

Когда появились первые независимые политические партии и движения, их создатели хорошо понимали, что строить надо именно избирательные машины. Во всяком случае, такая цель открыто и широко декларировалась и не вызывала никаких возражений.

Что же мы имеем сегодня, после 15 лет интенсивного партстроительства?

Следует признать, что опыт российского партстроительства на сегодняшний день почти что полностью отрицателен. Раз за разом стремительно возникающие новые партии с такой же стремительностью исчезают с политической сцены.

Что случилось с первыми демократическими партиями, созданными в начале 1990-х: Демократической партией (ДПР), Республиканской партией (РПР), Социал-демократической партией? Что случилось с массовой «Демократической Россией»? Они обладали передовыми партийными программами, действительно имели структуры в регионах, активно поддерживались широкой общественностью. Однако уже к 1993г. деятельность этих организаций свелась в основном к внутренней борьбе. На выборах 1993г. уцелела лишь ДПР, но и она практически распалась к 1995г. Как юридические лица перечисленные партии продолжают существовать, но на деле они превратились в чисто салонные организации, занимающиеся мелким политическим бизнесом.

А куда делись объявленные в свое время «сильнейшими» накануне выборов «Выбор России», (1993г.), «Наш дом - Россия» (1995г), «Отечество – вся Россия» (1999г)? Все три раза выборы для «сильнейшего» заканчивались весьма прискорбно. Почему же не сработали на выборах их «могучие политические структуры»? Да и были ли эти структуры вообще?

Наконец, как «вершину» отечественного партстроительства, вспомним «Народную партию», «Партию жизни» и партию «Русь», фигурировавшие на выборах в Государственную Думу в 2003г. Эти партии имели все: доступ в СМИ, административную поддержку, партийные отделения во всех регионах. Суммарно в указанные проекты средств было вложено больше, чем во все остальные партии и блоки, за исключением «Единой России». А голосов все эти три партии в результате завоевали меньше, чем одна Партия пенсионеров, в которую таких средств никто не вкладывал.

Для читателей, ознакомившихся с методологией построения стратегии избирательных кампаний, ответ на приведенные выше вопросы очевиден. Все перечисленные партии либо изначально не имели положительного образа, либо «растеряли» его в ходе выборов. В первом случае «партии» не

имели (и не могли иметь) голосов изначально, во втором – потеряли голоса в результате собственных грубейших ошибок.

Однако, если посмотреть и на более-менее благополучные в плане образа и голосов проекты; такие, например, как СПС, «Яблоко», ЛДПР и даже «Единую Россию», то и они как избирательные машины выглядят не очень убедительно. Раз за разом в промежутке между выборами такие партии провозглашают, что теперь-то они займутся партстроительством; что партстроительство – их главная задача. И действительно, занимаются. Создается и центральный аппарат, и региональные отделения, и местные отделения; численность партий растет, открываются партшколы, и т.д., и т.п. Но, как только дело вновь доходит до выборов, к ведению кампаний почему-то в массовом порядке привлекаются рекламные и PR-агентства, подвизающиеся в области политтехнологий. А «построенные» с таким трудом партийные структуры в лучшем случае служат у упомянутых агентств на подхвате, а то и вовсе не допускаются до выборов.

*Именно рекламные и PR-агентства, а вовсе не политические партии стали в сегодняшней России реально работающими избирательными машинами. И их главным конкурентом в этой области являются тоже не политические партии, а власть, которая в последнее время хорошо показала, какой высокоэффективной «избирательной машиной» она является.*

На сегодняшний день в России объективно реализовалась следующая модель политической партии:

- политические лидеры («держатели» положительного образа партии);
- группы влияния в регионах (представители партии в органах власти и партийные функционеры)
- внешняя (!) по отношению к партии избирательная машина (рекламные агентства, вертикаль власти и т.д.).

И в довершение к сей конструкции непонятно зачем прищипливается «партийная структура»: члены партии, партийные ячейки и т.д., которых усердно «строят» в промежутке между выборами и посылают далеко-далеко во время выборов, чтобы не путались под ногами.

Несоответствие реальных результатов партстроительства ожидаемым, заставило в последнее время говорить, что пора переходить от **массовых** политических партий к **кадровым**, состоящим из группы федеральных лидеров и небольших, но влиятельных групп лоббирования в регионах. Для проведения избирательных кампаний кадровой партии нужно не массовый актив и развитая региональная структура, а информационный холдинг с филиалами в регионах. Действительно, зачем заниматься каким-то партстроительством, когда для выборов все равно приходится привлекать рекламные агентства? Зачем вбухивать силы и средства в какую-то «партийную структуру», если отдача от нее на выборах все равно не находится в сколь либо разумном соотношении с вложенными усилиями?

Однако Запад почему-то к таким «кадровым» партиям переходить не спешит, хотя агентств, занимающихся политрекламой, и на Западе хватает. В европейских и американских избирательных кампаниях господствуют партии, обладающие развитой структурой на местах и широкой сетью партийных активистов.

Что же такого есть в западных партиях, чего так не хватает в российских?

Собственно говоря, мы уже ответили на этот вопрос, сравнивая российский и зарубежный опыт проведения избирательных кампаний (см. п. 1.2). Одно из двух базовых направлений кампаний – организационно-массовое – на западе основывается на работе отлаженной сети партийных активистов, способной даже в ходе общегосударственных выборов обслужить всю страну. Что особо важно, партийные агитаторы-активисты искренне верят в правоту своих партий и транслируют в ходе выборов эту убежденность массовому избирателю. В России рекламные агентства вынуждены использовать паллиатив – привлекать наемных агитаторов за деньги. Наемники никогда не смогут так воздействовать на избирателей, как убежденные партийные активисты. А поскольку, как мы уже отмечали, оргмассовое направление на выборах по своей эффективности обычно превосходит агитационно-рекламное, значение развитой сети партийных активистов на выборах трудно переоценить. Такая сеть является абсолютным ресурсом, без наличия которого перспектив победить на выборах практически не имеется. О чем свидетельствует, в частности, рассмотренный нами в п. 1.2. пример Росса Перо.

Отсюда следует ряд важнейших выводов в плане постановки задачи партийного строительства.

Политическую партию следует строить не как избирательную машину «вообще», но именно как избирательную машину по непосредственной работе с избирателями.

Конечным и главным продуктом партстроительства является партийный активист, работающий с избирателями на закрепленной за ним территории постоянно (а не только во время выборов).

Осуществить партстроительство на отдельном избирательном участке означает найти партийного активиста (активистов), постоянно «обслуживающего» данный участок (участкового партийного организатора).

Осуществить партстроительство в регионе означает накрыть сетью партийных активистов весь регион (или значительную его часть).

Осуществить партстроительство в стране означает накрыть сетью партийных активистов всю страну.

Из такой постановки задачи сразу же виден корень ошибок, совершаемых в процессе партстроительства практически всеми партиями. Из партстроительства выпадает последнее (и главное!) звено: партийный активист, постоянно работающий с избирателями на закрепленной за ним

территории. В результате партия «провисает», теряет свое главное преимущество: непосредственный контакт с избирателями. Она становится виртуальным объектом, о деятельности которого люди узнают через СМИ. А в виртуальном пространстве PR-агентство всегда будет сильнее любого регионального отделения партии.

Итак, все дальнейшее рассмотрение процесса партийного строительства мы будем проводить исключительно в плане создания эффективно работающей сети партийных активистов. Еще раз отметим, что такой «узкий» угол зрения не исчерпывает всех вопросов создания и поддержания работы политических партий. В частности, мы не будем останавливаться на формальных моментах: законодательстве о партиях, процедуре регистрации партии и ее региональных отделений, на уставе и порядке приема в партию т.д. (чему посвящена добрая половина имеющейся на сегодня литературы по партстроительству). Вместо этого мы сосредоточимся на сути дела: на создании политических партий, способных быть эффективными избирательными машинами и, как следствие этого, полноценными институтами гражданского общества.

## 5.2. Партийное строительство и выборы

В данном параграфе мы отвлечемся от последовательного изложения технологий партийного строительства и обсудим весьма важную и полезную с методологической точки зрения аналогию между партстроительством (понимаемым в смысле формулировки предыдущего параграфа) и проведением избирательных кампаний.

Действительно, провести кампанию – значит, убедить как можно больше граждан прийти на выборы и проголосовать за партию и ее кандидатов.

Создать развитую партийную структуру – значит, убедить как можно больше социально активных граждан вступить в партию и участвовать в ее работе.

При таком взгляде на вещи, ***создать партию означает провести специфическую избирательную кампанию среди населения страны с целью побудить граждан присоединиться к ней.*** Поэтому избирательные технологии (т.е. технологии подготовки и проведения избирательных кампаний) и технологии партстроительства весьма близки друг к другу с точки зрения методологии и понятийного аппарата.

Следует подчеркнуть дополнительно еще два важных аспекта взаимосвязи между партстроительством и выборами.

1. Основной формой существования и развития партийных организаций является постоянная работа по реализации различных политических проектов. Избирательная кампания же представляет собой своего рода вершину политических проектов. Она концентрирует в себе большинство технологий работы с активистами, сторонниками партии и со



всеми избирателями, которые используются партийной организацией и в период, не связанный с выборами.

2. Существует и обратная сторона взаимосвязи партстроительства и избирательных кампаний. Участие в выборах является наиболее эффективным средством усиления и развития самих партий. Ничто не дает такого импульса для партстроительства, как успех на выборах. И даже неудача (если партия при этом сражалась до конца) может укрепить ядро партии; дать ее активу необходимый опыт и здоровую злость. Так что если считать партстроительство средством подготовки к выборам, то с не меньшим основанием и выборы следует рассматривать как средство партстроительства.

Так, ряд федеральных политических партий и движений был создан применительно к конкретным избирательным кампаниям: «Выбор России» в 1993г., НДР и КРО в 1995г., «Единство», ОВР и СПС в 1999г. Аналогичную картину можно было наблюдать и на региональном уровне: претенденты на должность губернатора создавали «под себя» местные политические организации. Иногда это делалось лишь для того, чтобы изобразить поддержку кандидата всеми «прогрессивными» («здоровыми», «реформаторскими», «патриотическими» и т.д.) силами. При этом никаких надежд на то, что указанные «силы» окажут какую-либо реальную поддержку кандидату в организации и проведении избирательной кампании, никто и не возлагал. Понятно, что подобный вариант «партстроительства» не представляет особого интереса для рассмотрения: это всего лишь один из PR-проектов избирательной кампании – и не более. Однако гораздо чаще организаторы новых партий и движений действительно рассчитывают получить в свое распоряжение избирательную машину, которая будет работать на них всю оставшуюся жизнь.

Естественно, между партстроительством и проведением избирательных кампаний существуют и отличия. В основном они заключаются в следующем:

- объектом партстроительства являются не все граждане, а лишь их политически активная часть;
- присоединение к партии того или иного гражданина предполагает не однократный акт голосования за нее в день выборов, но растянутое по времени участие в работе партии (хотя бы минимальное);
- партстроительство не привязано к конкретной дате – дню голосования, а является непрерывным процессом.

Перечисленные отличия делают партстроительство, вообще говоря, более сложной задачей по сравнению с избирательными кампаниями. Однако, хотя они и довольно существенны, но все же не столь велики, чтобы не дать возможности частично распространить методологию организации избирательных кампаний на задачу партстроительства. В ходе дальнейшего изложения технологий партийного строительства аналогия между ними и избирательными технологиями будет нами не раз использоваться. Отметим, что в свете сказанного, создатели и руководители партийных организаций в обязательном порядке должны владеть необходимым минимумом знаний по технологиям подготовки и проведения избирательных кампаний, а изучению

проблем и методов партийного строительства должно предшествовать изучение основ избирательных технологий.

### 5.3. Составляющие партийного строительства

Возвращаемся к изложению технологий партстроительства.

В свете сформулированной в п. 5.3 параграфе постановке задачи, следует выделить следующие необходимые составляющие процесса партийного строительства.

1. Определение *партийной идеологии*, которая должна не только фиксировать положительный образ партии, но и выделять потенциальных членов партии из остальной массы граждан и побуждать их (членов) добровольно и сознательно присоединиться к партии и участвовать в ее деятельности;

2. Правильная постановка работы с *функционерами, активистами и сторонниками* партии, позволяющая создать на их основе эффективную машину по непосредственной работе с избирателями.

3. Создание на базе функционеров и активистов партии *партийной структуры* в виде сети региональных и местных отделений партии, а также ее первичных организаций (ячеек)

4. *Обеспечение устойчивости* партийных структур по отношению к внутренним конфликтам;

5. Непрерывное развитие и усиление партийных организаций и партийной структуры через реализацию *политических кампаний и проектов*;

6. Обеспечение партстроительства *ресурсами* всех видов и их оптимальное распределение.

Дальнейшее изложение будет посвящено анализу каждой из перечисленных составляющих партийного строительства за исключением политических проектов – им посвящается шестая глава настоящей книги.

Отметим, в заключение, что даже самая правильная и профессиональная отработка перечисленных выше принципов, к сожалению, не гарантирует успеха в партстроительстве. В этой области многое зависит от внешних факторов: общей социально-экономической обстановки, действий власти и других политических сил и т.д.; а иногда просто от везения. Зато на 100% можно гарантировать, что непонимание общих принципов партстроительства и неумение применить их на практике с неизбежностью приведет к неудаче.

## 5.4 Партийная идеология и ее роль в партстроительстве

### 5.4.1. Идеология как системообразующий фактор

Среди перечисленных в предыдущем параграфе составляющих главной является идеология.

Вопросам партийной идеологии посвящены сотни книг и монографий, по ним защищены тысячи диссертаций. Исследовано огромное количество оттенков и нюансов партийных идеологий (одних только типов «либерализма» ученые насчитывают полтора десятка).

Сразу хотим предупредить читателя: если вы серьезно собираетесь заниматься партстроительством в России, 99% этого научного богатства вам не понадобится. Если говорить об идеологии в аспекте партстроительства, то под ней следует понимать вовсе не то, что написано в научных трудах и учебниках, и даже не всегда то, что написано в партийной программе или говорится лидерами партии. С точки зрения партстроительства партийная идеология – это некий присущий партии системообразующий фактор, соотносимый со стереотипами массового сознания, который побуждает социально активных граждан присоединиться к партии и участвовать в ее деятельности; в первую очередь оказывать партии помощь во время выборов.

Если проводить аналогию между партстроительством и проведением выборов, то идеология здесь играет примерно ту же роль, что и положительный образ кандидата во время избирательной кампании. Как и положительный образ, партийная идеология «сработает», только если она зацепится за те или иные реально существующие стереотипы массового сознания. Если партия не имеет внятной идеологии, лежащей на доминирующие стереотипы значительной части граждан, то, не взирая ни на какие усилия и денежные вливания, вместо работоспособной партии будет создана ее имитация.

Как и положительный образ, партийная идеология носит объективный характер. На уровне стереотипов массового сознания она существует еще до всякой партии. Партия лишь подымает флаг. И если лозунги на флаге лягут на реально существующие стереотипы - процесс партстроительства можно считать запущенным.

Отметим, что такой взгляд на партийную идеологию несколько необычен и приводит к достаточно неожиданным выводам. Например, он позволяет выявить случаи, когда создатели нового политического движения искренне считают, что оно базируется на том или ином варианте книжной идеологии (например, «центристской»), тогда как истинная идеологическая основа их организации совершенно иная.

В этом плане характерен пример Демократической партии России (ДПР), которая в начале 90-х годов выдвигала классическую правую (либерально-консервативную) идеологию: объединение экономического либерализма с идеей сильного государства, защищающего национальные интересы. И эта абсолютно правильная (с научной точки

зрения) идеология не нашла никакой поддержки у избирателей. В начале 90-х все политические стереотипы массового сознания делились на «коммунистические» и «антикоммунистические». ДПР была воспринята как чужая и сторонниками прежнего образа жизни, и его противниками. Правда, в 1993г. ДПР смогла пройти в парламент, но произошло это только благодаря положительному образу ее лидера – Н. Травкина. Когда Н. Травкин отошел от публичной политики, ДПР также сошла со сцены. Самое обидное (для ДПР), что идеология либерально-консервативного типа в начале третьего тысячелетия стала официально провозглашаемой идеологией российской власти. ДПР просто опередила события, что в политике также опасно, как и отставание от них.

Однако полностью ставить знак равенства между идеологией партии и ее положительным образом нельзя. Положительный образ партии – это то, что побуждает избирателя голосовать за нее во время выборов. Идеология же побуждает гражданина присоединиться к партии и участвовать в ее работе. Она, следовательно, должна давать гораздо более мощную мотивацию, чем это обычно делает положительный образ. Поэтому она является и более сложной конструкцией, в которой следует выделить следующие составляющие:

- системообразующую идею;
- момент силы;
- образ врага.

Остановимся на каждой составляющей.

### ***1. Системообразующая идея*** – главная составляющая идеологии.

В сущности, системообразующая идея представляет собой ответ на вопрос: «В какое светлое будущее ведет данная партия». При этом системообразующая идея, чтобы быть работоспособной в плане привлечения к себе людей, обязательно должна соответствовать тому или иному доминирующему стереотипу массового сознания. А поскольку набор таких стереотипов жестко ограничен, столь же ограничен и набор «работающих» системообразующих идей. Здесь присутствует полная аналогия с типами положительных образов партий, востребованных избирателями на выборах. «Светлое будущее», в которое ведет партия, должно либо соответствовать тому или иному набору ценностей («великая держава»; «социальная справедливость»; «свобода и демократия» и т.д.), связанных с известным избирателям образом жизни; либо личному положительному образу лидера партии (под водительством такого лидера мы придем в «светлое будущее»!).

***2. Момент силы*** является одним из наиболее мощных побудительных мотивов присоединения граждан к партии олицетворяющей ту или иную системообразующую идею: «Объединившись, мы представляем собой огромную силу, которая добьется...(что страна будет великой державой; что наступит процветание; что воцариться свобода; что в стране будет наведен порядок, что все будет по справедливости, что все будет не хуже, чем на Западе, приведем к власти нашего вождя, который так нужен стране и т.д.). Политическая партия, лишенная момента силы, теряет всякую

привлекательность для социально-активных граждан. Среди нескольких партий, разделяющих одну и ту же системообразующую идею, выживает та, у которой больший момент силы.

**3. Образ врага** органически дополняет момент силы: на пути к «светлому будущему» обязательно стоит некий «супостат», которого необходимо сокрушить – для чего, собственно, партии и нужна сила.

Возможны случаи, когда идеология партии целиком выстраивается от образа врага («светлое будущее - это когда мы «их» одолеем»). Пример такой партии – «Демократическая Россия» до августа 1991г. с ее антикоммунистической идеологией. В сущности, партии с негативной идеологией – это скорее не партии, а широкие народные движения, возникающие в ходе борьбы с неким общим врагом, и сразу же распадающиеся после победы. Вряд ли их можно считать полноценными партиями. Из чего, конечно, не следует, что к подобным движениям можно относиться как к чему-то малозначительному. Что могут «натворить» такие движения, мы видели в России в 1991г., а совсем недавно – в Грузии и на Украине.

К проблематике создания негативных или протестных движений мы вернемся в шестой главе.

Итак, если говорить образно, партийная идеология будет полноценной и эффективной тогда, когда она в какой-то степени позволит каждому потенциальному члену партии почувствовать себя участником великого крестового похода со стороны «сил света» (которые олицетворяет партия) против «сил тьмы» (которые олицетворяет образ врага).

В свете сказанного полные системообразующие идеи некоторых нынешних партий кратко можно сформулировать примерно следующим образом.

СПС: *«Мы – объединение всех демократических сил, выступающих за то, чтобы Россия была свободной и богатой, чтобы мы жили не хуже, чем на Западе. Мы одолеем всех, кто выступает за возврат к прошлому».*

КПРФ: *«Мы – объединение всех патриотов, видящих Россию великой державой, в которой царит социальная справедливость. Мы одолеем всех, кто предал интересы страны западному капиталу».*

В каждой из приведенных идей четко высвечивается как группа стереотипов массового сознания, на которой «играет» партия, так и момент силы. Характерно, что обе идеологии являются взаимодополняющими: каждая из них дает другой образ врага.

## 5.4.2. Идеология, политическая позиция и программные документы партии

Как должны соотноситься с партийной идеологией политические позиции, которые партия обязана занимать по всем актуальным вопросам жизни страны?

Соотношение здесь примерно то же самое, что и между положительным образом кандидата и темами избирательной кампании. Политические позиции раскрывают системообразующую идею через отношение партии к актуальным для страны проблемам. Следует отметить, что в политической позиции допустима определенная гибкость: в зависимости от ситуации партия может ее менять, причем иногда на прямо противоположную. Недопустима лишь одна вещь: позиция, разрушающая системообразующую идею. Весьма опасна и рыхлая, неоднозначная позиция: она ставит под удар момент силы. Партия предстает перед своими сторонниками неуверенной, боящейся сказать то, что она на самом деле думает. Правда, иногда расплывчатость партийных позиций диктуется политической ситуацией в элитах. Но с точки зрения публичной политики и партстроительства лучше сегодня сказать категорическое «Да!», а завтра категорическое «Нет!» по одному и тому же поводу, чем оба раза изображать ни «да», ни «нет».

О взаимосвязи партийной идеологии и программных документов партии.

Как мы уже говорили, реальная идеология партии определяется вовсе не ее программой. Напротив, программа определяется идеологией. Одно из главных назначений программы партии – оформить ее реальную идеологию, уже существующую объективно на уровне практически невербализуемых стереотипов массового сознания, в виде четких и ярких формулировок и лозунгов. Программа – один из основных агитационных документов, который позволяет сторонникам партии отождествить себя с ней.

Исходя из сказанного, в идеологическом плане программа партии должна:

- фиксировать системообразующую идею партии в форме ее мировоззренческой позиции и обозначения системы ценностей, к которой она привержена;
- определять пути активной реализации своей мировоззренческой позиции через формулировку программы действий партии. Таким путем системообразующая идея приобретает необходимый момент силы и обозначается образ «врага»;
- определять долгосрочную политическую позицию партии по всем актуальным вопросам, что означает привязку партийной идеологии к реальным проблемам общества и страны.

Следует отметить, что далеко не все партии, могут реализовать перечисленные требования в своей программе. Для некоторых типов партий, о которых пойдет речь в следующем параграфе, зафиксировать свою

реальную идеологию открытым текстом весьма затруднительно, а иногда и просто опасно. В таких случаях «мировоззренческая» часть программы может и не носить системообразующего характера.

## 5.5. Идеологические типы российских партий

Подходов к классификации политических партий существует великое множество. Наиболее известный из них – «право-левая» шкала, корни которой уходят в социально-экономическую модель электората (п.2.2.3). Почти столь же распространена двумерная шкала, отображающая как социально-экономическую, так и национально-государственную позицию партий. На такой шкале место партии в политическом спектре отображается точкой на некой плоскости. Существуют и более экзотические подходы: представление партийного спектра в виде круга или других геометрических фигур.

Разработка различных классификаций партий – одно из самых любимых занятий политологов. Потенциальный партстроитель, пользуясь такими классификациями, может выбирать «идеологию» для своей партии как блюдо в ресторане. К сожалению, практически все существующие классификации страдают одним принципиальным недостатком: в них ничего не говорится о том, насколько «съедобны» предлагаемые в них «блюда» в российских условиях. Или, говоря другими словами, насколько реализуемыми в российских условиях являются те или иные партийные проекты – реализуемыми не в плане их формальной регистрации и организации партийного «пиара», а в плане их способности получать голоса российских избирателей на выборах и привлекать к своей деятельности социально активных россиян.

Например, согласно «право-левой» шкале может существовать целый букет так называемых «центристских» партий: лево-центристские, право-центристские и т.д. Авторы берут на себя смелость утверждать, что в реальности ни одной подобной партии в современной России существовать не может. То есть можно создать некую конструкцию, объявившую о своей приверженности к «центризму»; формально зарегистрировать ее в Минюсте, за счет закачки в нее денег создать отделения такой партии чуть ли ни в каждом селе, принять в нее миллион членов – и это все равно не даст ни голосов на выборах, ни реального партийного актива.

Исходя из сказанного, далее мы приведем несколько необычную, **политтехнологическую классификацию** российских партий. Главное отличие такой классификации от общепринятых состоит в том, что в нее попадают только те партии, идеология которых (в российских условиях) носит системообразующий характер. А это означает, что только партии, которые подходят под приводимую классификацию, способны привлечь к себе партийный актив и получить голоса на выборах.

Практическая польза предлагаемой нами классификации очевидна. В частности, знакомый с ней политик никогда бы не ввязался в авантюру с



созданием и раскруткой изначально мертворожденных организаций типа упомянутых нами выше «Народной партии» или «Партии жизни».

Основой «политтехнологической» классификации партий является системообразующая идея – ядро партийной идеологии (п. 5.4.1). На сегодня все реально состоявшиеся российские партии, в зависимости от типа их системообразующей идеи, можно условно поделить на три группы:

### **1. Идеологизированные (или «чисто идеологические») партии.**

Светлое будущее, в которое ведут такие партии, соответствует представлениям о некоем понятном гражданам образе жизни (например: как при социализме, или: как на Западе) которые ведут страну в то или иное понятное избирателям «светлое будущее». Членами и сторонниками таких партий бывают, как правило, политически ориентированные избиратели.

2. **Партии лидерского типа**, идеология которых основана на положительном образе их лидера. Для сторонников партий такого типа главное не в какое будущее их ведут, а кто ведет.

3. **Бюрократические партии, или «партии власти».** Системообразующая идея таких партий - патернализм: к светлому будущему (неважно, какому, но «светлому») нас может привести только сильная и мудрая власть.

Естественно, в полноценной партии присутствует в той или иной степени каждая из трех перечисленных компонент. Каждая партия предлагает гражданам некий комплекс идей, выраженный в ее программных установках. Каждая партия стремится раскрутить своих лидеров и опереться на их личный ресурс. Наконец, каждая партия пытается использовать в своих интересах ресурс власти (если она имеет во власти своих представителей, сторонников или союзников). Поэтому, относя партию к определенному идеологическому типу, мы имеем в виду только главную составляющую этой идеологии - ту составляющую, благодаря которой партия возникла и с утратой которой она прекращает свое существование.

Далее мы последовательно обсудим каждый из типов политических организаций, в основном на примере партий и движений, имеющих (или имевших) свою фракцию в Государственной Думе.

## **5.5.1. Идеологизированные партии**

Как уже отмечалось, системообразующая идея (образ «светлого будущего») идеологизированных партий строится на политических стереотипах массового сознания, отражающих ценности того или иного хорошо знакомого гражданам образа жизни. Типичными примерами таких партий в России являются КПРФ и СПС.



Среди всех типов партий идеологизированные являются самыми устойчивыми. Они существуют постольку, поскольку их системообразующая идея постоянно востребована определенной частью общества. Примечательно, что данные партии не исчезают, даже несмотря на самые серьезные ошибки, которые могут совершить их руководители.

Можно сказать, что среди всех перечисленных выше трех типов партий только идеологизированные являются состоявшимися всерьез и надолго. Поэтому каждая вновь создаваемая партия прежде всего спешит предъявить обществу собственный вариант идеологии, к разработке которой подчас привлекаются «самые лучшие научные силы». При этом забывается, что системообразующая идеология, не может быть разработана искусственно: она объективно существует в виде набора стереотипов массового сознания, которые (стереотипы), в свою очередь, нарабатываются у избирателей годами и десятилетиями и которые обязательно соответствует хорошо известному избирателям образу жизни. Поэтому различные «социал-демократические», «лево-», «право-» и просто «центристские» партии в России на сегодняшний день малоперспективны: их идеология, какой бы «правильной» она не была сама по себе, не имеет опоры на стереотипы массового сознания. Не удивительно, что ни одна из многочисленных попыток создать такие партии не имела успеха.

До сегодняшнего дня в России были возможны лишь две крупные идеологизированные партии: КПРФ и СПС. Поэтому для изучения данного типа партий, для понимания того, в чем их сила и слабости; с какими проблемами сталкиваются такие партии в своем развитии, целесообразно более подробно остановится на анализе этих двух структур.

### ***1. Коммунистическая партия Российской Федерации (КПРФ)***

За КПРФ голосуют избиратели, стереотипы которых соответствуют системе ценностей «развитого социализма». Ее идеология очень точно соответствует мироощущению человека эпохи 60-80-х годов, считавшего свое существование оправданным и осмысленным (при всех тяготах этого существования!) благодаря тому, что он - гражданин великой, уважаемой всем миром державы, преодолевшей на своем пути невероятные трудности, прорвавшийся в кратчайшие сроки от сохи в космос, спасшей мир от фашизма, ведущей человечество к передовому обществу прогресса и социальной справедливости и т.д. В своем большинстве сторонники КПРФ – идеалисты, готовые спокойно переносить низкий уровень жизни и всяческие трудности и лишения во имя величия государства. Их требования высоких стандартов социальной защиты являются логическим продолжением абсолютизации государства как высшей ценности: я готов все отдать государству, а государство должно заботиться обо мне. Характерно, что основные претензии избиратели КПРФ предъявляют именно к государству в целом, а не к конкретным работодателям, чиновникам и т.д. Понятно и более чем пассивное отношение этих избирателей к поддержке (до недавнего

времени) правительственных бюджетов фракцией КПРФ в Госдуме: ностальгию по великой державе бюджетами не излечишь.

Основой идеологии КПРФ является «державная» системообразующая идея. В этом сегодняшние коммунисты радикально отличаются и от своих дореволюционных предшественников, и от западных социал-демократов. На самом деле они даже не «левые». Они - типичные российские традиционалисты, привязанные к конкретной форме традиционализма; к форме, которую он обрел в эпоху «развитого социализма». Если проделать мысленный эксперимент и перенести нынешних коммунистов в Россию начала века, то они выступили бы вовсе не под лозунгом «Пролетарии всех стран, соединяйтесь!», а под лозунгом «За веру, царя и отечество!».

Можно сказать, что КПРФ является классической *референтной* партией, максимально точно отражающей психологию своих сторонников и действующей исходя из этой психологии. Ничего похожего на «авангард, руководящий рабочим классом и вносящий передовую идеологию в его сознание» со стороны нынешних коммунистов не наблюдается. Скорее справедлива обратная картина: КПРФ идеологически оформляет стереотипы массового сознания своих избирателей. В этом ее сила: избиратели КПРФ многочисленны, дисциплинированы, с повышенным чувством ответственности. Их крайне трудно расколоть.

Однако и основные проблемы компартии также во многом вытекают из ее референтного характера.

Построив свою идеологию на стереотипах «развитого социализма», КПРФ одновременно приобрела и отрицательный образ (антиобраз), накопленный КПСС за время ее правления. КПРФ неоднократно предпринимала попытки расширить свою идеологическую базу, и тем самым хотя бы частично решить проблему собственного антиобраза. Но все эти попытки, как в стенку, упираются в референтный характер КПРФ. Сторонники компартии приучены к весьма жестким идеологическим канонам. Чтобы соответствовать стереотипам «руководящей политической силы» времен «развитого социализма», надо быть очень точным в идеологии, политических позициях, словах, манере поведения. Кроме того, сторонники КПРФ более чем подозрительно относятся ко всяким компромиссам, особенно в идеологии. Образ жизни, олицетворяемый КПРФ, диктует и вполне определенный тип лидера: не слишком яркий; отражающий «коллективную» позицию.

Поэтому необходимые для КПРФ попытки расширить свою идеологическую базу (например, за счет резкого отмежевания от своих предшественников или интенсивного формирования яркого положительного образа своего лидера) одновременно представляют для нее и огромный риск. Они приходят в противоречие с набором стереотипов массового сознания, на котором основана идеология и положительный образ партии. Результатом может быть быстрая и практически полная потеря своего электората. Можно не сомневаться, что степень этого риска осознается руководством КПРФ – если не на уровне сознания, то инстинктивно.

Единственная серьезная попытка расширения идеологической базы была предпринята КПРФ накануне выборов 1995г. Вокруг компартии была создана «широкая коалиция патриотических сил». В результате в качестве союзников коммунисты получили кучу лидеров карликовых партий, за которыми никогда никаких избирателей и в помине не стояло. Что совсем не удивительно: 95% так называемого «патриотического» электората и так постоянно голосовало (до 2003г.) за КПРФ, безо всяких коалиций. В общем, компартия расширилась «сама в себя». Зато мест в партийном списке КПРФ ее «патриотические» и прочие союзники затребовали от души.

Гораздо более перспективными могли оказаться поиски союза с влиятельными силами так называемого «политического центра». Судя по всему, в 1997г. КПРФ была близка к заключению такого союза с Ю. Лужковым. Однако первая проверка нарождающегося союза в деле сразу же провалилась, причем по вине коммунистов. Когда Г. Зюганов и Ю. Лужков совместно выступили против А. Лебеда на выборах губернатора Красноярского края, то местная организация КПРФ А. Лебеда, напротив, поддержала.

Дело в том, что КПРФ не только чисто референтная партия. На свою беду, она вдобавок и одна из самых демократичных по своему внутреннему устройству среди всех партий, действующих сегодня в России – демократичная настолько, насколько понятие «демократия» вообще применимо к такому организму, как политическая партия. Поэтому руководство местных организаций КПРФ вполне способно обвалить политику партийного центра, действуя наперекор ей в регионах. В принципе в этом нет ничего плохого – в нормальной, живой партии центр и не должен отрываться от партийной массы. Но когда эта масса руководствуется застывшими идеологическими догмами, это лишает центр всякой возможности проводить активную и гибкую политику.

Можно сказать, что благодаря своей идеологии, КПРФ занимает весьма парадоксальное положение в нынешней политической системе. По уровню своего развития она является практически состоявшейся структурой гражданского общества, которое нарождается в нашей стране. И в то же время ее идеология, гипертрофирующая роль государства во всех областях жизни, принципиально враждебна гражданскому обществу. Имея все возможности проводить активную и гибкую политику, она не может проводить ее, не разрушая идеологических штампов, которые являются основой ее популярности у избирателей.

После прихода В. Путина у КПРФ стал отчетливо проявляться эффект идеологического «провисания» в результате частичного перехвата системообразующей идеи более сильным конкурентом. Они утратили монополию на «государственность», которая стала одной из составляющих идеологии нынешней власти. Поле того, как сошел со сцены «антинародный режим» Б. Ельцина, коммунисты потеряли и традиционного врага. Кризис идеологии привел к провалу на выборах 2003г. Можно уверенно предсказать, что если КПРФ не проведет срочного идеологического ремонта: приход

новых лидеров и (или) «обретение» нового «врага» (каковым вполне может стать и В. Путин), она и дальше будет терять своих избирателей.

## **2. Союз Правых сил (СПС)**

С СПС дело, на первый взгляд, дело обстоит несколько сложнее, чем с КПРФ.

«Либеральные ценности», приверженность к которым декларирует СПС, вообще говоря, не соответствует какому-либо образу жизни, который был бы известен российским избирателям по собственному опыту. При режимах, хотя бы немного похожих на либеральные, Россия не жила никогда. Однако если попытаться выделить реальную идеологическую основу СПС (точнее, всей линии «Выбор России» - ДВР – СПС), т.е. определить набор стереотипов его сторонников и избирателей, выяснится, что они (стереотипы) очень хорошо соответствуют образу «врага», который десятилетиями вбивался в головы людей коммунистическим режимом. Российские правые вышли из коммунистических хрестоматий, рисующих образ «продажных буржуазных партий, защищающих интересы загнивающего империализма». Когда значительная часть общества предпочла западное «загнивание» советскому «постоянному повышению уровня жизни народа», она естественным образом востребовала и соответствующую идеологизированную, «прозападническую» партию. Можно сказать, что коммунисты получили именно того врага, которого сами же себе и нарисовали.

Именно поэтому российские «правые» очень непохожи на своих западноевропейских коллег-консерваторов. Если в плане экономических воззрений между ними и существует определенное соответствие, то в отношении национально-государственной проблематики российские «правые» до недавнего времени были «левее» всех европейских левых. Иначе и быть не могло: «правая» идеология в России могла состояться только как отрицание официальной коммунистической, как в экономической части, так и в части подходов к национальным интересам страны.

Таким образом, исходной точкой возникновения сегодняшней идеологической основы СПС послужила не только либеральная идея сама по себе, но во многом и образ врага – коммунистического режима. Вообще в переломные моменты исторического развития образ врага в системообразующей идее часто целиком заменяет содержательную составляющую: политическая организация создается исключительно для борьбы против «супостата» (аналогом является построение избирательной кампании на негативной стратегии). Исторический предшественник СПС - «Демократическая Россия» - была объединением всех «демократических» сил против КПСС. Такие организации, однако, оказываются крайне нестабильными. Потеряв «врага», они теряют и системообразующую идею и распадаются – что фактически и произошло с «Демроссией» после исчезновения КПСС.

Вообще потеря традиционного «врага» – вещь довольно неприятная для любой партии, даже обладающей вполне содержательной идеологией. Но для политической организации, построенной целиком на образе «врага», такая потеря смертельна.

После распада «Демократической России» ее идейные наследники – «Выбор России» и ряд мелких партий - остались при гораздо меньшем базовом электорате, который они вдобавок и делили между собой. Большое количество партий в одной идеологической нише привело к закономерному итогу: общему провалу на выборах 1995г. Однако соответствующий набор стереотипов (предпочтение западного образа жизни) сохранился у одной части избирателей и уже успел наработаться у другой. Поэтому потенциально партия с соответствующей идеологией продолжала существовать, несмотря на то, что юридически она не была оформлена как единая партия и не имела фракции в парламенте. Лидеры «правых» воспринимались «правым» электоратом как свои и оказывали на общественное мнение почти такое же влияние, как если бы они были представителями одной из парламентских партий. По своей фактической роли были равны публичным политикам, возглавляющим крупные партии. Накануне выборов 1999г. руководители «правых», не желая повторять прискорбный опыт 1995г., образовали единое движение СПС. Через год после успеха СПС на выборах в Государственную Думу движение превратилось в партию.

История СПС хорошо иллюстрирует мощь востребованной обществом системообразующей идеи как основы партстроительства. Объективно существующая идеология буквально заставила «правых» лидеров объединиться и воссоздать соответствующую этой идеологии партию.

С приходом В. Путина СПС оказался в том же положении, что и коммунисты (частичный перехват системообразующей идеи, исчезновение «врага»). И также проиграл выборы 2003г. по этим причинам. Но поскольку запас прочности у СПС гораздо меньше, чем у КПРФ, не факт, что в будущем именно эта партия окажется выразителем идеологии «правого» российского электората. Однако на выборах 2007г. та или иная партия (а, скорее всего, несколько партий), претендующая на «прозападную» идеологию, будет предъявлена в обязательном порядке.

Однако чисто идеологического ресурса, для того, чтобы СПС или его приемники преодолели в 2007г. семипроцентный барьер будет уже недостаточно. На наш взгляд, перспективы правого проекта сегодня в России почти что целиком зависят от появления нового яркого лидера (лидеров), способного перехватить эстафету у проигравших. Что, однако, не означает полного отсутствия перспектив у лидеров нынешних. Впрочем, об ошибках и проблемах лидеров «правых» мы более чем подробно говорили в предыдущих главах нашей книги.

### ***3. Другие идеологизированные партии***

Помимо КПРФ и СПС к идеологизированным партиям следует отнести радикальные левые и националистические объединения. Такие организации всегда существуют на периферии гражданского общества и играют роль своеобразной отдушины. В период относительной политической стабильности их влияние обычно невелико.

К идеологизированным партиям можно отнести и «зеленых».

Еще одной разновидностью идеологизированных партий являются организации, системообразующая идея которых носит корпоративный характер (т.н. ***корпоративные партии***). Такие организации весьма интенсивно создавались на интервале 1992-1995гг. и провозглашали своей целью выражение и защиту прав и интересов определенной социальной категории избирателей: крестьянства, работников той или иной отрасли промышленности, предпринимателей, женщин, пенсионеров, «бедноты» (были и такие) и т.д. После массового провала этих организаций на выборах в Государственную Думу 1995г. число корпоративных партий в России резко уменьшилось.

В общем, корпоративный подход недостаточно эффективен, чтобы служить основой идеологии крупной и влиятельной партии. Это еще раз доказывает неадекватность социально-экономического подхода к публичной политике: ни одна из политических организаций, продекларировавших своей единственной целью «выражение и защиту интересов» даже самых крупных социальных слоев, так и не смогла до сих пор стать по настоящему крупной и влиятельной.

Тем не менее, некоторые корпоративные партии могут выступать и достаточно успешно, если их идеология носит не чисто корпоративный, а более широкий характер. В качестве примера рассмотрим Аграрную партию и движение «Женщины России», которые проходили ранее в Государственную Думу, а также Партию пенсионеров, которая произвела сенсацию в 2004-2005гг., раз за разом оказываясь в числе победителей на региональных выборах. Идеология всех перечисленных организаций при этом далеко не сводилась к чисто корпоративной системообразующей идее «защиты прав и интересов».

На первый взгляд, наиболее просто обстоит дело с **Аграрной партией (АПР)**. Крестьяне (сельскохозяйственные производители) – не просто корпорация; это особый образ жизни и, соответственно, особая идеология. Партия, выражающая их интересы, автоматически становится идеологизированной. Именно поэтому партии сельскохозяйственных производителей занимают в целом ряде стран устойчивое место в политическом спектре и имеют постоянное представительство в парламенте. Так что, анализируя российскую АПР, следует спрашивать, не почему она прошла в Думу в 1993 г., а почему она не смогла повторить свой успех на последующих выборах.

На наш взгляд, беда АПР в том, что российское крестьянство (в том смысле, в котором оно существует в других странах), было фактически уничтожено в ходе коллективизации. Крестьяне превратились из мелких

собственников в наемных государственных работников и во многом стали обычной корпорацией, такой, например, как шахтеры или металлурги. Соответственно исчезла и специфическая идеология крестьянства: набор стереотипов большинства сельских жиделей сегодня в наибольшей степени соответствует ситемообразующей идее КПРФ, а не АПР. В 1993г. значительная часть коммунистического электората из-за шока, вызванного расстрелом Белого дома и временным запрещением КПРФ, проголосовала за аграриев. Однако в уже в 1995г. все стало на свои места, и большая часть голосов АПР отошло коммунистам. Можно сказать, что АПР, ввиду специфических российских условий, поневоле оказалась «слишком корпоративной», что препятствует ей занять то место в нашем политическом спектре, которое по праву занимают некоторые ее зарубежные аналоги. АПР продолжает сохранять определенное число активных сторонников и устойчивый базовый электорат размером примерно в 2–3% от общего числа активных российских избирателей. Однако нам представляется, что этот электорат удерживается не столько благодаря корпоративной идее, сколько на личном авторитете ряда руководителей АПР в некоторых регионах. Характерно, что на выборах в одномандатных округах многие представители АПР обычно получают лучший результат, чем партия в целом по партийным спискам.

Что касается «Женщин России», то их системообразующую идею можно считать корпоративной только по названию. На самом деле она носит чисто идеологический характер. Аналогами «Женщин России» являются суфражистское движение на Западе в начале прошлого века и современное феминистское движение. Оба этих направления имеют совершенно четкую и агрессивную идеологию женского шовинизма, оправдываемого как ответную реакцию на мужской шовинизм. Хотя современные феминистки и не участвуют в политике напрямую, они весьма влиятельны, и ссориться с ними политики побаиваются.

«Женщины России» пошли по другому пути: вместо агрессии они попытались представить своим избирателям нечто «доброе» и «теплое». В результате из их системообразующей идеи совершенно исчез момент силы. В кампании 1993г. это сошло с рук; во многом потому, что подавляющее большинство участников этих выборов вообще не смогло предъявить избирателям содержательной идеологии. Однако на последующих выборах (1995 и 1999гг.) электорат «Женщин России» неуклонно сокращался. Представляется, что единственная перспектива для «Женщин» стать влиятельной политической организацией и повторить успех 1993г. состоит в придании их идеологии гораздо большей агрессии, в духе современного феминизма.

**Партия пенсионеров** (ПП) при ближайшем рассмотрении также оказывается не совсем корпоративной организацией. Вспомним ее лозунги в кампании 1999 года: «Нас 40 миллионов! Защитим себя сами!». Здесь явно доминирует не «выражение интересов» пенсионеров, а в чистом виде момент силы. Представляется, что именно сознательное педалирование момента

силы и обеспечило рост рядов Партии пенсионеров и ее относительный успех на выборах 1999г.

Что касается результатов Партии пенсионеров на региональных выборах 2004-2005гг., то голосование за нее носило протестный характер, хотя и довольно специфический. На выборах со слабым содержанием (п. 2.5) избиратели иногда склонны голосовать, исходя из соображений «выберу самого приличного из этих мерзавцев». Партия пенсионеров идеально подходит для такого голосования: вроде бы выступает за благородное дело (права пенсионеров), во власти не была (в отличие от «Женщин России»), значит, еще не скурвилась... Характерно, что такие соображения работают именно на региональных выборах, и основатели партии понимали, что она будет особенно эффективной именно как региональный проект. Когда в регионах были введены выборы по спискам, для ПП настало поистине золотое время: раз за разом она проходила в региональные парламенты, фактически не ведя при этом никакой кампании. Наконец Кремль спохватился, сообразив, что «пенсионеры» отнимают голоса не столько у КПРФ, сколько у ЕР. Представляется, что власть теперь сделает все, чтобы ПП на выборы больше не выходила (например, на выборы в Мосгордуму 2005г. ПП была не допущена по суду).

Суммируя сказанное, можно сделать вывод, что корпоративная системообразующая идея может оказаться эффективным инструментом партстроительства только тогда, когда она дополняется сознательно подчеркиваемым моментом силы и (или) образом врага либо же когда она изначально является корпоративной только по внешнему признакам, а на деле отражает реально существующие стереотипы определенной категории граждан.

Завершая обсуждение корпоративных партий, отметим один важный момент. Хотя корпоративные партии и не обладают большим базовым электоратом, они часто имеют довольно многочисленный и очень энергичный актив. Поэтому корпоративные партии могут оказаться весьма ценным союзником на выборах в плане обеспечения оргмассового направления избирательной кампании.

### **5.5.2. Партии лидерского типа**

Переходим к обсуждению партий лидерского типа, в которых главной компонентой идеологии является положительный образ лидера.

Было бы неправильно сказать, что «лидерские» партии совсем лишены содержательной политической программы. Напротив, такие программы есть, и иногда они выражают хорошо известную и весьма достойную идеологию. Правда, гораздо чаще упомянутые программы эклектичны и слабо соответствуют известным типам западных политических партий. Поэтому политологи, изучающие российские партии лидерского типа, испытывают большие затруднения, к какой части «политического спектра» отнести ту или иную политическую организацию. Куда, например, только не причисляли



«Яблоко»: к «левому центру», «правому центру», «социал-демократам» и т.д. Забавно, что и некоторые известные лидеры «Яблока» поучаствовали в этом политологическом шоу, вероятно, будучи озабочены «правильной» самоидентификацией.

Относительно же ЛДПР В. Жириновского отечественная политологическая мысль обычно ограничивается ярлыком: «маргиналы» (как будто это слово что-либо объясняет).

Дело том, что любая попытка вписать партию лидерского типа в школьную «право-левую» систему координат является изначально бесперспективной – с таким же успехом можно рассуждать о том, к какому виду млекопитающих следует отнести страуса. Лидерская партия объективно возникла и существует только благодаря личному положительному образу своего лидера. Ее программные установки могут и не носить системообразующего характера, а политические позиции часто бывают достаточно произвольными. Главное, что от них требуется – они должны укреплять и расширять положительный образ лидера партии и никоим образом не противоречить ему.

В тридцатые годы в Германии среди нацистов был популярен лозунг «Наша идеология – это Адольф Гитлер!». Да простят нас некоторые весьма уважаемые российские лидеры, которые искренне ненавидят нацизм, но их партийные соратники имеют все основания сказать нечто подобное.

Иногда партии лидерского типа называют «протопартиями». На наш взгляд, это столь же несправедливо, как называть ребенка «проточеловеком», тем более, что рассматриваемый нами «ребенок» часто оказывается посильнее многих взрослых. Партию «под лидера» никоим образом не следует считать организацией второго сорта. Характерно, что из двух партий, побывавших во всех четырех составах Государственной Думы, ЛДПР является лидерской, а лидерское «Яблоко» проходило в Думу три раза. Эти партии смогли обзавестись достаточно стабильным (по сравнению с другими) базовым электоратом, смогли наработать определенные традиции и т.д. Если же посмотреть на четырех победителей последних выборов в Думу, то два из них (ЛДПР и «Родина») чисто лидерские партии, а один («Единая Россия») – лидерская партия по крайней мере наполовину.

Лидерские партии могут в перспективе преобразовываться в партии идеологизированные. Когда возникает новая партия, на этапе ее становления лидер часто оказывается важнее идеи. Он способен вытянуть даже довольно невнятную партийную программу. Если же программная конструкция партии не имеет опоры в стереотипах массового сознания, то без яркого лидера просто невозможно обойтись. Лишь он способен послужить центром кристаллизации потенциальных сторонников новых взглядов. Уже потом, со временем, партия наработает историю, традиции. Ее деятельность постепенно сформирует соответствующие стереотипы у избирателей, а ее программные установки, соответственно, обретут характер системообразующей идеи. Партия превратится из партии лидера в идеологизированную партию.

Выше мы говорили, что партии, основанные на социал-демократической или «центристской» идеологии не имеют перспектив в сегодняшней России. Однако они вполне могут состояться как партии лидерского типа с тенденцией постепенного перерастания в идеологизированные. Поэтому сторонникам «социал-демократических» и «просвещенно-патриотических» идей следует не шлифовать до блеска свои партийные программы, а искать подходящих лидеров.

Органическим недостатком лидерской партии является ее неустойчивость. Фактически такая партия полностью зависит от одного человека и теряет свою идеологию с его уходом. Так произошло с ДПР после ухода Н. Травкина. То же самое происходит, если лидер теряет свой положительный образ. Такое часто происходит, когда лидер становится членом правительства и начинает играть по правилам «элитной» политики. В связи со сказанным становится понятным постоянный отказ Г. Явлинского от предлагаемых ему правительственных постов. Правда, судя по результатам выборов 2003г., идеологическая чистота не спасла Г. Явлинского: его положительный образ просто «состарился».

Еще одна специфическая черта лидерских партий – они наименее демократичны из всех. Что естественно: когда персональным носителем партийной идеологии является один человек, такой человек объективно сильнее всей остальной партии. Теоретически он может исключить из партии всех ее членов и создать новую партию без малейших идеологических потерь. Конечно, если лидер партии – демократ по натуре, он будет управлять партией демократическим путем, соблюдая все процедуры и регламенты ... - но лишь до тех пор, пока ему не надоест. Жизнь показывает, что «надоедает» довольно быстро.

И еще об одной специфической проблеме лидерских партий в России.

Довольно часто лидер партии, вместо того, чтобы построить партийную идеологию исходя из собственного положительного образа, начинает насильно втискивать ее (идеологию) в ту или иную книжную конструкцию. В чем ему, лидеру, усердно помогают многочисленные профессора политических наук. В результате – неудача потенциально перспективного проекта, примеры чего мы неоднократно приводили (ОВР, п.2.2.2; КРО, п. 2.3)

### **5.5.3. Партии власти**

«*Партии власти*», или *бюрократические партии*, создаются действующей властью в интересах реализации ее (власти) публичной политики. На самом деле до реальной власти такой партии обычно очень далеко: как правило, она не только не имеет никакого влияния на нее, но напротив, оказывается полностью подконтрольной и управляемой породившим ее государственным аппаратом.

Системообразующая идея бюрократической партии состоит в ее отождествлении с соответствующей властью. Ее плюсы и минусы

аналогичны стратегии на отождествление в избирательных кампаниях. «Идеология» бюрократической партии изначально понятна гражданам и для ее анонсирования не требуется специальной политической кампании. С другой стороны, бюрократическая партия в идеологическом смысле воспринимается как «вторичный продукт», и число ее сторонников всегда будет меньше, чем у породившей ее власти. Когда власть-создательница теряет свой авторитет и популярность, то же самое происходит и с партией.

Принципиальной идеологической составляющей бюрократических партий является гипертрофированный момент силы. При этом содержательная часть системообразующей идеи может практически отсутствовать. По такой схеме строились НДР, «Отечество», «Единство». Ничего, кроме отождествления с большим начальством и идеи: «Мы - самые сильные» у перечисленных организаций за душой не было. Нельзя же, в самом деле, считать содержательными такие идеологические пустышки, как «левый центризм», «правый центризм» и прочие конструкции, напроочь оторванные от стереотипов массового сознания избирателя.

Жизнь показала, что партии, построенные на голой силе, еще более неустойчивы чем лидерские партии. Кроме того, они малоэффективны: если внимательно посмотреть на структуры, возникающие в результате бюрократического «партстроительства», оказывается, что они состоят из местного начальства и некоторого числа зависимых от него функционеров - т.е. по сути представляют собой чисто административный ресурс, который можно было прекрасно задействовать и не называя его партией. Нечего и говорить, что при малейшем намеке на ослабление «силы партии» такие структуры начинают рассыпаться.

Тем не менее, и бюрократическая партия может послужить исходной точкой для формирования полноценной идеологизированной политической организации. В частности, такая перспектива просматривается сегодня у «Единой России».

В отличие от НДР (возглавляемой не имевшим положительного образа В. Черномырдиным), ЕР является не только бюрократической партией, но отчасти и партией лидерского типа, хотя ее «лидер» не только не возглавляет ее, но даже не является формально ее членом. Успех «Единства» в 1999г. и ЕР в 2003г. был обусловлен их отождествлением с В. Путиным, обладающим мощнейшим положительным образом «спасителя».

Взлет В. Путина на политический Олимп привел к тому, что классическая либерально-консервативная идеология (точнее, либерально-консервативная риторика) стала постепенно ложиться на стереотипы массового сознания российских избирателей. Мы уже обсуждали проблемы внедрения такой идеологии на примере ДПР: «коммунистическим» электоратом она отторгалась как слишком западная, а «демократическим» - как слишком государственническая. Однако «спаситель» является именно таким образом, который может преодолеть барьер отторжения и «просуммировать» плюсы разных идеологий гораздо быстрее, чем минусы. Таким образом, с В. Путиным связан крайне интересный момент генерации

новой для России идеологии на уровне массового сознания (как научная конструкция такая идеология давно известна). Если популярность В. Путина продержится еще несколько лет, сочетание свободной экономики с сильной государственной властью вполне может закрепиться в качестве стереотипа и послужить полноценной системообразующей идеей для новой идеологизированной партии. Такой партией и может стать «Единая Россия». Соответственно, тогда и только тогда будет реализована неизбывная мечта целой когорты высокопоставленных «партстроителей» о «разработке» полноценной идеологии для «Единой России».

## **5.6. Основы работы с партийными функционерами, активистами и сторонниками партии**

Итак, партийная идеология определена верно, и в партию пошли люди. Как с ними работать?

Прежде всего, уточним терминологию.

С формальной точки зрения всех граждан делят по отношению к партии на две категории: члены партии (граждане, вступившие в партию) и сочувствующие (граждане, не вступившие в партию, но поддерживающие ее; например, голосующие за нее на выборах). Если же отталкиваться не от формальной принадлежности к партии, а от реальной роли, которую играют ее члены в повседневной работе партийных организаций и в первую очередь при подготовке и проведении избирательных кампаний, то членов любого политического движения и граждан, сочувствующих ему, можно разделить на функционеров, активистов и сторонников. Создать дееспособную партию или дееспособное отделение партии в регионе означает правильно задействовать каждую из этих трех групп.

**1. Партийные функционеры** – члены партии, работающие в ней на профессиональной основе. Политическая деятельность является для них основным занятием, а иногда и главным источником средств для существования. Как правило, функционерами являются представители партии во власти, руководители региональных организаций и ведущие сотрудники аппарата. Сеть функционеров образует скелет партии. Партия присутствует на той или иной территории только тогда, когда имеет на ней по крайней мере одного функционера.

Часто (и ошибочно!) считается, что создание сети функционеров является исключительно вопросом финансирования. Были бы деньги – люди найдутся. А иногда поступают еще проще (например, при создании партий бюрократического типа): партийное начальство назначает функционеров из числа сотрудников подчиненных ему административных, производственных и других структур.

Таким путем действительно можно создать в кратчайшие сроки сеть функционеров по всей стране, что, кстати, неоднократно и происходило

(НДР в 95г, «Отечество» в 99г. и т.д.). Однако отдача от подобных структур, как правило, весьма невелика.

Только материальных стимулов и административных рычагов для создания эффективной сети функционеров недостаточно. По настоящему хорошие функционеры получаются из людей, ориентированных на политическую карьеру. Функционеры, совмещающие административную, производственную или другую деятельность с политической, или же работающие только за зарплату не всегда надежны и часто недостаточно активны, энергичны и т.д.

Поэтому одним из ключевых моментов при создании региональной структуры партии является обозначение и задействование системы политических стимулов и политической перспективы для функционеров. Создатели партии и партийных организаций, не понимающие этого, рано или поздно столкнутся с тем, что самые лучшие партийные работники начнут покидать их организацию и переходить в другие.

Существует несколько подходов к созданию сети функционеров.

а). Функционеры назначаются из сотрудников базовых организаций, которые контролирует руководство партии. Это могут быть административные структуры (когда речь идет о партии власти), производственные структуры и т.д.

Такой подход является самым легким и быстрым. Кроме того, партийная структура изначально оказывается на 100% управляемой из центра. Однако здесь есть и огромный недостаток: функционеры не являются профессионалами в области публичной политики и очень часто не испытывают к ней никакой склонности; если не сказать больше. В результате вместо живой партии может получиться чисто бюрократическая структура, все недостатки которой неизбежно проявятся в ближайшей избирательной кампании.

б). Второй подход – создание сети функционеров через привлечение к партии уже имеющихся в регионах публичных политиков, или же привлечение к публичной политике новых людей через систему личных связей руководства организации. Это путь медленный и трудный: каждого из потенциальных руководителей отделений приходится находить через личные контакты и договариваться с ним в индивидуальном порядке. Кроме того, некоторые функционеры могут оказаться слишком независимыми и неуправляемыми. Зато с точки зрения эффективности работы с активистами и сторонниками партии, а также для проведения избирательных кампаний в регионах такой путь является оптимальным.

в). Третий подход реализуется, когда партия создается путем объединения нескольких уже существующих политических и общественно-политических организаций. Объединенные региональные структуры

создаются через слияние региональных отделений составных частей партии. Данный подход позволяет быстро сформировать сеть функционеров, обладающих необходимой мотивацией и опытом публичной политики. Однако при этом неизбежно столкновение амбиций функционеров, пришедших в новую партию из разных структур. Здесь следует с самого начала проявить жесткость и определить, какая из составных частей принимается базовой в том или ином регионе и готовиться к конфликтам, которые породит такое решение. Описанный кризис (который может в определенной степени подмочить репутацию партии в регионах и оттолкнет часть потенциальных активистов и сторонников) целесообразно спровоцировать и пережить как можно раньше; иначе он проявится самым неприятным образом во время избирательной кампании.

На практике при создании региональной структуры функционеров часто используют все три подхода одновременно, в том или ином сочетании.

Следует подчеркнуть, что при использовании любого из трех подходов, в любом их сочетании, полученная сеть функционеров сначала будет далека от оптимальной. Все, чего можно здесь добиться – это чтобы количество неудачных кадровых решений не превысило опасную черту, за которой партия перерождается в бюрократическую организацию или становится бессильной перед внутренними конфликтами. Кадровые ошибки, совершенные на первом этапе партстроительства, могут быть исправлены в будущем.

**2. Активисты** – члены партии, работающие преимущественно на общественных началах; хотя в период избирательной кампании или при реализации особо важных политических проектов они могут работать и за вознаграждение.

В отличие от функционеров, которых надо найти и организовать в структуру, потенциальные активисты в регионах присутствуют изначально, если партия обладает системообразующей идеологией. Активисты сразу же начинают проявляться, как только партия обозначает себя в соответствующем регионе. С другой стороны, если идеология отсутствует, то партия не сможет найти себе активистов никакими силами. Истратив немалые средства, она развернет сеть функционеров – и при этих же функционерах и останется.

Постоянный приток активистов «с улицы» является безошибочным признаком того, что партия обладает востребованной обществом идеологией. Точно также отсутствие притока активистов показывает, что идеология у партии отсутствует.

Если функционеры являются костяком партии, то активисты – это ее мышцы. Именно благодаря притоку и организации активистов партия получает уникальный ресурс для проведения избирательной кампании и становится полноценной избирательной машиной. Поэтому работа с активистами – решающий участок партстроительства.

Принципы вербовки и работы с партийным активом во многом аналогичны принципам создания команды кандидата во время избирательной кампании. Главным стимулом для активистов служит идеология партии и чувство сопричастности к проведению этой идеологии в жизнь (что не исключает периодического материального вознаграждения за работу).

В работе с активистом можно выделить четыре этапа

*а). Обозначение* активиста происходит, когда он в первый раз выходит на представителей партии и выражает желание принять участие в ее деятельности. Обычно потенциальные активисты обозначаются на массовых мероприятиях, проводимых партией, а также через ее общественные приемные.

*б). Фиксация* активиста осуществляется сразу же после его обозначения. Активисту следует немедленно поручить какую-либо работу, желательно не очень обременительную: например, распространить материалы партии в своем доме, расклеить объявления о партийном мероприятии и т.д. Если после выполнения работы активист выражает желание продолжить активное участие в партийной деятельности, можно считать, что он зафиксирован.

*в). Вербовка* активиста – включение его после фиксации в постоянную работу партийной организации. Оптимальной формой вербовки является задействование активиста в реализации политических проектов в привязке к конкретной территории, на которой активист должен работать с избирателями.

*г). Намагничивание* активистов должно осуществляться постоянно и достигать пика в период избирательной кампании и реализации особо важных политических проектов. Активист должен чувствовать постоянное доброжелательное внимание со стороны руководства партии; должен видеть, что его работу ценят, к его мнению прислушиваются и считаются с ним при принятии решений по различным аспектам партийной политики. Он должен ощущать приобщенность к «высшим политическим сферам», которая недоступна «простым гражданам». Необходимо постоянно снабжать активистов «закрытой» информацией о ситуации в стране и в регионе, вплоть до слухов и сплетен; периодически проводить совещание актива с руководством партии и эксклюзивные встречи со статусными политиками и т.д. Естественно, не в последнюю очередь разогрев подразумевает и периодическое материальное стимулирование активиста (с которым, однако, никогда не надо перебарщивать). И самое главное – активист должен ощущать себя членом команды, которая делает большое и важное дело.

Все сказанное может показаться достаточно элементарным и очевидным. Однако на практике о постоянной вербовке и «намагничивании» активистов часто забывают. Работа с активом отходит на второй план по

сравнению с обличением политических врагов, засветкой организации в прессе и внутренними конфликтами. На самом же деле накачка актива и обучение его практическому опыту непосредственной работы с гражданами – главная задача партийной организации в плане ее развития как избирательной машины. Если организация не обладает достаточно многочисленным и хорошо подготовленным активом то на выборах ее с успехом сможет заменить какое-нибудь PR-агентство.

Если партийное отделение не занимается постоянно работой с активом и даже не имеет плана такой работы – толку от него на выборах не будет.

Отметим, что именно в данном вопросе обычно проявляется органическая слабость партии власти (а вовсе не в отсутствии идеологи, как это часто утверждают ее оппоненты). Функционеры таких партий обычно воспринимают приходящих с улицы активистов как досадную помеху, отвлекающую их от важных дел (как правило, от составления инструкций для подчиненных и отчетов для начальства). Встретив соответствующий прием, потенциальный активист больше никогда не придет в партию. Часто можно наблюдать, как структуры партии власти успешно осуществляют на вверенной им территории партстроительство наоборот: отваживают всех потенциальных активистов от работы в партии.

**3. *Сторонники партии.*** Эту группу можно поделить на две категории:

– активные сторонники – граждане, вступившие в партию (но, в отличие от активистов, не готовые постоянно участвовать в ее повседневной деятельности);

– сочувствующие (пассивные сторонники) - граждане, не вступившие в партию, но проявившие к ней доброжелательный интерес и (или) голосующие за партию и его кандидатов. Объединение двух этих категорий в одну группу оправдано тем, что к работе с ними используется практически единый подход. О сочувствующих, правда, при этом иногда забывают, ограничиваясь только работой с членами партии. Это в корне неверно: количество сочувствующих партии обычно на два-три порядка превышает число ее членов, и упускать их из виду в ходе партстроительства недопустимо.

Как и активисты, сторонники партии в регионе присутствуют постольку, поскольку у партии есть идеология. Как и в случае с активистами, число сторонников партии зависит от политических позиций, занимаемых лидерами, по крайней мере не в меньшей степени (а иногда и в большей), чем от деятельности региональных организаций.

### **Основные формы работы со сторонниками.**

**а). *Выявление и регистрация.*** В отличие от активистов, сторонники партии обозначаются сами (в форме вступления в партию) далеко не все.



Поэтому постоянное выявление сторонников является одной из постоянных задач партийной структуры.

Выявленным сторонником партии следует считать всякого гражданина, который в той или иной форме положительно откликнулся на деятельность партии: вступил в нее, поддержал подписью одну из партийных инициатив и т.д. Каждый сторонник подлежит немедленной регистрации – занесению его в базу данных сторонников партии. Ведение такой базы данных является одним из важнейших направлений деятельности партийной организации.

**б). «Касания» сторонников.** Контакт с выявленными сторонниками не должен прерываться. Для подготовки к избирательным кампаниям очень важно ни в коем случае не упускать из виду ни одного выявленного сторонника. Каждого из них следует несколько раз «коснуться»: пригласить на собрание, написать письмо, предложить заполнить какую-нибудь анкету – и т.д. «Касание» сторонников необходимо не только в плане фиксации их голосов на будущих выборах, но в первую очередь для разворачивания полномасштабной структуры во время избирательных кампаний за счет мобилизации части сторонников в активисты.

## 5.7. Партийная структура

В отличие от команды агитаторов, создаваемой под конкретную избирательную кампанию, партийная организация работает на постоянной основе. Функционеры, активисты и члены (активные сторонники) партии образуют **партийную структуру**, которая обычно строится по территориальному принципу, как сеть региональных, местных (территориальных) и первичных отделений (организаций).

При построении партийной структуры следует с самого начала ориентироваться на работу на выборах. **Поэтому в идеале низшим звеном структуры должен быть активист, отвечающий за избирательный участок (партийный организатор на участке).** Во время избирательной кампании такой активист осуществляет комплекс мероприятий оргмассового направления, в период между выборами отвечает за реализацию политических проектов партии, а также выявляет и работает со сторонниками партии на своем участке. Оптимально, когда активист проживает на участке, за который отвечает.

Естественно, на практике такой идеал далеко не всегда достижим – может не хватить активистов, чтобы закрыть все участки. Да этого, вообще говоря, и не требуется. Обычно в период между выборами один активист отвечает сразу за несколько участков, и имеет в качестве одной из задач найти на своей территории достаточное число сторонников, которых во время выборов можно рекрутировать в активисты и развернуть полномасштабную структуру активист-участок. Однако принцип закрепления большей части партийного актива за конкретными избирательными участками должен быть реализован в обязательном порядке,

поскольку именно он в первую очередь обеспечивает работу партийной структуры как избирательной машины.

Группы активистов и членов партии обычно объединяются в первичные организации. Если число членов партии невелико, а территория соответствующего муниципального образования компактна, члены партии могут напрямую входить в ее местное отделение (которое в этом случае играет роль первичной организации). Но даже если на территории местного отделения существует развитая сеть первичных организаций, необходимо обеспечить прямой выход их актива на руководство местного и регионального отделения.

На более высоких этажах партийной структуры проявляются партийные функционеры и, соответственно, партийные отделения: местные, региональные и, наконец, партийный Центр. В совокупности они образуют федеральную партийную структуру. Соответственно **региональная партийная структура** (т.е. структура партии в регионе) представляет собой сеть организаторов партии на участках, первичные организации, местные отделения и региональный центр (РЦ).

Иногда среднее звено партийной структуры (местное отделение) привязывается не к муниципальным образованиям, а к избирательным округам по выборам депутатов регионального представительного органа (окружные организации). Если находящаяся в стадии становления партия успешно провела выборы в этот орган, то более удобным вариантом может оказаться преобразование штабов кандидатов в аппарат организации, а их команд – в сеть территориальных организаторов, которые уже хорошо сыграны между собой. Если же размеры округа меньше размеров муниципальных образований, то переход от территориальных организаций к округным может оказаться удобным и в долгосрочном плане.

Несколько слов о партийных организациях в трудовых коллективах.

Хотя с формальной стороны возможности политической агитации в трудовых коллективах ограничены, в реальности пресечь ее невозможно, и ни одна партия не может отказаться от такой эффективной формы партийной работы. Поэтому всегда полезно иметь, помимо партийных организаторов на участках, таких же организаторов и в трудовых коллективах (в особенности в крупных). Выявлять уже имеющихся сторонников и вербовать новых в трудовых коллективах на порядок легче, чем в ходе обслуживания территории. С формальной стороны группа активистов и сторонников партии в трудовых коллективах привязывается к территориальной организации, на территории которой находится соответствующее предприятие. В реальности же она действует как производственная партийная ячейка, которая во время выборов ведет агитацию в трудовом коллективе (в формах, не противоречащих закону) и дает кадры для развертывания сети активистов на избирательных участках.

Помимо партийных групп в трудовых коллективах, возможны любые другие формы объединения членов партии, которые позволяют самореализоваться партийным активистам и привлечь к партии новых

активистов и сторонников. Более подробно мы остановимся на таких формах при обсуждении политических проектов.

## **5.8. Основные направления деятельности партийных организаций**

Созданную партийную структуру необходимо постоянно поддерживать в рабочем состоянии, наращивать и укреплять; иначе она начнет терять активистов и станет со временем недееспособной. Довольно типичной является картина, когда в перерывах между избирательными кампаниями местная партийная организация превращается в дискуссионный клуб, обсуждающий исключительно мировые или общероссийские проблемы. Деятельным активистам становится скучно, и они постепенно покидают организацию. Остаются одни болтуны. И это еще не самый худший случай – иногда партийная организация, не занятая конкретным делом, полностью сосредотачивается на внутренних конфликтах и разборках. Такая организация только отталкивает потенциальных активистов от партии.

Для партийной структуры главной формой существования является непрекращающаяся ни на один день работа по реализации политических (предвыборных) проектов. Политическим проектам, ввиду их важности, в рамках нашей книги посвящается отдельная глава. В данном разделе мы обсудим текущую работу региональной партийной организации (отделения), не привязанную к конкретным политическим проектам.

С функциональной точки зрения в текущей деятельности региональной организации целесообразно выделить те же направления, что и в избирательной кампании (хотя, конечно, задачи, решаемые в рамках каждого из направлений, будут иметь специфику, отличную от проведения выборов). Такой подход позволяет в период выборов преобразовать аппарат организации в штаб избирательной кампании при минимуме организационных и кадровых изменений.

Исходя из сказанного, текущую деятельность региональной партийной организации следует структурировать по следующим направлениям.

- оргмассовое направление;
- агитационно-рекламное направление;
- информационно-аналитическое направление;
- связь с внешними структурами;
- финансовое обеспечение;
- юридическое обеспечение;
- техническое обеспечение;
- управление партийной структурой и планирование ее работы.

Иногда в качестве самостоятельного направления деятельности партии выделяют контрпропаганду. На наш взгляд, это не точно: разбиение деятельности партии на направления целесообразно проводить по функциональному (организационному) принципу, а не с точки зрения

содержательной стороны партийных мероприятий и политических проектов. С точки же зрения организации акции контрпропаганды ничем не отличаются от любых других мероприятий, и при их реализации задействуются те же самые направления.

Далее мы более подробно остановимся на задачах, решаемых в рамках каждого из направлений.

### 5.8.1 Оргмассовое направление

Является главным для партийной организации. Именно через развитие этого направления партия превращается в полноценную избирательную машину. Региональная организация со слабым оргмассовым направлением не нужна на выборах: ее с успехом может заменить PR-агентство.

В рамках оргмассового направления решаются следующие задачи:

- развитие партийной структуры (создание новых территориальных организаций и закрепление активистов за участками; методическая помощь территориальным организациям и контроль их качества);
- прием в партию новых членов и организация учета членов и сторонников партии;
- разработка и реализация программы работы с активистами и сторонниками партии;
- организация плановых собраний и конференций (в т.ч. отчетно-выборных);
- организация встреч лидеров общественного мнения - членов и сторонников партии - с избирателями;
- организация массовых мероприятий (митинги, пикеты, концерты и т.д.);
- отбор, подготовка и обучение кадров для политической и партийной работы (кандидатов партии на выборные должности, менеджеров избирательных кампаний, партийных функционеров и активистов).
- организация сети общественных приемных;
- методическое обеспечение нижестоящих партийных организаций.
- сопровождение политических проектов в части оргмассового направления.

Остановимся несколько подробнее на некоторых задачах.

1. Прежде всего, о принципах **контроля качества региональной партийной структуры**, который должен постоянно осуществлять региональный центр партии.

Партийное строительство плохо поддается формализованному контролю – как и всякий процесс, в котором интенсивно задействуется человеческий фактор (личные амбиции, взаимная конкуренция и т.д.). Поэтому целый ряд критериев, по которому следует оценивать качество партийной организации, носит неформальный характер.

Основными параметрами, определяющими качество организации, являются:

- **дееспособность организации** (насколько эффективно может организация участвовать в избирательных кампаниях и политических проектах);
- **стабильность организации** (насколько организация поражена внутренними конфликтами);
- **лояльность организации** (насколько руководство организации подчиняется указаниям партийного центра; не наносит ли оно, решая свои проблемы, ущерба авторитету и политике партии в регионе).

Если партийную организацию можно высоко оценить по всем трем параметрам, то она всегда будет пользоваться политическим влиянием и всегда будет хорошей опорой партии при проведении избирательных кампаний.

Среди трех перечисленных параметров последние два в принципе не поддаются формализованному контролю. Тем не менее, партийный центр обязан постоянно их отслеживать. Организации, превысившие допустимый уровень нелояльности и нестабильности должны немедленно подвергаться интенсивному лечению; вплоть до «хирургического».

Дееспособность региональной (территориальной) партийной организации можно проконтролировать через следующую систему неформальных и формальных критериев:

- уровень отдачи от участия организации в общепартийных избирательных кампаниях и политических проектах;
- количество политических проектов (в т.ч. избирательных кампаний), проводимых по инициативе самой организации и качество реализации этих проектов;
- численность организации (как абсолютная, так и нормированная к числу избирателей на соответствующей территории);
- динамика роста численности;
- наличие статусных членов партии в организации (депутатов Государственной Думы, региональных депутатов и т.д.);
- наличие и численность депутатских групп партии в местных представительных органах власти;
- наличие и количество представителей партии в исполнительных органах власти;
- уровень развития партийной структуры (для территориальной организации – степень покрытия избирательных участков сетью активистов);
- динамика развития партийной структуры;
- уровень информационного фона о деятельности организации в региональных (районных, местных) СМИ;
- наличие и техническая оснащенность офиса;
- развитость сети общественных приемных;
- уровень самофинансирования организации.

Среди всех перечисленных критериев универсальным является первый – качество участия партийной организации в общепартийных избирательных кампаниях и политических проектах. Он исчерпывающим образом свидетельствует не только о дееспособности организации, но также и об ее стабильности и лояльности. Однако этот критерий плохо поддается формализации: не всегда возможно учесть, какая часть успехов организации на выборах обусловлена ее собственной деятельностью, а какая – централизованной агитацией, проводимой вышестоящим партийным руководством. Кроме того, данный критерий не является постоянно действующим: например, федеральные кампании проводятся один раз в четыре года; федеральные политические проекты – как правило, не чаще одного раза в один-два года.

Все остальные критерии также дают определенную полезную информацию о качестве региональной организации. Во всяком случае, если организация выглядит по ним слабо, значит с ней явно не все благополучно. К сожалению, обратное утверждение далеко не всегда верно: организация может долгое время выглядеть прекрасно по всем остальным показателям и неожиданно провалиться по главному (участие в избирательных кампаниях и предвыборных проектах). Причины тут могут быть разные. Например, деятельность организации носит хотя и бурный, но деструктивный характер, который только отталкивает избирателей. Или обратный вариант: местные партийные функционеры успешно имитируют активность перед центральным аппаратом, реальной же работы не ведется. Наконец, иногда партийная организация целиком переключается на обслуживание местной элиты (т.е. фактически полностью теряет лояльность по отношению к партии). В момент истины, которым является федеральная избирательная кампания, все это всплывает наружу.

Исходя из сказанного, мы не рекомендуем в процессе партстроительства слишком увлекаться оценкой партийных структур по количественным критериям типа числа членов партии и т.д. Пренебрегать такими показателями, конечно, нельзя; но и абсолютизировать их также не следует. Излишнее внимание руководства к формальным критериям оценки деятельности партийных структур может переориентировать их на погоню за внешней стороной дела вместо содержательной работы. В результате весь процесс партстроительства будет деформирован.

2. Принципы *работы с активистами и сторонниками* партии изложены в п. 5.6. В рамках оргмассового направления они должны быть конкретизированы и доведены до конкретных мероприятий. Комплекс таких мероприятий образует программу работы с активистами и сторонниками партии.

Учет членов и сторонников партии наиболее целесообразно осуществлять в форме компьютерной базы данных.

3. Об *общественных приемных*. Как отмечалось в п. 3.4.9, во время избирательной кампании одной из основных задач общественных приемных кандидата является вербовка активистов. Ту же самую задачу решают и партийные общественные приемные в регионах. Однако в ходе избирательной кампании вербовка активистов – задача хотя и важная, но все же вспомогательная. Для партстроительства же это самая главная задача.

Поэтому процесс партстроительства немыслим без создания сети общественных приемных партии в регионах. Координаты приемных должны постоянно доводиться до граждан, а их деятельность периодически освещаться в местных СМИ. Если партия располагает представителями в федеральных, региональных и местных органах законодательной власти, целесообразно совместить депутатские и партийные приемные, или, по крайней мере, тесно координировать их деятельность. Методология работы приемных должна быть хорошо продумана и отработана, иначе они превратятся в пункты неотложной помощи гражданам по бытовым вопросам (причем, как правило, неэффективные) и не смогут полноценно решать главной задачи – вербовки активистов.

### **5.8.2. Агитационно-рекламное направление**

Решаемые задачи:

- разработка позиций, заявлений, обращений и предложений организации по актуальным вопросам;
- разработка информационных карт (медиа-карт) региона и входящих в него муниципальных образований;
- мониторинг региональных СМИ;
- анализ регионального рынка рекламных и PR-агентств.
- разработка, выпуск и размещение прямой рекламы в СМИ;
- подготовка и реализация программы косвенной рекламы в СМИ (PR - кампания);
- разработка и выпуск продукции наружной рекламы и распространяемых агитационных материалов;
- выпуск информационных бюллетеней региональной организации;
- создание интернет-сайта организации;
- поддержка политических проектов партии в части агитационно-рекламного направления.

В «текущем» режиме работы партийной организации роль данного направления обычно уступает оргмассовому. В частности, прямая реклама в СМИ ограничивается объявлениями о партийных мероприятиях и координатах общественных приемных (если кампания прямой рекламы не предусмотрена специально одним из реализуемых политических проектов). Косвенная реклама в основном обрабатывает информационные поводы, которые создают партийные мероприятия и т.д.

В общем, не рекомендуется слишком увлекаться агитацией через СМИ в ущерб оргмассовому направлению, если, как мы уже отмечали, такая



агитация не является составной частью какого-либо политического проекта. СМИ – дело дорогое, а большую часть ресурсов следует сосредоточить на оргмассовом направлении.

В период между выборами большинство задач направления может решить хорошо налаженная пресс-служба. Усилия и средства, вложенные в ее организацию, с лихвой окупятся в период избирательной кампании.

### **5.8.3. Информационно-аналитическое направление**

Решаемые задачи

- разработка электорального паспорта региона, электоральных паспортов муниципальных образований и избирательных округов;
- мониторинг деятельности исполнительной и законодательной власти региона;
- подготовка аналитических справок по основным проблемам региона;
- отслеживание и документирование действий политических организаций и влиятельных политиков региона (политический мониторинг);
- оперативный поиск и подготовка информации по заданию руководства региональной организации;
- составления перечня действующих на территории региона социологических служб;
- социологический мониторинг;
- обеспечение политических проектов региональной организации в части информационно-аналитического направления.

Несколько подробнее о некоторых задачах.

1. Паспорта территорий и округов. Необходимо разработать следующий набор паспортов:

- паспорт региона;
- паспорта муниципальных образований, входящих в регион;
- паспорта округов по выборам в региональное законодательное собрание;
- паспорта округов по выборам в местное самоуправление.

Описание типового электорального паспорта приведено в п. 3.5.2.

В зависимости от конкретных задач, решаемых партией, объем информации в паспортах может быть увеличен по сравнению с минимальным. Информация, содержащаяся в паспортах территорий и округов, должна периодически обновляться. Для стандартизации работы по составлению паспортов центральному руководству партии целесообразно разработать и утвердить их единую форму.

2. Целью социологического мониторинга является периодическое отслеживание следующих характеристик:



а). Уровень доверия граждан к федеральной власти (исполнительной и законодательной), федеральным партиям и политикам федерального уровня.

**б). Уровень доверия к региональной и муниципальной законодательной и исполнительной власти, региональным отделениям федеральных партий, региональным общественно-политическим и общественным организациям и влиятельным политикам региона.**

в). Оценка гражданами тенденций изменения ситуации в стране и в регионе.

г). Выявление основных проблем, которые волнуют граждан.

д). Рейтинги федеральных и региональных СМИ.

е). Другая информация, которую региональная организация считает необходимым отслеживать.

Основной формой мониторинга являются социологические опросы, проводимые с частотой примерно один раз в квартал. Организация может сама заказать такие опросы, или воспользоваться данными опросов, которые социологические службы региона проводят по собственной инициативе.

Оперативной формой мониторинга являются экспресс-опросы, проводимые силами организации.

#### **5.8.4. Другие направления**

Поскольку задачи, решаемые в рамках других направлений, достаточно прозрачны, мы не будем на них останавливаться подобно и ограничимся простым перечислением.

##### **1. Связи с внешними структурами:**

- налаживание постоянных контактов с влиятельными общественно-политическими и общественными организациями региона;
- заключение типовых договоров о сотрудничестве с идеологически близкими организациями;
- разработка и реализация программы совместных действий с организациями - союзниками;
- выделение базовых организаций, готовых оказать помощь региональному отделению партии своими ресурсами;
- межрегиональные и международные связи;
- обеспечение политических проектов региональной организации партии в части связи с внешними структурами.

##### **2. Финансовое обеспечение**

- аккумуляция средств для региональной организации партии;
- бухгалтерия, обслуживание официальных счетов организации;
- составление финансовых отчетов,
- финансовое обеспечение политических проектов региональной организации.

### 3. Юридическое обеспечение

- составление библиотечки необходимых юридических актов (устав региона, федеральное и региональное законодательство по выборам; закон о партиях, нормативные акты, регулирующие проведение массовых акций, законодательство о СМИ и рекламе);
- взаимодействие с избирательными комиссиями региона (в т.ч. введение в них своих представителей);
- подготовка юридических справок для руководства организации;
- подготовка юридических инструкций для актива партии;
- оперативная реакция на юридические конфликты, возникающие в ходе деятельности организации (в т.ч. правовая защита членов и сторонников партии);
- обеспечение регистрации партийных отделений;
- юридическое сопровождение политических проектов.

4. Техническое обеспечение выделяют в самостоятельное направление, чтобы максимально разгрузить ведущих специалистов партийного аппарата от решения чисто хозяйственных вопросов. В ведении руководителя этого направления (управляющего делами) находятся помещения, мебель, оргтехника, связь, транспорт, канцелярские принадлежности, а также секретариат, канцелярия, экспедиция и служба безопасности организации.

Одновременно с обеспечением работы партийного офиса техническая служба обычно отвечает и за техническую сторону организации массовых мероприятий и политических проектов.

## **5.9. Управление и планирование работы партийной структуры**

Непосредственную ответственность за реализацию данного направления несет оперативный орган политического руководства организации. В его рамках региональная организация решает следующие задачи:

- организация депутатских фракций и групп партии в органах представительной власти и местного самоуправления и координация их работы с деятельностью партийной организации;
- содействие включению представителей партии в органы исполнительной власти;
- отбор и утверждение кандидатов партии на выборные должности;
- привлечение в партию влиятельных политиков и других лидеров общественного мнения;
- взаимодействие с федеральным руководством партии;
- руководство муниципальными партийными организациями;
- создание и наращивание аппарата региональной организации;
- разработка плана текущей работы региональной организации;

- координация подготовки партийной структуры к избирательным кампаниям;
- разработка и реализация политических проектов.

Более подробно о некоторых задачах.

#### 1. О планировании деятельности партийной организации.

Партстроительство может быть реализовано только как плановый процесс. Ресурсы партстроительства всегда ограничены. Отсутствие единого и хорошо продуманного плана работы организации неизбежно приведет к тому, что большая их часть будет израсходована на второстепенные цели.

И еще раз напомним: план есть не некая «сумма намерений», содержащаяся в головах партийных руководителей, а документ, обязательный к исполнению для всех партийных инстанций. Если у организации нет написанного плана – значит, она работает без всякого плана.

План работы организации обычно составляется на год и предусматривает ежеквартальную детализацию и корректировки. План целесообразно с самого начала разбить по функциональным направлениям работы организации. В каждом направлении указываются мероприятия, обеспечивающие решение конкретных задач направления, ответственный за мероприятие сотрудник аппарата, сроки мероприятия и затраты на него.

Ввиду ограниченности ресурсов организации при планировании целесообразно в первую очередь сосредоточиться на задачах, которые могут быть гарантированно решены при имеющихся средствах. Однако в плане должны быть обозначены все перечисленные выше задачи направлений, даже если мероприятия по обеспечению их решения ограничиваются формулой «по мере возможности» и, соответственно, не обеспечиваются никакими ресурсами. Тогда, по крайней мере, из плана сразу будут видны узкие места в деятельности организации и будет понятно, куда направлять ресурсы по мере их появления.

Программы работы с активистами и сторонниками, а также программу рекламы в СМИ (если таковая предусмотрена) целесообразно оформить в виде отдельного документа, прилагаемого к плану. Аналогичным образом оформляются и политические проекты, которые реализует организация.

#### 2. Несколько слов о руководящих органах партии и ее региональных организациях.

После периода исканий, проб и ошибок в начале 90-х годов практически все российские партии приняли единообразную схему построения руководящих органов, которая (под разными названиями) фактически воспроизводит управленческую структуру КПСС. Такая схема включает:

- съезд (конференция) партии – высший орган;
- совет партии (или национальный комитет, центральный комитет, правление и т.д. – аналог ЦК КПСС) – высший орган в период между съездами, в который обычно входят руководители региональных

организаций, члены политсовета и представители партии в Федеральном собрании);

- политсовет (аналог политбюро ЦК КПСС) – постоянно действующий орган политического руководства;

- исполком (или секретариат, аналог секретариата ЦК КПСС) – постоянно действующий исполнительный орган, формирующий центральный аппарат партии и руководящий его работой)

- контрольно-ревизионная комиссия - избираемый на съезде и не зависящий от других управляющих инстанций контрольный орган.

Единственным, хотя и очень важным отличием современных партий от КПСС состоит в том, что первым лицом в них является не высший руководитель аппарата (генеральный секретарь), а политический лидер (председатель партии или политсовета).

На уровне региональных организаций, как правило, воспроизводится та же самая управленческая схема. Типовая структура руководящих органов региональной организации приводится на Рис. 5.1 (*см. главу с приложениями*).

Естественно, российские партии приняли такую схему формирования руководящих органов вовсе не из почтения к коммунистической традиции (напротив, для многих партий эта традиция явилась отталкивающим моментом). Просто описанная схема является оптимальной: она обеспечивает быстрое и гибкое принятие оперативных решений и одновременно с этим контроль за партийной стратегией со стороны региональных функционеров партии. Практика показала, что отступления от нее всегда приносит вред. Например, исходя из решаемых задач, партия может создавать дополнительные руководящие органы (временные, или постоянные); но только в виде комиссий при политсовете. Если указанные комиссии получают полномочия от более высоких инстанций (например, от съезда партии), это создает почву для размывания ответственности и закладывает конфликт между ними и политсоветом.

3. Важным вопросом, который определяет эффективность работы партии (или ее региональной организации), является формирование политсовета (центрального и регионального). Обычно к составу политсовета предъявляются крайне противоречивые требования. Например, если у партии проблема с узнаваемостью, в политсовете необходимы видные публичные политики и лидеры общественного мнения. Если партия испытывает серьезные проблемы с ресурсами (денежными, информационными и т.д.), в политсовете желательно иметь людей, такими ресурсами располагающими. Если партия ведет целенаправленную политику по завоеванию тех или иных адресных групп, в политсовет должны войти деятели, располагающие влиянием в этих группах. Если нужно установить отношения с властью, то представителей власти желательно иметь и в политсовете. Если в партии существуют группы и фракции, отличающиеся идеологическими оттенками,

то и они должны быть представлены в политсовете (иначе часть членов партии будет воспринимать политсовет как «врага»). Если партия располагает депутатской фракцией, то руководство фракции обязательно должно войти в политсовет. В политсовете обязательно должны присутствовать уважаемые и влиятельные представители региональных организаций (иначе не будет соблюден принцип политической перспективы для ведущих функционеров партии, что рано или поздно обрушит партийную структуру). Наконец, в политсовет следует включить и высшее руководство исполкома: в партии аппаратная работа теснейшим образом увязана с политической.

На все эти требования накладываются еще одно условие: политсовет должен быть компактным. Практика показала, что коллегия, число членов которой превосходит 15-20 человек, теряет всякое подобие работоспособности. Очевидно также, что в политсовете не место «мертвым душам»: все его члены должны регулярно и активно участвовать в его работе.

Не удивительно, что формирование эффективного политсовета является постоянным камнем преткновения для партии и ее организаций.

Обычно для разгрузки политсовета при нем создают некий консультативный орган (политико-консультативный совет), в который включают статусных людей, готовых предоставить партии свое имя и авторитет, но не имеющих возможности (а иногда и желания) регулярно работать в политсовете. Еще одна общая рекомендация: при формировании политсовета целесообразно использовать ситуационный принцип: состав политсовета должен соответствовать наиболее приоритетным задачам, решаемым партией в течении сроков полномочий политсовета.

С точки зрения интересов партстроительства основным требованием к составу политсовета является включение в него представителей регионов и исполкома. При этом, однако, надо помнить, что партстроительство – не единственная задача, решаемая партией и ее политсоветом. Если на определенном отрезке времени партстроительство признано главной задачей, то и приведенный выше критерий также целесообразно сделать основным при формировании политсовета. Если же высший приоритет отдан другим задачам, то, соответственно, снижается и вес данного критерия при формировании политсовета.

4. Если структура руководящих политических органов большинства российских партий носит относительно стандартный характер, то вопрос формирования и структуры исполнительных органов во многих партиях зачастую решается исходя из совершенно субъективных факторов.

Типичная ошибка заключается в том, что структура Исполкома (аппарата) партии формируется исходя не из конкретных целей и задач, стоящих перед партией, а под «нужных» людей, приближенных к руководству партии. Понятно, что первичными при этом становятся не профессиональные качества руководителей исполкома, и даже не создание оптимальной схемы

управления, а совершенно иные критерии, далеко не всегда имеющие непосредственное отношение к собственно процессу партийного строительства.

Современная политическая история России давала и, к сожалению, постоянно дает, многочисленные примеры того, как ошибки при формировании исполнительных органов партий приводят либо к бесцельной трате ресурсов, либо даже к полному провалу проектов по созданию партий. О многочисленных случаях склок и скандалов, сотрясающих при этом руководящие органы партий, наша пресса сообщала неоднократно.

По нашему мнению, единственно правильным подходом при формировании исполнительного органа партии является подход функциональный. Т.е. в структуре Исполкома партии должны быть только те подразделения, которые соответствуют основным направлениям текущей деятельности партии (п. 5.8).

Ниже приводится оптимальная, по мнению авторов, функциональная структура исполнительного органа политической партии (Рис.5.2) - *(см. папку с приложениями)*.

На уровне региональных организаций, как правило, воспроизводится та же самая управленческая схема. Типовая структура исполкома регионального отделения партии руководящих органов региональной организации приводится на Рис. 5.3 *(см. папку с приложениями)*.

В зависимости от этапов создания и имеющихся ресурсов, численность сотрудников отделов по каждому из обозначенных на Рис. 5.3. блоков может меняться, но главное – чтобы не менялось количество функциональных блоков.

Приведенные схемы позволяют эффективно реализовать все направления партийной работы и избавиться от параллелизма и дублирования функций, что, повторимся, сегодня является сущим бичом многих (особенно молодых) партий и общественных объединений.

Еще одним преимуществом приведенных выше схем является то, что они позволяют быстро и без каких либо потрясений перевести Исполком в режим работы избирательного штаба по проведению партией избирательной кампании федерального уровня. Так, структура регионального исполкома, изображенная на Рис 5.3, переводится в структуру регионального или городского избирательного штаба Рис. 4.3 с минимумом структурных изменений.

Какова оптимальная численность аппарата Исполкома партии в межвыборный период? По нашему опыту можно сказать, что численный состав Исполкома партии (полноценной партии, имеющей, к примеру, фракцию в Государственной Думе, а не фантомного образования, созданного в угоду амбициям того или иного политика) должен составлять от 40 до 60 человек. При общей численности аппарата менее 40 человек можно

предполагать, что ряд направлений партийного строительства не будет полностью обеспечен кадрами, а число сотрудников, превышающее 60 человек, служит сигналом того, что либо в аппарате часть сотрудников полностью не загружена, либо, хуже того, в Исполкоме начался процесс создания подразделений, дублирующих друг друга.

В принципе, можно предположить, что структура, профессиональный уровень и численный состав Исполкома партии является зеркальным отражением «здоровья» партии, её жизнеспособности. Отметим, что все российские партии, создававшиеся как элементы нарождающегося в стране гражданского общества и отражавшие политические запросы тех или иных социальных групп общества, имели, или имеют, исполнительные органы, построенные по указанной (или весьма близкой к ней) схеме. Все же политические «фантомы» и, в особенности, так называемые «партии власти» громоздили (и продолжают с упоением громоздить) совершенно невообразимые аппаратные образования, пожирающие бездну ресурсов, абсолютно несопоставимых с получаемой политической отдачей.

5. Традиционно узким местом текущей работы партии является подготовка к избирательным кампаниям. Хотя сам процесс партстроительства приобретает смысл только если в его результате создается дееспособная избирательная машина, эта конечная цель часто упускается за повседневной работой аппарата. Поэтому в руководстве аппарата необходимо лицо, персонально отвечающее за упомянутую подготовку. Как правило, таким лицом должен быть один из руководителей крупного структурного подразделения аппарата (оптимально, руководитель отдела партстроительства или руководитель информационно-аналитического отдела).

В практике российских партий бывали случаи, когда для подготовки к кампаниям в аппарате партийной организации (или параллельно аппарату) создавалось специальное подразделение. Жизнь показала, что у такого подхода есть и плюсы, и минусы. Как правило, организация, создавшая отдел подготовки к избирательным кампаниям, оказывалась хорошо подготовленной к выборам. С другой стороны, отдел неизбежно начинал дублировать функции других подразделений аппарата.

Подготовку к конкретной избирательной кампании невозможно вести «вообще». Прежде всего, необходимо как можно раньше определить кандидата (кандидатов, партийных лидеров), под которого кампания готовится. Далее следует заблаговременно, не позднее, чем за полгода до выборов, начать разработку проекта кампании. Не исключено, что ближе к выборам кандидата придется сменить, а проект переделать. Зато описанный порядок действий позволяет заранее высветить все узкие места подготовки организации к кампании и сосредоточиться на их расшивке.

Документально комплекс мероприятий по подготовке к конкретной избирательной кампании оформляется как политический проект.



## 5.10. Последовательность действий при создании партии и партийных организаций. Типичные внутрипартийные конфликты

### 5.10.1. Этапы создания партии и партийных организаций

1. Пытаться построить партию без идеологии еще более бесперспективно, чем проводить избирательную кампанию без стратегии. Кампанию еще можно как-то вытянуть за счет рекламного подхода. Создать же полноценную и дееспособную политическую структуру без идеологии невозможно никакими средствами

*Поэтому первым шагом по созданию любой партии является определение ее идеологии.*

Обращаем внимание читателей, что мы говорим именно об *определении* идеологии, а не о ее создании, разработке и т.д. Напомним, что реальная идеология не создается: она объективно существует независимо от партии в виде соответствующего набора стереотипов массового сознания. Определить идеологию – означает сформулировать системообразующую идею партии, соответствующую одному из доминирующих (или хотя бы достаточно распространенных) стереотипов, придать этой идее необходимый момент силы и обозначить образ врага. Определиться с типом создаваемой партии: будет ли она идеологизированной, лидерской и т.д.

Мы специально еще раз останавливаемся на определении идеологии как на первом необходимом шаге при создании партии, поскольку в большинстве случаев партстроительство на этом шаге и заканчивается. Вместо полноценной системообразующей идеи выбирается та или иная книжная конструкция (типа «левого центризма»), горячо одобряемая придворными политологами и не имеющая никакой опоры в массовом сознании. Еще одна распространенная ошибка: существует очевидная возможность построить дееспособную и перспективную партию лидерского типа (т.е. имеется лидер, обладающий ярким и востребованным избирателями образом); но вместо этого создатели упорно пытаются навязать своей организации что-то умно-идейное. Все это мы подробно обсуждали в пп. 5.4, 5.5.

Следует отметить, что определение идеологии, в зависимости от ситуации, может происходить в довольно разнообразных формах. Например, при создании СПС не было никакой необходимости формулировать соответствующую системообразующую идею: она была изначально ясна и всем участникам объединительного процесса, и подавляющему большинству российских граждан. Однако сам факт слияния нескольких организаций с «правой» идеологией в союз всех правых сил дал идеологии нового движения момент силы, которого не было ни у одной их вошедших в него структур. Можно сказать, что определение идеологии СПС как раз и заключалось в придании «правой» идее момента силы, дополненного обновлением персонального состава ее руководства.



Отметим, что имеющие сегодня место ожидания повторения подобного эффекта от возможного объединения СПС и Яблока могут оказаться несостоятельными. Дело в том, что при создании СПС объединялись организации идеологизированного типа. В случае же с объединением СПС и Яблока имеет место объединение партий различного типа - идеологизированной «СПС» и партии лидерского типа «Яблоко», что является задачей далеко не столь тривиальной, каковой она представляется некоторым из инициаторов объединения.

2. Следующий содержательный шаг после определения идеологии – анонсирование идеологии через политические позиции новой партии и ее лидера. Именно на этой стадии идеология приобретает необходимый момент силы. Поэтому первые политические позиции, заявляемые новой партией, обязательно должны быть определенными, резкими и агрессивными, а их внедрение следует сопроводить мощным, сжатым по времени рекламным ударом. Вялость в период анонса недопустима категорически..

В качестве типичной ошибки на стадии анонсирования можно привести деятельность М. Касьянова в 2005г. по созданию единой демократической партии на базе ДПР. Г-н Касьянов умудрился так растянуть этот процесс, что кремлевские технологи успели за это время от души накачать антиобраз Касьянова, да еще и сорвали главный «праздник»: партийный съезд, который должен был избрать М. Касьянова лидером. Похожую ошибку (растянутый по времени вялый анонс) допустил в свое время и Ю. Лужков со своим «Отечеством».

Поистине, когда наблюдаешь за «партстроительной» деятельностью больших начальников, начинаешь проникаться сочувствием. Похоже, бедняги даже не подозревают, насколько они по-детски беспомощны в публичной политике и как жестоко подставляет их собственное аппаратное окружение, не способное понять, что аппаратные подходы в публичной политике не работают...

Этап анонсирования идеологии совмещается с требуемыми законом и традициями учредительными мероприятиями: созданием оргкомитета, разработкой устава и программы партии, ее учредительным съездом (конференцией) и регистрацией в органах юстиции.

3. Следующий шаг – создание основы федеральной партийной структуры в виде сети функционеров и региональных организаций. Методы создания такой сети рассмотрены нами в п. 5.6. К нему следует приступить одновременно с анонсированием идеологии.

4. Последовательность действий при создании конкретной региональной организации партии, в общем, такая же, как и при создании партии в целом. За одним очевидным исключением: региональная организация не определяет свою идеологию, а принимает идеологию федеральной партии. Никакой собственной идеологии, отличной от общепартийной, у нее нет и быть не может. Поэтому при создании региональной организации партии этап определения идеологии отсутствует. Зато остается этап анонсирования

идеологии в форме предъявления собственной политической позиции организации по наиболее актуальным проблемам региона. Естественно, указанные позиции должны логически вытекать из общепартийной идеологии и ни в коем случае не противоречить ей.

5. После того, как структура создана, она немедленно должна включиться в реализацию одного (или нескольких) политических проектов (глава 6). При этом оптимально использовать проекты, центр тяжести которых лежит в непосредственной работе с избирателями (например, проектов, связанных со сбором подписей) и которые естественным образом позволяют осуществлять массовый прием в партию. Здесь очень важно правильно выбрать время старта: проекты должны инициироваться в момент, когда партия уже обладает достаточной региональной структурой функционеров, готовой «переварить» первую волну активистов и сторонников. Иначе эта волна будет потеряна.

Реализация политических проектов имеет не только очевидную цель подготовки к выборам, но и несет очень важную нагрузку в плане партстроительства. Помимо того, что политические проекты дают прилив активистов и сторонников партии, они являются хорошим тестом качества партийной структуры. В процессе реализации предвыборных проектов высвечиваются все кадровые ошибки, совершенные при формировании региональных и территориальных организаций; а также появляется кадровый резерв (в виде активистов), чтобы исправить эти ошибки.

Естественно, самым лучшим поводом для набора активистов и коррекции региональных структур являются избирательные кампании.

#### **5.10.2. Типовые внутрипартийные конфликты (кризисы роста). Авангардные и референтные партии**

Итак, партия определила идеологию, создала партийную структуру, успешно реализовала ряд политических проектов, провела по крайней мере одну избирательную кампанию. Следующий критический этап партстроительства наступит через полтора-два года после создания партии. Мы имеем в виду внутренние конфликты, вызванные так называемым кризисом роста.

Если партия успешно развивается, то ряд ее организаций со временем могут стать достаточно сильными, чтобы обрести собственные политические интересы и амбиции, не всегда совпадающие с политикой центра. В партию постоянно приходят новые люди, часть из которых оказывается сильнее старых функционеров, однако возможности партийной карьеры для них оказываются ограниченными. Все это неизбежно порождает целую серию конфликтов: на уровне центрального руководства; внутри региональных организаций, между центром и регионами. Конфликты приобретают публичный характер, начинается речь о расколе и тому подобное.

Вообще говоря, политическая партия является конфликтной структурой по природе: в ней сосредотачивается слишком много людей, обладающих лидерскими качествами и политическими амбициями. Можно сказать, что периодические внутренние конфликты – неизбежный атрибут живой партийной организации. Если в партии никогда не происходит никаких конфликтов – значит, она мертва.

Остановимся на некоторых типичных конфликтах, вызванных позитивным фактором: ростом и развитием партии.

Кризис роста – обязательный этап развития любой партии. Причем этап довольно опасный: некоторые новые партии, возникшие в России в начале 90-х, настолько ослабли в результате кризиса роста, что практически потеряли дееспособность.

В подавляющем большинстве случаев в конфликтах, обусловленных кризисом роста, «победителем» оказывается вышестоящая инстанция. В частности, при жестком столкновении центрального руководства партии и руководства нескольких региональных организаций «поле боя» обычно остается за центром. Это естественно, поскольку именно центр обладает своего рода авторскими правами на идеологию, без которой партия не может существовать. В особенности это относится к партиям лидерского типа.

Вопрос в том, какова цена победы.

Дать универсальные рецепты преодоления кризиса роста крайне затруднительно. Зато можно указать на некоторые типичные ошибки, совершаемые при столкновении с кризисом.

Первое, что необходимо – разрешать возникающие конфликты быстро и решительно. Очень часто руководство, желая минимизировать потери, бесконечно затягивает с решениями. В результате главным содержанием деятельности партийных функционеров становится внутренняя борьба и интриги, а работа с активом и сторонниками партии начинает восприниматься как нечто несущественное, отвлекающее внимание от главного. На каком-то этапе лечить организацию становится поздно: она полностью теряет актив и приобретает устойчивую репутацию команды склочников и карьеристов.

Главный критерий разрешения любого конфликта: выживать должны не самые удобные и преданные, а самые сильные и работоспособные. Очень часто руководство партии поступает прямо наоборот. В результате происходит аппаратное перерождение партии; ее функционеры становятся похожими на чиновников в самом худшем варианте, и партия утрачивает способность заниматься публичной политикой.

Еще один типичный конфликт возникает, когда руководство, исходя из соображений, далеких от публичной политики, начинает в своих действиях отступать от партийной идеологии. В той или иной степени такое происходит с каждой партией; даже с партиями лидерского типа (лидер вынужден совершать действия, не соответствующие его положительному образу).

Если партия состоялась и имеет устойчивый контингент активистов и сторонников, она обязательно будет ограничивать свободу маневра своих

политических лидеров. В целом такое ограничение следует рассматривать как позитивный фактор: партия выросла настолько, что реально начинает играть роль связующего звена между лидерами публичной политики и массой избирателей. Собственно, в этом и состоит одна из главных задач партии как института гражданского общества. Однако, на практике в каждом конкретном случае резкого политического поворота со стороны руководства, партия будет переживать кризис, сопровождаемый потерей части активистов и сторонников. Кризис может носить глобальный характер: некоторые российские партии так и не смогли пережить уход своего лидера во власть.

По типу отношений в связке лидеры – партийный актив политические организации можно разделить на *авангардные* и *референтные*. Руководство авангардной партии постоянно навязывает своим сторонникам новые политические позиции и подходы; ведет их за собой, не особо заботясь, сколько сторонников партии будет потеряно в результате очередного маневра. В референтной партии картина обратная: руководство скорее отражает имеющиеся настроения сторонников организации, чем пытается сформировать такое настроение. На практике ни одну партию нельзя отнести ни к чисто авангардным, ни к чисто референтным: руководство постоянно вынуждено нащупывать золотую середину между этими двумя полюсами. Однако в России лидеры молодых партий часто проявляют повышенный «авангардизм». Они иногда уделяют слишком много внимания маневрам в элитах и готовы ради этого постоянно навязывать своим сторонникам непонятные, а иногда и неприемлемые для них позиции. Мало того, после каждого резкого поворота начинается «отстрел» излишне активных функционеров партии, требующих от руководства, чтобы с их мнением тоже считались при принятии решений.

Как известно, опираться можно только на то, что оказывает сопротивление. То, что руководители партии вынуждены считаться с ограничениями, накладываемыми на них партийным активом и сторонниками, является безошибочным признаком того, что партия состоялась, живет и способна играть роль избирательной машины. Отсутствие сопротивления означает и отсутствие опоры – партия переродилась в чисто аппаратную структуру, потерявшую подавляющее большинство лучших функционеров, активистов и сторонников.

Отметим, что в обратной крайности – излишней боязни руководства пойти против мнения части партийного актива – также нет ничего хорошего. Если «чисто авангардная» партия рискует растерять всех своих сторонников в результате лихих маневров, то партия «чисто референтная» всегда будет плестись в хвосте событий.

Суммируя сказанное, можно заключить, что в первые годы существования новой партии ее развитие носит не поступательный, а кризисный характер. Партии неизбежно придется пережить ряд внутренних конфликтов, всегда связанных с определенными потерями как политического авторитета, так и части функционеров, активистов и сторонников. Руководство партии и ее организаций должно быть готово к кризису роста

партии, должно хорошо понимать природу этого кризиса и сделать все, чтобы партия пережила его с минимальными потерями.

### **5.11. Партстроительство и депутатская фракция**

Проблема взаимоотношений партии и ее депутатской фракции в законодательном органе далеко выходит за рамки обозначенной нами темы «Партстроительство и выборы». Но коль скоро «избирательная машина» создана и выдаёт ожидаемый результат, то неизбежно возникают вопросы взаимоотношений между партией и её депутатской фракцией.

Мы остановимся на этой проблеме очень коротко и только применительно к той роли, которую может сыграть фракция в процессе партстроительства и подготовки к выборам.

Для любой федеральной партии формирование своей депутатской фракции в Государственной Думе означает переход в высшую политическую лигу. Преимущества, которые получает партия благодаря наличию у нее депутатской фракции, трудно переоценить.

Прежде всего, фракция на порядок облегчает внедрение в массовое сознание партийной идеологии через позиции, которые занимают ее депутаты по всем жизненно важным для избирателей вопросам. Для идеологизированных партий фракция во многом является и «держателем» идеологии. Далее, сам факт, что партия смогла сформировать парламентскую фракцию, придает ей необходимый момент силы. Если несколько партий занимают близкие идеологические ниши, то соответствующий базовый электорат, скорее всего, получит та из них, у которой есть фракция. Наконец, фракция значительно облегчает партии доступ ко всем видам ресурсов: административным, информационным, кадровым, материальным и т.д. Можно сказать, что депутатская фракция сама по себе является важнейшим ресурсом партстроительства.

Следует отметить, что наличие представителей партии в исполнительной власти, даже на самых высоких выборных должностях, до последнего времени не давало партии тех же преимуществ, что и депутатские фракции. Исполнительная власть в России традиционно носит патерналистский характер. Поэтому губернатор, избранный, например, как представитель КПРФ, после выборов очень часто эмансипировался от своей партии и начинал действовать как «отец» всех избирателей региона и верный «сын» Кремля. Кроме того, для своего переизбрания (переназначения) на следующий срок губернатор (глава района, мэр) обычно рассчитывал не столько на поддержку своей партии, сколько на административный ресурс и благословение вышестоящих инстанций. В результате возникал и продолжает возникать типичный конфликт между главой исполнительной власти и партией, которая его к этой власти привела.

Характерно, что первый российский президент был беспартийным политиком и не связал себя напрямую ни с одной из политических партий.

Второй президент, также оставаясь формально беспартийным, стал «отцом» «Единой России». И хотя это дало ЕР огромные преимущества, тезис о небольшой пользе для российских партий от их представителей в исполнительной власти это ничуть не опровергает. Дело в том, что В. Путин вовсе не является «представителем» ЕР. Скорее наоборот: это ЕР представляет В. Путина в гражданском обществе.

Хотя между партией и ее депутатской фракцией также часто возникают конфликты, полный разрыв (как в случае с исполнительной властью) здесь практически невероятен. Фракция по определению представляет не всех, а только часть избирателей, поэтому патерналистский подход к ним для нее невозможен. Фракция в ходе парламентской борьбы постоянно вынуждена апеллировать к общественному мнению – следовательно, ей необходима партийная структура для воздействия на избирателей. Фракционная работа носит коллективный характер, и принадлежность депутатов фракции к одной партии и партийная дисциплина создают для нее необходимый объединяющий момент. И самое важное: основные надежды на переизбрание депутаты фракции обычно возлагают на партию, от которой они уже раз прошли в парламент.

Теоретически можно представить случай полного разрыва между фракцией и партией. Однако, на наш взгляд, такой случай возможен лишь для партий, не обладающих реальной идеологией, или же утративших ее.

Тем не менее, во взаимоотношения между партией и ее фракцией органически вмонтирован конфликт, корни которого растут из противоречия между «элитной» и публичной политикой. В первую очередь такой конфликт отражается на процессе партстроительства.

В интересах укрепления партийных структур и постоянного наращивания числа активистов и сторонников фракция обязана вести себя «идеологически выверено»: занимать четкие, недвусмысленные и агрессивные позиции, максимально соответствующие системообразующей идее и демонстрирующие момент силы. «Центризм» (в смысле занятия средних и обтекаемых позиций) идеологически бесперспективен, а с точки зрения партстроительства просто вреден.

Однако в плане работы внутри парламента тактика «центризма»; т.е. тактика занятия максимально гибких, промежуточных позиций, наоборот, может оказаться самой выгодной. Придерживаясь ее, даже небольшая по численности фракция может стать своего рода суперарбитром, от решения которого зависит и решение всего парламента. Фракция (и в какой-то степени и вся партия) получает влияние гораздо большее, чем положено ей по численности.

Кроме того, позитивная работа в парламенте – это в основном поиск компромиссов, которые далеко не всегда можно легко объяснить партийной массе. А суть любого компромисса – отступление от идеологических канонов во имя реализации тех или иных конкретных интересов.

В общем, фракция вынуждена жить между Сциллой и Харибдой. Ей постоянно приходится решать вопросы, что лучше: соблюсти идеологическую чистоту или добиться ценой уступок реализации хотя бы малой части партийных целей? Согласиться на «меньшее зло» ценой отказа от принципиальной позиции, или же, проявив идеологическую жесткость, допустить «большое зло»?

На это объективное противоречие неизбежно накладываются и карьерные соображения депутатов фракции. Если кому-либо из них начинает светить министерский портфель, становятся возможными весьма и весьма крупные отступления от идеологии. Иногда посты в исполнительной власти могут изменить политику не только отдельных депутатов, но и фракции в целом.

Конкретных случаев противоречий, которые возникали между партийной фракцией и партийной структурой в истории российских партий можно привести огромное количество. Мы ограничимся одним, **наиболее, на наш взгляд, ярким.**

Пиком успехов КПрФ за последние годы следует считать создание в 1998г. правительства Е. Примакова, в которое вошли представители компартии. Если не формально, то по существу коммунисты достигли вожделенной цели: формирования правительства на основе парламентского большинства. Правительство было популярным и имело электоральную поддержку гораздо более широкую, чем КПрФ. Сохранись оно в этой конфигурации до выборов 1999г. – и образованная на базе правительства политическая коалиция вполне могла бы получить все необходимые рычаги власти: конституционное большинство в Думе и пост президента. Открывался путь к одной из главных декларируемых целей коммунистов: преобразованию России в парламентскую республику, при которой их влияние на власть стало бы соответствовать тому количеству голосов, которые они получают.

Все эти достижения фракция КПрФ поставила на карту ради эфемерного импичмента Б. Ельцина, который заведомо не мог ничем закончиться, как бы не проголосовала Дума. Поставила – и проиграла, потеряв и правительство Примакова и перспективы, с этим правительством связанные.

Вряд ли стоит предполагать, что руководство КПрФ не понимало того, что делает. Оно просто не могло противостоять напору своего партийного актива, требующего немедленных и бескомпромиссных действий против «антинародного» режима. Трудно сказать, потеряла бы КПрФ часть своей партийной структуры, продолжи ее фракция «гибкую» политику. Однако угроза потери, безусловно, сработала. Можно сказать, что в этом случае противоречие между политикой фракции и устремлениями партийного актива сказались не только на судьбе конкретной партии самым серьезным образом, но и отразились на долгосрочном развитии политической ситуации в стране.

Конечно, описанные нами коллизии характерны для всех парламентских партий, а не только для российских. Но для российских партий они таят гораздо большую опасность. На Западе практически все парламентские партии являются устоявшимися политическими организациями идеологизированного типа. Их фракции могут допустить достаточно большие отступления от идеологических канонов – все равно их конкуренты в той же идеологической нише гораздо слабее и вряд ли смогут перехватить на следующих выборах парламентское представительство соответствующего

электората. В России же относительно молодые партии, отступая слишком далеко от своей системообразующей идеи, рискуют в результате отдать свой актив и базовый электорат играющим на той же площадке конкурентам.

Второй фактор, осложняющий положение российских партий – относительно слабая роль представительных органов в системе власти. Государственная Дума практически не имеет влияние на формирование правительства, не обладает правом контролировать его (в форме парламентского расследования) и постоянно находится под угрозой роспуска со стороны президента. Аналогично организовано взаимодействие представительной и исполнительной власти на уровне регионов. В результате партия, даже имеющая парламентское большинство, не может «капитализировать» свой успех на выборах в форме реального влияния на политику и министерских постов. Это вызывает естественное раздражение и разочарование у партийного актива и усиливает его давление на фракцию. Особенно ощутимо такое давление для партий референтного типа, таких, как КПРФ.

На наш взгляд, отсутствие у представительных органов в России достаточного влияния на исполнительную власть является одним из главных тормозов для формирования в стране полноценных партий и гражданского общества в целом.

Универсальных рецептов разрешения противоречия между публичной и «элитной» составляющими политики партийной фракции не существует. Излишнее увлечение маневрами в парламенте будет усиливать давление партийного актива на фракцию. В конце концов, перед ее руководством встанет выбор: продолжать политику компромиссов и тем самым загубить партстроительство, или вернуться к идеологической чистоте и потерять все, что было достигнуто путем долгих маневров и комбинаций. Столь же бесперспективна и противоположная крайность – отказ от всех компромиссов во имя чистоты идеологической линии. Фракция в результате теряет возможность оказывать влияние на события; из нее начинают уходить наиболее сильные депутаты (такое, например, постоянно происходило с «Яблоком»). В конечном итоге это также может повредить партстроительству: партийная идеология начинает утрачивать момент силы.

Поиск точки баланса между двумя описанными крайностями в каждом случае необходимо осуществлять исходя из конкретной ситуации. На наш взгляд, искусство партийного политика проявляется прежде всего в умении правильно определить, когда выгодно пойти на парламентские компромиссы в ущерб партийной идеологии и партстроительству, и когда такие компромиссы недопустимы.

Рассмотрение формальной организации взаимоотношений между партией и ее депутатской фракцией выходит за пределы обозначенной нами темы. Поэтому в заключение данного параграфа мы остановимся только на одном организационном вопросе, который, по нашему мнению, является наиболее важным для процесса партстроительства: на принципах



формирования партийного списка на выборах в федеральные и региональные представительные органы власти.

Здесь существует два подхода.

При первом подходе формирование большей части списка отдается на откуп региональным партийным организациям. Такого подхода придерживается, в частности, КПРФ. Его главное преимущество: партийные функционеры в регионах получают мощнейший стимул в виде перспективы попасть в список, что самым благоприятным образом сказывается на процессе партстроительства. Дополнительные преимущества: фракция оказывается исключительно дисциплинированной и крепко связанной с партийным активом; угрозы потерять сторонников в результате излишней идеологической гибкости для нее практически не существует. Недостатки рассматриваемого подхода: действия фракции становятся недостаточно маневренными, чтобы превратить свое влияние в парламенте в нечто более существенное (например, в министерские посты). Кроме того, фракция получает достаточно много депутатов, которые не имеют ни опыта парламентской работы, ни призвания к ней.

Второй подход – список почти что полностью формируется руководством партии. Участие представителей регионов в его формировании минимально и в основном сводится к одобрению спущенного сверху списка на партийном съезде. Такой подход был характерен, например, для «Яблока». В 2003г. по тому же пути пошел СПС. Преимущества данного подхода: фракция оказывается исключительно сильной в кадровом отношении; получает прекрасные возможности для проведения гибкой политики и перспективу для завоевания позиций в исполнительной власти. Недостатки: партийные функционеры теряют перспективу и стимулы, фракция оказывается слишком эмансипированной от партии и ее актива и слабо связанной фракционной дисциплиной.

Говорить о том, какой из двух подходов лучше, бессмысленно в отрыве от долгосрочных политических целей, которые партия считает для себя главными в избираемом парламенте. Если речь идет о том, чтобы принять конкретный набор законопроектов и попытаться войти в правительство, предпочтительней второй подход. Если партия намерена использовать свой успех прежде всего для интенсификации партстроительства с перспективой на следующие выборы, доминировать должен первый подход. Надо лишь хорошо представлять взаимосвязь долгосрочных целей партии и подхода к формированию ее фракции. Как ни странно, это весьма простое соображение постоянно упускается из виду. Например, в Госдуме 1995-1999гг. политика КПРФ явно была направлена на «просачивание» в исполнительную власть (во всяком случае, такая тенденция просматривалась до попытки импичмента). Но фракцию при этом коммунисты сформировали такую, что с половиной ее депутатов в пору было идти не в коридоры власти, а на баррикады. С «Яблоком» же вообще происходила подлинная трагикомедия. Большинство депутатов фракций, которые формировал Г. Явлинский, по своей квалификации вполне могли возглавлять министерства. Однако

жесткое и бескомпромиссное позиционирование партийного лидера как «самого честного» приводили к тому, что потенциал фракции в «элитной» политике не реализовывался (или же депутаты, желающие полностью реализовать свой потенциал, уходили из фракции). Зато подход к формированию списка из «великих людей» (а не из преданных партийных функционеров) приводил к стагнации процесса партстроительства. В результате «Яблоко» теряло и в публичной, и в элитной политике.

В общем, как нами уже не раз отмечалось, в политике (в зависимости от реализуемых целей) можно играть на «элитной» площадке, можно играть на «публичной» площадке, можно периодически менять площадки для игры. Играть же на двух площадках одновременно – значит, проиграть на обеих.

## 5.12. Ресурсы для партстроительства

Продолжая руководствоваться аналогией между избирательными кампаниями и партстроительством, можно заключить, что основными ресурсами для создания партии являются:

- идеология
- команда профессионалов, образующая региональную сеть функционеров и центральный аппарат партии;
- денежные средства и другие материальные ресурсы.

Все остальные ресурсы следует рассматривать как производную от основных. В частности, административный ресурс, широко используемый при создании бюрократических партий, является прямым следствием их «идеологического» происхождения.

Партийные фракции и представительство партии в исполнительной власти не включаются в число основных ресурсов, поскольку их наличие не является необходимым условием партстроительства. Также в число основных ресурсов не включается и время, поскольку партстроительство является непрерывно действующим проектом.

В отличие от избирательных кампаний, принцип размена основных ресурсов (п. 1.4) в области партстроительства практически не действует. Для создания и поддержания функционирования партии необходимы все виды основных ресурсов.

Поскольку такие ресурсы партстроительства, как идеология и сеть функционеров уже рассмотрены выше, в данном параграфе мы остановимся в основном на проблеме поиска и оптимального распределения денежных средств.

Традиционными источниками финансирования политических организаций являются:

- личные контакты руководства партии и ее организаций со спонсорами;
- лоббирование интересов потенциальных спонсоров в органах власти;

- пожертвования со стороны лиц и организаций, поддерживающих политику партии;
- финансирование конкретных политических проектов партии лицами и организациями, заинтересованными в реализации этих проектов;
- финансирование партийными кандидатами своих избирательных кампаний;
- коммерческие структуры, специально создаваемые для финансирования партии;
- членские взносы.

Остановимся на некоторых из них.

1. **Спонсорская помощь**, базирующаяся на личных контактах лидеров, и лоббистская деятельность являются на сегодня, пожалуй, главными источниками финансирования российских партий. Хотя ничего особенно хорошего в этом нет – партия становится слишком зависимой от нескольких крупных спонсоров.

2. **Сбор членских взносов** и пожертвований у населения и организаций в России до сих пор мало практикуется. Однако в перспективе это самый лучший источник финансирования. В идеале партия должна существовать именно за счет большого числа сравнительно небольших пожертвований (а не за нескольких крупных сумм, выдаваемых несколькими спонсорами). Поэтому партийным организациям целесообразно вести постоянную кампанию по аккумуляции средств через пожертвования. Даже если размеры собранных таким образом средств будут невелики, сам процесс сбора решает еще две дополнительные задачи. Во-первых, он дает дополнительную рекламу партии. Во-вторых, каждый «жертвователь» надолго становится сторонником партии.

3. Один из самых эффективных методов ресурсного обеспечения региональных организаций партии является **финансирование «под кандидата»**. Для реализации этого метода, прежде всего, необходимо найти в соответствующем регионе подходящего ресурсодержателя: идеологически близкого кандидата, желающего избираться на ту или иную выборную должность (например, на должность мэра, депутата облдумы и т.д.) и обладающего достаточными ресурсами для обеспечения своей кампании. При договоренности с кандидатом – ресурсодержателем о поддержке его со стороны партии, ресурсное обеспечение деятельности соответствующей региональной организации становится составной частью предвыборной кампании кандидата.

Привлечение подходящих ресурсодержателей является одной из самых сложных задач партстроительства. Предпосылками ее решения являются:

- способность партии оказать реальную политическую поддержку кандидату как в области публичной, так и элитной политики;
- способность партии оказать кандидату помощь в его засветке и раскрутке на федеральном уровне;
- оказание организационной и методической помощи кандидату в проектировании и проведении его избирательной кампании.

Если в регионе удастся найти одного или нескольких ресурсодержателей, готовых создавать и развивать структуры партии «под себя», то задачу финансирования соответствующей региональной организации можно считать решенной.

Почти столь же хорошим источником финансирования организации могут стать и некоторые политические проекты.

4. Что касается коммерческих структур, специально создаваемых для финансирования партии и партийных организаций, жизнь показала, что надежного источника средств этот метод обычно не дает. Как правило, из «партийной» коммерции либо ничего не получается, либо же она перестает быть «партийной».

О распределении денежных средств. Здесь традиционным камнем преткновения является вопрос, насколько партийный центр должен финансировать региональные организации.

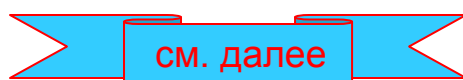
Партстроительство является весьма затратным проектом. При прямом финансировании региональных организаций они способны поглотить огромное количество средств. И самое опасное, что указанные средства не только могут быть растрчены впустую, но даже принести существенный вред процессу партстроительства.

Если функционеры в регионах садятся на зарплату из центра партии, появляется опасность, что они переориентируются с реальной политической деятельности на обслуживание руководства. Преимущество могут получить не функционеры, обладающие потенциалом публичного политика, а интриганы и имитаторы. Появляется риск аппаратного перерождения партии.

Поэтому оптимально, когда свою текущую деятельность региональные структуры партии обеспечивают за счет собственных ресурсов. Централизованному финансированию подлежит только реализация общепартийных политических проектов и федеральных избирательных кампаний. Иной порядок финансирования не только излишне затратен, но и определенно опасен: он может разрушить партию.

Понятно, что самообеспечивающиеся организации оказываются в большой степени независимыми от центрального руководства. Такими организациями труднее командовать. Если самообеспечение достигнуто за счет утраты лояльности организации по отношению к партии, ее (организацию) придется «лечить», а это сложная и малоприятная процедура. Однако в распоряжении центра, как держателя идеологии партии, всегда остается достаточно рычагов (помимо финансовых), чтобы обеспечить требуемую степень управляемости региональных организаций.

Правда, на практике, в силу конкретных обстоятельств полностью отказаться от централизованного финансирования функционеров не всегда удается. Однако использовать такое финансирование следует очень дозированно и осторожно.



## 6. ПОЛИТИЧЕСКИЕ ПРОЕКТЫ

### 6.1 Понятие политического проекта

Под *политическими проектами* мы будем понимать любую позитивную деятельность политика (политической партии), результаты которой используются в публичной политике. Согласно данному определению, политический проект – это не какая-то особая, хитроумная форма деятельности. Это специфическая форма интерпретации и использования результатов самой обычной деятельности, которая на момент ее осуществления может быть и никак не связанной с публичной политикой.

На первый взгляд приведенное нами определение может показаться несколько странным. Ведь согласно нему, любую деятельность любого человека можно считать политическим проектом. На самом деле ничего странного здесь нет. Трансформация обычной деятельности политика в политический проект возникает благодаря тесной связи положительного образа политика и его биографии.

Предположим, что некий гражданин Иванов, никогда ранее о политике не помышлявший, решил выдвинуть свою кандидатуру в депутаты местного органа самоуправления. Начиная с этого момента, вся его предыдущая деятельность превратилась в политический проект, поскольку именно она будет служить основой формирования положительного образа новоиспеченного политика. Конечно, далеко не каждое событие жизни и деятельности кандидата Иванова будет использовано в предстоящей избирательной кампании. Скорее всего, образ будет строиться на основе двух-трех наиболее ярких, выигрышных событий, которые и станут политическими проектами кандидата. А имеющиеся в биографии кандидата темные пятна станут политическими проектами его конкурентов. Характерно, что и в том, и в другом случае между самим событием и его превращением в политический проект могут пройти годы (а иногда и десятилетия).

Примерами могут служить глазной центр Св. Федорова и коллективный подряд Н. Травкина, которые позволили им получить всероссийскую известность и сформировать яркий положительный образ. Характерно, что эти проекты не только не были привязаны к конкретным выборам, но даже и сами авторы на момент их реализации не думали, что станут когда-нибудь публичными политиками.

Несколько иначе обстоит дело с Г. Явлинским, для которого политическим проектом стала программа «500 дней» и добровольная отставка с поста вице-премьера России после того, как программа не была принята. Этот «проект» тоже не был привязан к конкретным выборам, однако он с самого начала был нацелен именно на публичную политику. Еще в большей степени это относится к А. Лебедю и его командованию армией в Приднестровье, которое вполне сознательно использовалось генералом для обеспечения всероссийской узнаваемости и формирования собственного положительного образа именно как политика. Характерно, что два последних проекта (Г. Явлинского и А. Лебедя)

также не воспринимались массовым избирателем как политические, поскольку их авторы на момент реализации проектов еще никак не обозначили открыто свои претензии на выборные должности.

Итак, очень часто политический проект становится политическим постфактум, а его «автор» на момент реализации проекта даже не подозревает, что проект-то на самом деле политический. Причем иногда именно такие проекты постфактум и дают максимальную отдачу в плане публичной политики. Понятно, что реализация подобных проектов никак не может быть предметом изучения и применения политических технологий – иначе бы в политические технологии пришлось бы включить абсолютно все виды деятельности, которыми занимаются люди.

Поэтому далее, говоря о политических проектах, мы будем иметь в виду те из них, политическая направленность которых была ясна их организаторам с самого начала. То есть о проектах, которые изначально задумываются и реализуются именно как проекты публичной политики.

Обсуждение таких проектов мы начнем с рассмотрения конкретного примера.

## **6.2. Пример политического проекта**

В качестве типичного примера рассмотрим один конкретный политический (предвыборный) проект, разработанный под кандидата в народные депутаты России. Проект, о котором пойдет речь, интересен тем, что на его старте ни узнаваемости, ни особых ресурсов (кроме горячего желания выбраться) у упомянутого кандидата не было.

Округ, в котором собирался баллотироваться кандидат, находился в пределах столицы одной из областей европейской части России. Время – 1993г. Жители округа долгое время страдали от трудностей с водоснабжением. Водопровод давно не ремонтировался, весь проржавел; вода из кранов была непригодна для питья, трубы периодически прорывало – в общем, весь букет так хорошо знакомых жителям России коммунальных проблем. Люди мучились не один год. Средств на замену труб у городской администрации, естественно, не было и не предвиделось.

Идея решения проблемы, которая и была положена в основу проекта, состояла в том, чтобы обменять по бартеру картофель (который в области производился в изобилии) на новые трубы для водопровода. Был найден завод за пределами области, давший предварительное согласие на такой обмен. Однако проведению бартера препятствовала администрация области, которая, желая сбить местные цены на продовольствие, резко ограничила вывоз за пределы области сельскохозяйственной продукции.

Схема предложенного политического проекта состояла из нескольких этапов.

1. **Запуск.** Во главе с будущим кандидатом создается инициативная группа по проталкиванию бартерной операции. Главным «врагом», препятствующим улучшению жизни людей, объявляется «начальство». Инициативная группа берется решить картофельно-водяную проблему, опираясь на волю «простых людей» округа.

Основным мероприятием проекта становится сбор подписей под гневным требованием к администрации разрешить вывоз картофеля в обмен на трубы. Сбор начинает инициативная группа, состоящая из друзей кандидата и возглавляемая самим кандидатом.

2. **Раскрутка.** Поскольку речь идет о весьма актуальной проблеме, по мере сбора подписей к инициативной группе присоединяются активисты из числа жителей округа. Новые активисты позволяют расширить фронт сбора подписей, что приводит к появлению следующей волны активистов – и т.д., по схеме цепной реакции.

3. **Засветка.** После того, как сбор подписей охватил значительное количество граждан, начинается его засветка в СМИ. На этой стадии организуется максимально возможная шумиха: собрания и сходы жильцов; митингами и тому подобное. Все это дает достаточно информационных поводов для PR. Проект начинает становиться заметным общественным событием в жизни округа.

4. **Фаза нарастания.** По мере того, как мероприятие набирает обороты, инициативная группа начинает поднимать и другие коммунальные проблемы жителей округа; вплоть до благоустройства конкретного двора. При этом очень важно, чтобы одна - две из таких проблем были решены. Даже если администрация давно запланировала то или иное улучшение (безотносительно к требованиям жильцов), заслуга все равно будет приписана инициативной группе.

На фазе нарастания инициативная группа и ее лидер (будущий кандидат) становится влиятельной политической силой в округе.

5. **Фиксация** результатов проекта. На финише проекта инициативная группа вместе с выросшими вокруг нее активистами превращается в местное общественное *Движение по защите интересов горожан* во главе с будущим кандидатом. В момент начала избирательной кампании Движение выдвигает кандидатуру своего лидера.

Возможно, описанный политический проект и не является самым лучшим. Однако он обладает всем набором составляющих, необходимых для полноценного проекта, и его весьма поучительно рассмотреть в деталях.

1. Прежде всего, проект может быть запущен при минимуме первоначальных ресурсов. Все, что нужно иметь кандидату на старте – небольшую, но очень энергичную инициативную группу. Последующие ресурсы в виде новых активистов будут нарастать по мере реализации самого проекта.

2. Проект обеспечивает узнаваемость кандидата и позволяет ему сформировать положительный образ в достаточно широком диапазоне: от



«пострадавшего за правду» (если власть начнет его преследовать и чинить препятствия) до «победителя» (если удастся добиться решения проблемы). Наиболее доступным для кандидата является образ «борца».

3. На выходе проекта кандидат получает не только узнаваемость и популярность, но и готовую команду агитаторов для проведения своей избирательной кампании. Причем речь идет не о наемниках, но об активистах, уже настроенных на волну кандидата, уже получивших достаточный опыт непосредственной работы с избирателями и достаточно разогретых, чтобы с ходу включиться в избирательную кампанию.

4. Помимо активистов, кандидат получает массу потенциальных сторонников. Таковыми являются все, кто поставил свою подпись под требованием. Подписные листы – готовая база данных по сторонникам, которых в ходе избирательной кампании легко зафиксировать путем адресной рассылки.

5. Поскольку в результате реализации проекта кандидат оказывается определенной политической силой в округе, ему облегчается доступ и к другим ресурсам, помимо людских. Для местных СМИ он становится ньюсмейкером; ему легче найти спонсоров для предстоящей избирательной кампании и т.д.

6. Наконец, самое интересное. Обратите внимание, что вся «предвыборная» деятельность кандидата внешне никакого отношения к выборам не имеет; о них даже не упоминается вплоть до самого последнего этапа проекта. Поэтому будущий кандидат воспринимается избирателями не как очередной манипулятор, стремящийся вытянуть из них голоса, а как благородный человек, взявшийся за важное и полезное дело. Это первое впечатление во многом сохранится и на период избирательной кампании.

Суммируя сказанное, можно заключить, что рассмотренный проект позволил кандидату к моменту начала избирательной кампании аккумулировать все необходимые для нее ресурсы, в том числе такие важные, как собственный положительный образ и команду активистов. Отметим, что в рассмотренном случае накопление ресурсов было существенно облегчено, потому что до стадии фиксации результатов проект формально не выглядел как политический (предвыборный).

Далее мы увидим, что именно эффективное накопление всех видов политического ресурса и является главным качеством любого полноценного политического проекта,

### **6.3. Политические проекты и выборы. Предвыборные кампании**

Теперь, после разбора конкретного примера, можно перейти к обобщениям. Поскольку рассмотренный нами проект был направлен на победу в конкретной избирательной кампании, т.е. был не просто



политическим, а *политическим предвыборным проектом*, с предвыборных проектов мы и начнем.

*Предвыборной кампанией* называется агитация избирателей, проводимая в период между выборами до их формального начала, а также комплекс мероприятий, подготавливающих и обеспечивающих такую агитацию. После официального назначения выборов предвыборная кампания сразу же переходит в обычную избирательную кампанию (см. также п. 1.3).

Появление особого термина «предвыборная кампания» вызвано не только желанием формально разделить действия кандидата до и после назначения выборов. Дело в том, что предвыборные кампании обладают некоторыми специфическими особенностями по сравнению с кампаниями избирательными, что делает их, вообще говоря, особым жанром.

Остановимся на этих особенностях подробнее.

1. Действия кандидата (партии) во время предвыборной кампании не регламентируются избирательным законодательством. Это дает значительно большую свободу действий по сравнению с избирательной кампанией. Например, подкуп избирателей во время выборов является прямым нарушением закона. Во время же предвыборной кампании подкуп (так называемые «гуманитарные проекты» или «добрые дела») – вполне легальное действие, к которому очень часто прибегают многие кандидаты.

2. Агитация во время предвыборной кампании проводится задолго до дня голосования. Поэтому в ней обычно не содержится прямого призыва к избирателям отдать свои голоса за того или иного кандидата и (или) политическую партию на конкретных выборах. Предвыборная кампания иногда вообще не привязывается к определенной дате выборов. Она может проводиться практически непрерывно, плавно перетекая в обычную избирательную кампанию после назначения указанной даты. Политические партии, движения и политики, регулярно баллотирующиеся на выборные должности, находятся в состоянии «перманентной» предвыборной кампании. Закончив одни выборы, они сразу же начинают готовиться к следующим.

3. Психологически действия кандидата (партии) во время предвыборной кампании воспринимаются избирателями несколько иначе, чем во время кампании избирательной. В ходе избирательной кампании все, что делает кандидат (партия), рассматривается с точки зрения его желания завоевать как можно больше голосов. В них всегда ищут корыстный подтекст; любые, даже самые благородные поступки воспринимаются с определенным недоверием. Появляется *барьер отторжения агитации*, с которым сталкивается каждый кандидат (партия) во время избирательной кампании. Образно говоря, если некий человек с риском для жизни спасет тонущего ребенка, то этот поступок по справедливости будет воспринят всеми как благородный и героический. Но как только узнают, что герой вдобавок еще и кандидат на

выборную должность - наверняка найдутся люди, которые начнут объяснять его героизм исключительно желанием быть избранным. При этом кто-нибудь обязательно скажет, что кандидат сам же и бросил в воду несчастного ребенка. Во время предвыборной кампании, в особенности, если кандидат (в т.ч. будущий кандидат от партии) еще никак не обозначил свое желание баллотироваться, описанный барьер отторжения либо почти отсутствует, либо отсутствует совсем. Указанное обстоятельство, если его правильно использовать, может значительно усилить эффективность агитации по сравнению с избирательной кампанией.

Перечисленные особенности требуют определенной модификации стратегии и тактики предвыборной кампании по сравнению с избирательной.

В основе стратегии предвыборной кампании также лежит формирование положительного образа кандидата (партии) и все, что с этим связано: расширение образа, компенсация антиобраза, действия против потенциальных конкурентов и т.д. Однако существуют и важные отличия.

1. В ходе предвыборной кампании следует максимально использовать фактор отсутствия барьера отторжения при восприятии избирателями действий кандидата (партии). Поэтому, чем меньше эти действия связаны напрямую с будущими выборами – тем лучше. В идеале следует вообще избегать малейшего намека на то, что кандидат собирается куда-то баллотироваться. Обращаем внимание читателей на то, что предвыборный проект, рассмотренный в предыдущем параграфе, сознательно был построен так, что в его ходе и речи не возникало о выборах – до самого последнего этапа.

Конечно, такая «скрытность» не всегда возможна для известных публичных политиков, которые уже занимают выборные должности или неоднократно претендовали на них. Однако и здесь необходима максимальная отстройка от предстоящей избирательной кампании. Отстройку от выборов следует реализовать на уровне тем предвыборной кампании, которые строятся совершенно иначе, чем это делается в кампании избирательной. Во время выборов каждая агитационная тема кандидата (партии) должна явственно содержать подтекст (если не прямой призыв): «Голосуйте за меня!». Ничего подобного во время предвыборной кампании допускать не следует. Кандидат может говорить о чем угодно: о проблемах округа, о себе и своих делах и т.д.; но только не о том, что за него надо голосовать.

2. Предвыборная кампания требует очень точного и аккуратного использования положительной динамики образа кандидата (партии). Преждевременная накачка положительного образа может привести к тому, что к началу избирательной кампании эффект положительной динамики начнет спадать или даже полностью исчезнет. В результате кандидат окажется перед необходимостью завоевывать в ходе избирательной

кампании часть избирателей во второй раз, что, вообще говоря, тяжелее, чем в первый.

Оптимальной стратегией для предвыборной кампании является инициация «медового месяца» кандидата с избирателями к ее концу; т.е. к началу избирательной кампании. Это весьма трудная задача, поскольку здесь многое зависит не только от кандидата, но от внешних обстоятельств. Однако стремиться к этому необходимо. В частности, для кандидатов, которые еще никак не обозначили свое желание баллотироваться, хорошим поводом для инициации «медового месяца» является официальное выдвижение своей кандидатуры.

Тактические отличия предвыборной кампании от избирательной еще серьезнее, чем стратегические.

1. На предвыборные кампании не распространяется в полном объеме действие принципа тотальности. Развернутая задолго до выборов полномасштабная агитация за кандидата (партию) с использованием всех возможных агитационных ниш может произвести более чем странное впечатление на избирателей; не говоря уже о том, что на поддержание такой агитации не хватит никаких средств.

2. В предвыборных кампаниях уменьшается роль прямой рекламы кандидата (партии) – она забудется (или почти забудется) избирателями ко дню голосования. Единственное исключение из этого правила допустимо тогда, когда кандидату в пожарном порядке надо решить проблему узнаваемости. Точно также уменьшается и роль наружной рекламы кандидата, поскольку эта форма агитации в представлении избирателей тесно связана с выборами.

На первый взгляд, прошедшие в 2003г. выборы в Государственную Думу опровергают эти тезисы. Они запомнились интенсивной наружной рекламой и демонстрацией агитационных видеоклипов, которые некоторые партии («Единая Россия», СПС, «Русь» и др.) проводили задолго до выборов. Но при ближайшем рассмотрении все становится на свои места.

Наиболее понятны действия «Руси»: это избирательное объединение с нулевой узнаваемостью просто пыталось заявить о себе до начала выборов и связанного с ними рекламного бума. Что касается ЕР, то билборды, развешенные ей по всей стране весной 2003г не увеличили рейтинг этой партии. Зато активность ЕР послужила важным аргументом для Кремля, что ставку надо делать именно на нее (а не на «Народную партию» или «Партию Жизни»). Предвыборная кампания ЕР была направлена не на весь «электорат», а на одного конкретного избирателя, проживающего за кремлевской стеной. И, судя по последствиям, оказалась вполне успешной. Наименее рациональными были действия СПС. Весенне-летние ролики и билборды этой партии были бы вполне логичны, если бы они сопровождали антибюрократическую кампанию, которую в это время партия вела в регионах путем непосредственной работы с избирателями. Однако тематика упомянутых билбордов очень слабо коррелировала с тем, что в это же самое время делали агитаторы СПС в регионах. Здесь мы опять имеем дело с типичным проявлением

характерного для «правых» рекламного подхода. Главное, повесить красивый плакат с красивым лозунгом, а как это будет соответствовать содержанию других плакатов и общей предвыборной стратегии партии – сторонники рекламного подхода такими вопросами не задаются.

3. В целом тактический рисунок предвыборной кампании выглядит во многом иначе по сравнению с избирательной кампанией. Распределить интенсивность агитации более или менее равномерно на весь период предвыборной кампании, которая может длиться не один год, было бы просто нелепо. Предвыборная кампания превратится в вялотекущую и неэффективную избирательную кампанию. Кандидат примелькается, надоест избирателям; утратит возможности положительной динамики образа во время выборов. Наконец, кандидат (и его партийная организация) просто разорится.

Все перечисленные стратегические и тактические особенности предвыборной кампании наиболее полно учитываются, когда она строится в виде серии *общественных (политических, предвыборных – все три перечисленные термина, в сущности, означают одно и то же) проектов*. При этом каждый проект реализуется практически независимо от других и как бы представляет собой предвыборную кампанию в миниатюре. Агитационная кампания ведется в основном в привязке к проектам; в промежутке между ними она поддерживается на уровне слабого фона, в основном методами косвенной рекламы.

При всем многообразии типов политических предвыборных проектов каждый из них должен быть направлен на одновременное достижение трех целей:

1. Обеспечение узнаваемости и формирование (расширение, и т.д.) положительного образа кандидата (партии).

2. Создание (наращивание, намагничивание, обучение) команды активистов, а также выявление и фиксация потенциальных сторонников кандидата (партии).

3. Аккумуляция всех видов ресурсов для будущей избирательной кампании.

С формальной точки зрения положительный образ и команда активистов – это тоже ресурсы будущей избирательной кампании. Однако, ввиду их особой значимости, мы выделяем эти виды ресурсов в отдельную позицию

Как, с учетом сказанного, должен выглядеть проект полноценной предвыборной кампании?

В части стратегии он строится по той же схеме и имеет те же разделы, что и проект избирательной кампании (п.4.2.2). При этом в содержательном плане должны быть учтены такие особенности предвыборной кампании, как возможность построения ее тем без привязки к конкретным выборам, нежелательность преждевременной генерации «медового месяца» и т.д.

В части же тактики предвыборная кампания структурируется не по функциональной (функционально-проектной), а по проектной схеме. В сущности, она представляет собой набор политических проектов, объединенных общей стратегией.

В качестве примера в Приложении IV приводится пример реальной предвыборной кампании, разработанной для кандидата – действующего главы районной администрации.

#### 6.4. Политические проекты и партийное строительство

Приведенный в п. 6.2 политический проект был разработан под беспартийного кандидата. Однако он вполне подходит и для кандидата-представителя политической партии. При этом в результате реализации проекта, региональная партийная организация получает следующие преимущества:

1. Кандидата, имеющего достаточно высокие шансы на победу на выборах.

2. Расширение положительного образа партии в регионе благодаря ее отождествлению с кандидатом. Кандидат, накачав личный положительный образ, обеспечивает партии поддержку тех категорий избирателей, которые слабо реагируют на партийную идеологию.

3. Значительное увеличение партийного актива, которое позволяет развить и усилить партийную структуру в регионе. Следует отметить, что партия при этом получает актив, обладающий практическим опытом работы с избирателями.

4. Множество новых сторонников: каждый гражданин, так или иначе охваченный проектом, может рассматриваться как потенциальный сторонник партии.

5. Нарращивание всех видов ресурсов, в первую очередь за счет кандидата (политическое влияние, информационный фон, спонсоры и т.д.).

6. Фланкирующую (поддерживающую) неполитическую структуру в виде общественного Движения, возглавляемого кандидатом.

Таким образом, региональная организация партии, реализуя описанный проект для кандидата, **одновременно с этим эффективно решает практически все задачи партстроительства**. На выходе проекта партия получает полноценную избирательную машину, полностью подготовленную к проведению избирательных кампаний в регионе.

Итак, помимо своего предвыборного характера, реализуемые партией политические проекты одновременно решают и задачу партийного строительства. При этом, однако, участие партии в предвыборном проекте «под кандидата» осложняет ему маскировку своих политических амбиций до последнего момента, которая, как отмечалось в п. 6.2, весьма полезна для преодоления барьера отторжения агитации.

Возможно ли модифицировать описанный проект под партийного кандидата, чтобы все же попытаться максимально использовать отсутствие барьера отторжения в довыборный период?

Здесь можно предложить следующую схему.

1. На первом этапе ядро инициативной группы образуют партийные активисты. Однако ни сам кандидат, ни инициативная группа никак не афишируют свою принадлежность к партии: речь идет только о решении конкретной проблемы, не имеющей отношения к политике. В противном случае проект сразу же приобретет политическую окраску, возникнет барьер отторжения, о котором мы говорили в предыдущем параграфе, и отдача от проекта резко снизится.

2. Не афишируя сразу же свое участие в проекте, партия одновременно с этим с самого начала осуществляет самый жесткий организационный контроль над ним, поскольку и кандидат, и ядро инициативной группы являются представителями партии. Такой контроль должен сохраняться на всех стадиях реализации проекта.

3. Партия официально присоединяется к проекту на четвертом этапе его реализации (на фазе нарастания проекта), когда проект прочно закрепился в сознании граждан как неполитический; набрал обороты и оброс достаточным числом новых активистов и сторонников. В этом случае активисты проекта воспримут присоединение партии как свою победу: наконец-то нашлись политики, которых мы заставили взяться за ум и заняться делом. Вместо обычного недоверия и отторжения, которое обычно внушают политические структуры неполитизированным гражданам, партия будет воспринята активистами и сторонниками проекта с симпатией, как своего рода «младший партнер».

На этом этапе важно не перегнуть палку, преждевременно придав проекту излишнюю политизацию.

4. Следующий этап подключения партии к проекту наступает в момент официального выдвижения кандидата, который обязательно должен выступить в этом случае как представитель партии. Мотивировка такого шага достаточно прозрачна: кандидат выбрал ту партию, которая на деле показала, что она может и умеет отстаивать интересы людей.

С данного этапа проект начинает по настоящему работать на партию (до него скорее партия работает на проект). Во время избирательной кампании партия выступает уже как «старший партнер» по отношению к активу проекта и созданному на базе этого актива неполитическому Движению.

5. Последний шаг – фиксация партией результатов политического проекта в форме присоединения части активистов к партии, включения их в текущую работу уже существующих партийных организаций, создания на их базе новых. Начало этого этапа совпадает с началом избирательной кампании; закончиться он может примерно через месяц после выборов. Активисты проекта, которые по тем или иным причинам не захотят присоединиться к партии, остаются активистами общественного городского Движения, которое возглавляет партийный кандидат.

Помимо политических проектов «под кандидата» (независимого или партийного), возможно проведение политических проектов партией и без привязки к какому-либо определенному кандидату. Партийные политические проекты также могут быть и не связаны напрямую с конкретными выборами. Причем часто именно такие, не имеющие прямого отношения к выборам проекты дают наибольшую отдачу в плане партийного строительства.

Как инструмент партстроительства, политические проекты решают следующие задачи:

1. Внедрение партийной идеологии; формирование положительного образа партии.
2. Привлечение к партии активистов и сторонников.
3. Аккумуляцию всех видов ресурсов для деятельности партии.

Обращаем внимание читателей на практически полное тождество задач, решаемых политическими проектами для предвыборных кампаний и для партстроительства.

Итак, постоянное ведение политических проектов есть основная форма деятельности политических партий и основное средство партийного строительства. Именно в ходе политических проектов приобретают смысл рассмотренные в главе 5 принципы работы с активистами и сторонниками партии. Именно реализация политических проектов делает процесс партстроительства содержательным и придает ему смысл не только в глазах партийных функционеров, но и всего гражданского общества.

Перед тем, как перейти к обсуждению типовых политических проектов, остановимся на общих принципах их реализации в интересах партстроительства.

1. Прежде всего, подчеркнем обязательность постоянного ведения политических проектов для партии.

Если партия и ее организации не ведут постоянно один или несколько политических проектов, они никогда не достигнут успехов в партстроительстве. Партстроительство относится к задачам, которые принципиально не решаются в лоб. Когда та или иная партия провозглашает, что, мол, «на данном этапе главной задачей нашей партии является партийное строительство»- можно быть на 100% уверенным, что ничего из этого «партстроительства» не получится. Создать дееспособную избирательную машину ради самой машины невозможно; она создается лишь в действии. И поскольку избирательные кампании (которые являются лучшим средством партстроительства) не проводятся непрерывно, то в промежутках между выборами партстроительство осуществляется в первую очередь через реализацию политических проектов.

2. Из сказанного вовсе не следует, что партийная организация должна вести как можно больше политических проектов. Здесь действует противоположный принцип: «лучше меньше, да лучше». Политический проект – трудное и ресурсоемкое мероприятие, причем полную отдачу от него партия часто получает только на последних стадиях реализации проекта (как, например, в случае, который рассмотрено в п. 6.2. примера). Взяться за несколько проектов и не довести до конца ни одного – значит бесцельно растратить ресурсы и время.

3. Принцип управляемости: на всех стадиях реализации проекта партия должна сохранять над ним полный организационный контроль. Проблема контроля может возникнуть, когда партия на ранних стадиях проекта маскирует свое участие в нем. Указанный контроль обеспечивается тем, что руководители проекта (или хотя бы большинство руководителей) с самого начала являются людьми партии, действующими по ее заданию и под ее контролем. В противном случае существует опасность, что проект выйдет из-под партии и не принесет ожидаемой отдачи. Или, что еще хуже, будет перехвачен конкурентами.

4. Никогда не следует забывать, что чем менее «политическим» выглядит проект на начальных стадиях, тем большую отдачу он может принести. Конечно, замаскировать политическую направленность партийного проекта не всегда возможно (а в некоторых случаях и не нужно). Однако надо всегда помнить о возможности указанной маскировки, не суетиться и не спешить раньше времени «пиарить» проект как партийный. Мы специально подчеркиваем принцип «не суетись», поскольку на практике большинство партий и политиков ведут себя прямо противоположным образом. Не успеют сгенерировать идею, которую можно положить в основу долгоиграющего и перспективного проекта, как сразу начинают ее «пиарить»: «Вот что мы придумали! Вот она, истинная забота о народе! Только наша партия...» - и т.д. Подобных излишне активных партийных деятелей можно уподобить чукче из известного анекдота, который вчера картошку посадил, а сегодня выкопал, потому что «очень кушать хочется». Таких «политических чукчей» желательно держать от процесса партстроительства как можно дальше.

5. О планировании и управлении политическими проектами.

Вообще говоря, провести четкую разделительную черту между понятиями «текущая работа партии» и «политический проект» не всегда возможно. Например, региональная отчетно-выборная конференция может рассматриваться и как текущее мероприятие, и как политический проект (в частности, когда такая конференция дает старт избирательной кампании и (или) берется за основу PR-кампании в СМИ). Однако если руководство партийной организации решило объединить тот или иной комплекс взаимосвязанных мероприятий в политический проект, то это требует следующего организационного оформления:

- проект должен быть оформлен как отдельный документ, в котором описываются цели и ожидаемые результаты проекта, его идея, принципы и этапы реализации, мероприятия проекта, его смета и план-график. План-график и смета прилагаются к текущему плану работы партийной организации;

- должен быть определен ответственный руководитель проекта (как правило, это может быть один из членов политсовета, председатель исполкома или один из его заместителей).



Что касается создания специальной структуры управления для реализации политического проекта, то в подавляющем большинстве случаев это не только нецелесообразно, но и просто опасно. Учитывая уже отмеченную нами тенденцию некоторых проектов «выползать» из-под партии, создавать под такие проекты еще и отдельную от партийного аппарата управляющую структуру явно не стоит. Если сил аппарата недостаточно для эффективного управления проектом, можно, в крайнем случае, создать при аппарате временную техническую группу, возглавлять которую должен один из руководителей исполкома.

## **6.5. Типовые политические проекты**

Поскольку политическим проектом может служить любая позитивная деятельность партии, ее лидеров и кандидатов, привести их сколь либо законченную классификацию совершенно нереально. Поэтому мы ограничимся обсуждением только наиболее распространенных *типовых политических проектов*.

Все такие проекты можно разделить на две категории:

**1. Политические проекты общего характера**, которые предполагают непосредственную работу со всеми или же со значительной частью избирателей, проживающих на территории, на которой реализуется проект. К таким проектам относятся:

- политические кампании;
- создание общественно-политических структур;
- гуманитарные проекты

**2. Локальные типовые политические проекты**, не предполагающие непосредственного выхода на массового избирателя.

Политические проекты общего характера дают наибольшую отдачу в плане партстроительства и подготовки к выборам. Они одновременно решают как задачу формирования положительного образа, так и задачу поиска выявления и фиксации активистов и сторонников партии. Поэтому партийная организация не реже одного раза в год должна проводить по крайней мере один из таких проектов. Интенсивность реализации проектов общего характера федерального уровня - не менее одного проекта в полтора-два года.

Обязательной составляющей проекта общего характера является использование в нем непосредственной работы с избирателями в таких формах, как кампания «от двери к двери», адресная рассылка и телефонное внедрение (по крайней мере, одной из них). Именно использование этих форм делают проект эффективным в плане партстроительства.

Главное различие между локальными политическими проектами и проектами общего характера состоит не столько в идее проекта, сколько в форме его реализации. Одну и ту же проблему партия (кандидат), в зависимости от обстоятельств, может отыграть в форме политической

кампании с непосредственным выходом на массового избирателя, или же ограничиться PR-кампанией в СМИ.

Локальные проекты, не предполагающие непосредственной работы с избирателями, не дают такой отдачи в плане партстроительства, как проекты общего характера. С другой стороны, локальные проекты, как правило, менее трудоемки и дороги. Кроме того, они играют важную роль в формировании и закреплении положительного образа партии и ее кандидатов, укреплении партийной структуры и аккумуляции ресурсов для избирательных кампаний и партстроительства. Если говорить образно, то проекты общего характера расширяют «партийную территорию», локальные проекты – закрепляют и эксплуатируют ее в интересах партии.

## **6.6. Политические кампании**

Ограниченные во времени политические проекты, суть которых – организация как можно более широкого круга избирателей для поддержки (противодействия) тому или иному политику, либо втягивание избирателей в борьбу за решение той или иной актуальной проблемы. Обязательная составляющая полноценной политической кампании – непосредственная работа с избирателями, (как правило, в режиме от двери к двери и массовых мероприятий) с выявлением активистов и формированием базы данных по сторонникам.

Формально обычную избирательную кампанию можно считать одним из видов политических кампаний по поддержке той или иной партии (кандидата).

Остановимся на некоторых других видах типовых политических кампаний.

### **6.6.1 Референдумы и опросы**

**Организация референдума** (федерального, регионального или местного) включает:

- выявление актуальной проблемы, по которой целесообразно провести референдум;
- формулировку вопроса референдума и создание инициативной группы по сбору подписей под требованием референдума (в соответствии с действующим законодательством);
- сбор подписей граждан;
- представление собранных подписей в избирательные комиссии и официальное назначение референдума.

Если референдум назначен, его инициаторы начинают обычную кампанию по поддержке требования референдума.

Проект «Референдум» является одним из самых эффективных типов политических кампаний. Он будет особенно выигрышным, если в его результате удастся добиться официального назначения референдума, причем

в сроки, настолько близкие ко дню голосования в той или иной избирательной кампании, насколько это позволяет закон. Еще один хороший вариант: совместить сбор подписей под требованием референдума с агитационным этапом одной из избирательных кампаний и вести агитацию за партийных кандидатов и за референдум параллельно.

Накануне выборов в Государственную Думу 1999г. было несколько попыток реализации проекта «референдум»; в том числе, со стороны СПС. Однако ни один из этих проектов не принес полной отдачи.

Дело в том, что референдум является не только эффективным, но и весьма трудоемким, дорогим и довольно рискованным проектом. В частности, при организации референдума федерального уровня, для сбора подписей в сроки, установленные законом, требуется хорошо развитая региональная партийная структура. Кроме того, этот сбор должен с самого начала сопровождаться мощной рекламной кампанией в федеральных СМИ, иначе ничего не выйдет. В результате суммарные затраты на сбор подписей под требованием организации всероссийского референдума оказываются сопоставимыми со стоимостью федеральной кампании по выборам в Государственную Думу. Если речь, конечно, идет не о том, чтобы просто собрать подписи, а получить полноценную отдачу от проекта в виде усиления положительного образа партии, а также существенного увеличения её актива и числа сторонников.

Проект «Референдум» является настолько сильным оружием публичной политики, что российская власть позаботилась, чтобы выбить это оружие из рук потенциальных конкурентов. Сегодня в России наложен мораторий на проведение федеральных референдумов за год до федеральных выборов. Кроме того, в закон о референдуме включили такое количество положений, регламентирующих действия инициативной группы, что собрать и сдать подписи, не нарушив ни одно из них, практически невозможно. И, пока что, борьбу власти против права граждан на референдум можно считать успешной: с 1993г. в России не было назначено ни одного референдума, не инициированного или не одобренного заранее властью.

Поэтому, приняв решение об организации проекта «Референдум», следует согласовать его сроки и график с графиком избирательных кампаний (федеральных, региональных и местных) и хорошо продумать свои действия в том случае, если в требовании референдума будет отказано. Провал (если его вовремя не интерпретировать и не отыграть) может быть воспринят как поражение партии; ослабить ее положительный образ и внести растерянность в ряды актива.

Поэтому если проект «Референдум» реализуется вопреки желанию власти, следует быть готовым, что, как бы организаторы не старались выполнить все требования закона, в его проведении все равно откажут. Отсюда вовсе не следует, что проект «Референдум» сегодня в России не актуален. Он продолжает сохранять актуальность, но только не в качестве самостоятельного проекта, а как первый шаг в организации кампании протеста против власти (см. п. 6.6.3).

**Идея организации опроса та же самая, что и у проекта «референдум»: формулировка решения одной из актуальных проблем и сбор подписей граждан под требованием реализации этого решения. Однако в отличие от референдума, опрос не предполагает выноса решения на всенародное голосование и носит справочный характер.**

Достоинства опроса по сравнению с референдумом: отсутствуют требования сбора определенного количества подписей к определенному сроку; отсутствует риск поражения при отказе власти в организации референдума. Недостатки: опрос в принципе не может стать таким фактором общественной жизни, который даже отдаленно можно сравнить по значимости с референдумом. Поэтому и отдача от него в плане публичной политики на порядок меньше.

На наш взгляд, опрос как самостоятельный политический проект недостаточно эффективен, и его лучше задействовать как составную часть более широкого проекта. Особенно нам бы хотелось предостеречь тех политиков, которые рассматривают опрос исключительно как повод для «пиара»: вот, мол, мы тут собрали три миллиона подписей и публично бросили их на стол президенту – пусть знает! Если все подписи рисованные – беда не велика. А ну как среди них есть пара сотен тысяч настоящих? После того, как реальные «подписанты» увидят, что толку от их подписей, кроме «пиара», нет никакого, вряд ли они когда-либо еще откликнутся на просьбу о поддержке, исходящей от политика – «пиарщика».

### **6.6.2. Гражданские кампании**

Наиболее распространенный и универсальный тип политической кампании.

Суть гражданской кампании – организация широкого общественного движения для решения конкретной проблемы, актуальной для большинства или значительной части избирателей страны (региона, района). Рассмотренный в п. 6.2 пример «водопроводно-картофельного» проекта является типичной гражданской кампанией местного уровня.

В гражданской кампании, организуемой партией или кандидатом, можно выделить три крупных этапа.

1. Определение ключевой проблемы, формулировка ее решения, создание инициативной группы по разворачиванию кампании всенародной поддержки предложенного решения.

2. Интенсивная непосредственная работа с избирателями (которая может включать в себя, в частности, и опросы). Сопровождается массовыми мероприятиями (митинги, пикеты и т.д.), а также кампанией в СМИ. В рассмотренном в п. 6.2. примере данный этап включал в себя раскрутку, засветку и фазу нарастания проекта.

3. Фиксация политических результатов кампании в виде формирования и расширения положительного образа партии, ее лидеров и ее кандидатов;

наращивания партийной структуры и (при необходимости) создания союзного (фланкирующего) общественного движения.

Наиболее тонким является последний этап, на котором партия «собирает урожай» от реализованного проекта. Всегда надо помнить, что для партии (или кандидата) стратегической целью гражданской кампании является не победа в ней, в смысле воплощения в жизнь требований кампании, а партстроительство и подготовка к выборам. Поэтому главное – *не добиться успеха, а вовлечь в гражданскую кампанию как можно больше людей.*

Конечно, успех гражданской кампании немало способствует усилению авторитета партии (кандидата), росту числа ее сторонников и т.д. Однако было бы наивно думать, что все граждане, которые не приняли участие в гражданской кампании, тоже станут сторонниками партии, даже если ей и удалось решить важную для них проблему. Люди не очень-то ценят блага, которые достаются им без усилий с их стороны – такие блага воспринимаются как нечто само собой разумеющееся. Мало того, некоторые еще и обижаются на «благодетеля» за то, что «благ» оказалось недостаточно.

Здесь ярко проявляется парадоксальное, но давно и хорошо известное свойство человеческой натуры. Люди любят не столько тех, кто делает добро им, сколько тех, кому они сами делают добро. Любят не своих «благодетелей», а тех, кому сами «благодетельствуют». Аналогично, ненавидят не тех, кто делает им зло, а тех, кому они делают зло сами. Главную роль в формировании симпатий и антипатий играет не реальная польза или вред для человека от того или иного действия, а то, как это действие сказывается на самооценке. Когда человек помогает ближнему, это повышает его самооценку гораздо больше по сравнению со случаем, когда ближний помогает ему.

Воистину, «хорошими делами прославиться нельзя», и творя добро, вовсе не следует рассчитывать на всеобщую ответную любовь. А вот если вы умудрились убедить окружающих сделать добро вам – вы гарантированно станете всеобщим любимцем.

Это правило (которое можно было бы назвать *«законом старухи Шапокляк»*), следует хорошо знать каждому технологу.

Так что завышенные ожидания от благодарности избирателей за оказанную им помощь часто не оправдываются. Если же избиратель сам принял участие в гражданской кампании (хотя бы минимальное), начинают работать совсем другие психологические механизмы. В этом случае не партия «поработала» на избирателя, а скорее наоборот, избиратель «поработал» на партию. Факт поддержки избирателем инициативы партии создает у избирателя сильную мотивировку поддерживать партию и далее. Если инициатива возымела успех и проблему удалось решить, для избирателя это будет весомым аргументом для поддержки партии на выборах. Если проблему решить не удалось, в участниках гражданской кампании следует разжечь здоровую жажду реванша и мобилизовать их на проведение избирательной кампании. В общем, при проектировании гражданской кампании следует обязательно продумать, каким образом

партия получит от нее отдачу и в том случае, если сама кампания не достигнет результата.

Рекомендуемый нами прагматический подход к гражданским кампаниям (главное не достижение цели, а борьба за ее достижение) может показаться несколько циничным. Что поделать, политтехнологу приходится работать с реальными людьми и учитывать реальные свойства человеческой натуры. Однако на все это можно посмотреть и с другой стороны. Ведь, по сути, каждая гражданская кампания есть форма самоорганизации граждан для борьбы за свои права. И, в плане становления гражданского общества, сам факт такой самоорганизации и ее масштабы имеет большее значение, чем достижение той или иной локальной цели.

### **6.6.3. Кампании протеста**

Кампании протеста также относятся к гражданским кампаниям. В сущности, провести точную грань между позитивной гражданской кампанией и протестной гражданской кампанией довольно трудно. В любой гражданской кампании всегда присутствует «враг», который мешает решить «проблему». Разница в оттенках, которые хорошо должен чувствовать политический технолог. Стратегия позитивной гражданской кампании выстраивается от положительного образа ее организатора (организаторов): партии, политика, кандидата. Для протестной кампании решающее значение имеет правильно сконструированный образ врага. Если попытаться сформулировать цель кампании в двух (не более!) словах, то для позитивной кампании это будет: «Решить проблему!», для протестной же – «Сокрушить врага!». Протестная и позитивная кампания апеллируют к несколько разным мотивировкам избирателей. Образно говоря, цель первой – проклясть тьму, цель второй – зажечь свет.

Поэтому протестные кампании обладают своей спецификой, которая делает целесообразным выделение их в отдельную позицию.

Остановимся на указанной специфике.

1. Протестные кампании имеют, как правило, более широкую базу поддержки по сравнению с позитивными кампаниями. На лозунге «против» можно сплотить гораздо больше разнородных сил, чем на лозунге «за». Поэтому протестная кампания дает дополнительные возможности по расширению положительного образа партии (кандидата) и выходу на дополнительные сегменты электората.

Несколько различаются позитивные и негативные кампании и по своим адресным группам. Позитивная кампания, как правило, направлена на базовый электорат партии (кандидата). Адресной группой негативной кампании является антиэлекторат «врага».

2. Обратной стороной более широкой электоральной базы протестной кампании является недолговечность этой базы по сравнению с позитивной

кампанией. Протестный электорат и опирающаяся на него протестная политическая структура рассыпаются сразу же после достижения цели.

Действия этих правил очень хорошо просматриваются на событиях в России 1991-1993гг. и на Украине 2004-2005гг. И в том и в другом случае на лозунге борьбы с правящим режимом удалось сплотить весьма разнородные сегменты электората. И в том, и в другом случае «победившая» коалиция не продержалась и года после «победы».

3. Протестная кампания, как правило, имеет зауженную тематику по сравнению с обычной гражданской кампанией. В классической протестной кампании речь должна идти только о победе, а не об использовании результатов победы. Строя кампанию на протесте, следует побольше говорить о «подлости и мерзости врага». А о «светлом будущем», которое настанет после победы над врагом, напротив, рекомендуется говорить поменьше и как можно более расплывчато. Дело в том, что у людей, собирающихся под протестными знаменами, бывают очень разные, а подчас и прямо противоположные представления о «светлом будущем». Преждевременно поднять эту тему – значит поставить под угрозу развала протестную коалицию.

Многого ли смогли бы достигли российские демократы в 1991г. или украинские «оранжевые» в 2004г., если вместо призывов сокрушить прогнившую власть они бы вдруг начали разъяснять людям тонкости своей позитивной программы (которой у них, кстати, вовсе и не было; точнее, у каждого вождя была своя «программа»)?

4. О некоторых ограничениях, которые накладываются на протестные кампании. Их публичные лидеры обязаны вести их из образа «борца». Если же по биографии и складу личности политик, ввязавшийся в протестную кампанию, является «чудотворцем» или (в особенности!) победителем, добавка к образу в виде «борца» будет несколько противоречить первоначальному образу. Это не значит, что «победителю» нельзя соваться в протестную кампанию. Можно, но аккуратно, предоставив наиболее резкие наезды на врага своему окружению или партнерам по протестной коалиции. Иначе «победитель» приобретет совсем не нужный ему антиобраз «горлопана».

5. Тактический рисунок негативных кампаний также имеет свои особенности.

Прежде всего, в таких кампаниях на первый план выдвигаются массовые мероприятия: митинги, пикеты, демонстрации и т.д. Все это хорошо знакомо как по событиям в России (акции протеста КПРФ, «Яблока», «Родины»), так и по сопредельным странам.

Гораздо реже используются в российских кампаниях весьма распространенные на западе акции индивидуального давления на представителей «врага». Однако такие акции весьма эффективны с точки



зрения выявления и намагничивания актива, и на них имеет смысл остановиться подробнее.

Мобилизующий эффект акций индивидуального давления состоит в следующем.

Психологически для рядового гражданина России характерно чувство приниженности и бессилия перед властью, ощущение невозможности как-либо повлиять на нее. Идея организации индивидуального давления на представителей власти состоит в том, чтобы предложить избирателям сыграть в игру «Я сильнее депутата (мэра, губернатора и т.д.)». Причем не в традиционной форме: соберемся вместе и покажем, что вместе мы сильнее этой власти, а в форме: конкретно я (такой-то и такой-то) сильнее конкретного депутата.

Для реализации данной идеи необходимо:

- выявить и накачать актив, готовый атаковать депутатов или других представителей власти);
- обозначить каждому активисту его мишень – конкретного депутата;
- указать активисту формы атаки на депутата и продемонстрировать эффективность этих форм.

Как только задействованный в кампании гражданин почувствует, что ему действительно удастся «достать» депутата, возникает эффект «восставшего раба». Партия получает сверхактивного сторонника, готового в идти за ней в огонь и в воду. Дополнительный выигрыш от организации индивидуального давления: поскольку это относительно новая для России форма протеста, она будет привлекать повышенное внимание СМИ.

Приведем несколько типичных форм индивидуального давления (на примере депутатов Государственной Думы и региональных законодательных собраний). Некоторое из этих форм использовались организацией вкладчиков МММ (борьба за освобождение С. Мавроди), некоторое – «Яблоком» в кампании против ввоза ядерных отходов. Однако примеров увязки всех приводимых ниже форм в единую, логически цельную кампанию пока что не было.

### ***1. Письма к депутатам от избирателей.***

Речь идет не о коллективных обращениях с несколькими тысячами подписей. Имеются в виду тысячи индивидуальных писем от избирателей к своему депутату, направляемые по адресу соответствующего законодательного органа. В соответствии с установленным порядком работы с письмами, каждое из них должно быть зарегистрировано и прочитано. Аппарату законодательного органа и помощникам депутатов придется работать в несколько раз интенсивнее.

Каждое письмо должно быть написано отправителем лично (письма под копирку недопустимы), иметь подпись и обратный адрес.

Аналогичной формой давления являются телеграммы и заказные письма (одно заказное письмо и одна телеграмма на 50 обычных писем демонстрирует серьезность намерений отправителей).



## ***2. Телефонная атака***

Звонки депутату (в т.ч. по мобильному телефону), помощникам депутатов, в приемные депутатов в регионах, в секретариаты депутатских объединений, а также близким родственникам и друзьям депутатов. Каждый звонящий сначала представляется, потом излагает свое требование.

## ***3. Пикеты***

Пикеты с плакатами, вещанием по мегафону и раздачей агитационных материалов ставятся у приемных депутатов, у их квартир в Москве и регионах, а также у квартир близких родственников и друзей.

## ***4. Атака через приемные.***

Организуется поток посетителей в приемные депутатов в регионах с периодическими скандалами. Цель мероприятия: дезорганизовать нормальную работу приемных.

## ***5. Атака через Интернет***

Многие депутаты имеют свои сайты в Интернете. Атака состоит в том, чтобы организовать настолько интенсивный поток обращений на эти сайты, чтобы они зависли.

## ***6. Прямая атака на депутата.***

Производится по отношению только к «особо избранным» депутатам. Депутат отлавливается в момент выхода из квартиры или приезда в регион, после чего ему в различных формах начинают внушать, что он не прав. То же самое можно делать в ходе его публичных выступлений перед избирателями.

Поскольку данная форма давления находится на грани фола, ее следует использовать только при гарантии ее полномасштабного освещения в СМИ и задействовать при этом только «неприкасаемых» активистов (ветеранов-орденоносцев, заслуженных пожилых женщин).

Следует подчеркнуть, что если речь идет не об имитации протеста для партийного PR, а о реальной кампании, способной дать партии множество новых активистов и сторонников, кампания протеста обязательно должна быть открытой. Это тот случай, когда партии сразу же следует заявить о себе как об организаторе атаки и выдвинуть публичных лидеров кампании, которые возьмут на себя всю ответственность за ее последствия. Кампания протеста невозможна без вождей, идущих впереди с открытым забралом.

Аналогично, активист, атакующий депутата, должен всегда представляться. Он не трус, гадающий из-за угла, а воин, открыто вышедший на борьбу с «супостатом».

Так как формы индивидуального давления имеют достаточно острый характер, со стороны объектов атаки обязательно последует ответная реакция: активистов могут попытаться привлечь к ответственности за хулиганство. Партия должна быть готова к такому повороту событий:

помимо очевидной задачи защиты актива кампании от неприятностей, следует попытаться обратить такое развитие событий на пользу дела в плане получения эффективных информационных поводов для СМИ: люди обращаются к своим избранникам по жизненно важному вопросу, а в ответ их обвиняют в хулиганстве!

В заключение – о роли, которые играют протестные политические кампании в становлении и развитии гражданского общества.

Протестная кампания – это естественная реакция общества на подавление его со стороны власти. Чем больше власть злоупотребляет административным ресурсом, тем больше у такой власти шансов попасть под протестную кампанию. Чем дольше власти удастся сдерживать протест, тем больше шансов, что этот протест рано или поздно дорастет до своего логического завершения – т.е. до революции. То, что в наше время революции из «красных» превратились в «оранжевые», не меняет суть дела.

Поэтому в любую политическую, в т.ч. избирательную кампанию, направленную против административного ресурса, с самого начала необходимо заложить сильный элемент протеста. Тогда любое действие власти, направленные против кампании, одновременно будут работать и на кампанию, путем усиления образа врага.

Сегодня все это азы, хорошо известные любому более или менее профессиональному политтехнологу. Мы же хотели бы обратить внимание на парадоксальное на первый взгляд свойство негативных кампаний служить средством внедрения новой, чисто позитивной идеологии.

Довольно часто те или иные позитивные идеи удается внедрить сначала в массовое сознание, а затем и в политическую практику не потому, что граждане принимают эти идеи сами по себе, а потому, что они не приемлют нечто прямо противоположное указанным идеям. В таком случае процесс выстраивается не от конечной цели, а от «образа врага», которого надо победить, чтобы достичь цели. Для пояснения сказанного еще раз вспомним ситуацию в России конца 80-х – начала 90-х. Тогда наиболее активная часть населения страны вроде бы поддерживали демократию, свободу, рынок, капитализм, либеральные ценности. На самом деле эта поддержка была иллюзорной, поскольку подавляющее большинство граждан не имело никакого понятия, что именно они поддерживают. Поэтому неудивительно и их разочарование, когда поддерживаемое воплотилось в жизнь. Зато не был иллюзорен протест против коммунистического режима и вытекающая из этого протеста поддержка всего, воспринимаемого как нечто прямо противоположное «коммунизму». Новая Россия родилась как протестный, негативный проект; как полное отрицание советской власти – а не как нечто, к чему люди осознано стремились.

Говоря в предыдущей главе об идеологии как о системе политических стереотипов массового сознания, мы отмечали, что новая идеология не может быть внедрена непосредственно, в лоб. Для ее закрепления на уровне стереотипов необходим переходный период, в течение которого новая

идеология удерживается благодаря определённого рода «носителю». Об одном типе «носителя» мы уже говорили – это обладающий ярким положительным образом лидер. Вторым типом «носителя» является протест. Другое дело, что на протесте в жизнь может придти нечто такое, что окажется сюрпризом для большинства протестантов...

В качестве примера того, как чисто позитивная идеология может быть внедрена на протесте, мы приводим в Заключении один довольно актуальный (на наш взгляд) проект, разработанный авторами в 2004г.

#### **6.6.4. Кампании по сбору средств**

Публичные политические кампании по сбору средств в поддержку той или иной партии (политика, кандидата) в России до сих пор не практикуются. И вряд ли начнут практиковаться раньше, чем пройдет психологический шок, вызванный крахом МММ и других финансовых пирамид. Между тем, на Западе, такие кампании являются достаточно традиционным и довольно эффективным средством политической борьбы.

Сбор пожертвований на партию и ее избирательные кампании можно отнести к политическим проектам общего характера, когда имеется в виду сбор небольших сумм у максимально возможного числа граждан. Цель такого проекта вовсе не финансовое обеспечение партии (много денег таким путем не соберешь, с учетом затрат на процесс сбора), а приобретение твердых сторонников партии. Гражданин, который хоть раз пожертвовал партии даже небольшие средства, с высокой вероятностью будет голосовать за нее на всех выборах. Этот факт общеизвестен: в США, например, установили, что если избиратель внес не менее 30 долларов в партийную кассу, то он будет ходить на выборы и голосовать за свою партию лет 10, не меньше. Иначе ему придется признать, что он потратил свои деньги зря.

На наш взгляд, проекты по массовому сбору средств обладают весьма значительным потенциалом. Российские партии, которые смогут нащупать приемлемую для граждан форму массового сбора пожертвований, получат неплохое средство для закрепления за собой своих сторонников и уйдут в отрыв от конкурентов.

Отметим, что сбор пожертвований наиболее эффективен, когда он проводится под тот или иной политический проект, реализуемый партией. Особенно перспективны в этом плане гуманитарные проекты (п. 6.8). Люди с гораздо большей охотой отдадут деньги на благородные цели, а не на «политиканов».

### **6.7 Общественные организации как политический проект**

Роль общественных организаций в политике – весьма широкая тема, подробное освещение которой далеко выходит за рамки политических технологий. Кроме того, в связи с серией «оранжевых» революций в бывших

соцстранах и республиках СНГ – революций, организующую роль в которых сыграли именно общественные структуры – тема эта является более чем актуальной. При этом в настоящее время на первый план выходят не профсоюзы (которые на западе традиционно являются источником поддержки и финансирования левых партий), а самые разнообразные, далекие на первый взгляд от политики некоммерческие структуры.

Сегодня, в зависимости от конкретной ситуации, любая общественная организация неожиданно даже для себя самой может начать действовать как политическая. Рассмотреть все возможные случаи превращения деятельности общественных организаций в политические проекты – значило бы написать трактат, по меньшей мере равный по объему данной книге. Поэтому мы ограничимся случаями, когда общественная организация изначально создается как политический проект.

Среди таких случаев можно выделить:

- создание фланкирующих общественных организаций при партиях;
- создание партийных фондов,
- создание движений протеста.

#### 6.7.1 Фланкирующие организации и адресные политические проекты.

*Фланкирующие*, (т.е. союзные, управляемые партией) организации создаются практически при любой более или менее серьезной партии. Как правило, в обязательную программу входят партийный молодежный союз, женская организация и клуб бизнесменов при партии. Более продвинутые в дополнение к данному набору создают при партии рабочие союзы, аграрные союзы, пенсионерские союзы и т.д.

Довольно часто реальная отдача от подобных организаций близка к нулю. Никакого дополнительного усиления партийной работы с соответствующей группой избирателей они не дают, и в реальности они служат лишь для карьерного роста в партии их руководителей и для освоения партийных средств на малоэффективные, но дорогие PR-проекты: разного рода съезды, концерты, благотворительные акции.

Причина слабой отдачи от фланкирующих организаций в том, что при их создании забывают главное: адресные политические проекты, которые постоянно должны вести такие организации.

Адресные проекты – это еще один специфический вид гражданской кампании. Они направлены на работу с различными целевыми группами населения: пенсионеры, молодежь, военнослужащие и т.д. Такие проекты включают в себя:

- изучение проблем соответствующей целевой группы и выработку предложений по их решению;
- выявление актива группы; разворачивание гражданской кампании вокруг выбранной проблемы;

- создание фланкирующих организаций (или использования уже созданных), а также привлечение к проекту соответствующих непартийных организаций, если таковые имеются;

- обеспечение через фланкирующую организацию постоянного канала влияния партии на соответствующую целевую аудиторию; как правило, путем совместной организации дальнейших гражданских кампаний.

Адресные проекты могут оказаться особенно эффективными в двух случаях: когда целевая аудитория проекта составляет достаточно значительную часть избирателей, или же, когда эта аудитория обладает повышенной социальной значимостью и (или) активностью, и, следовательно, может дать для партии сильную команду активистов и дополнительную рекламу в СМИ. Идеальным является вариант, когда целевая аудитория и многочисленна, и активна.

Адресные проекты являются наименее «политическими» из всех, которые может реализовывать партия. Как только фланкирующая организация становится в глазах своей целевой группы слишком политизированной, она в значительной степени теряет эффективность. Поэтому официальные отношения партии и ее союзника должны сводиться к формуле: «партия поддерживает деятельность организации как необходимой структуры гражданского общества». Сама же организация должна постоянно подчеркивать свой неполитический характер и агитировать за кандидатов партии только во время выборов. Само собой, при этом партия должна полностью контролировать руководство организации через систему личных связей.

Наилучшей формой адресного политического проекта является разворачивание его под будущих лидеров партийных списков и под кандидатов от партии.

Одним из возможных вариантов являются **присоединенные адресные проекты**. Речь идет о присоединении партии к проектам, которые реализуют влиятельные региональные общественные организации. Конечной целью участие партии в присоединенном проекте может быть постепенное «поглощение» его партией.

Традиционно перспективными целевыми группами для организации адресных проектов являются молодежь и пенсионеры. Надо лишь найти правильную точку опоры для работы с этими группами.

Представляется, что широко практикуемые методы заигрывания с молодой аудиторией путем организации для нее концертов и развлечений не дают результата, сопоставимого с затратами на такие мероприятия. Более перспективными являются гражданские кампании, разворачиваемые вокруг актуальных проблем молодого поколения (образование, карьера, призыв в армию и т.д.) силами самой молодежи. Ввиду особого характера молодежной аудитории, адресным проектам под нее целесообразно придавать максимально протестный характер.

Относительно пожилой аудитории можно привести пример известной Партии пенсионеров (п. 5.4.4). Успех этого проекта показывает потенциал пенсионерских союзов, которые можно создавать при партиях.

К сожалению, того же самого нельзя сказать о партийных женских союзах. Практика показала, что пока никакой реальной пользы в виде дополнительных голосов своей партии они не приносят. Возможно, дело здесь не в недостатках самой идеи, а в ее реализации.

Довольно перспективными являются правозащитные и экологические целевые проекты. Хотя соответствующие организации и не очень многочисленны, они обычно весьма активны и, как правило, входят в группу лидеров общественного мнения. Правда, «дружить» с такими организациями надо аккуратно: они обладают весьма устойчивым антиобразом «горлопанов» (если они, конечно, настоящие, а не созданные властью для демонстрации заботы о гражданском обществе). Для правозащитников такой образ естественен – им по долгу полагается «кусать» власть, чтобы она не думала, что ей все позволено. Выбираться же в парламенты правозащитники, в отличие от партий, не собираются. А для партии приобрести антиобраз «горлопанов» часто означает потерять голоса.

Что касается многочисленных проектов по поддержке малого и среднего бизнеса, то особой политической отдачи от них в России до сих пор не наблюдалась. Пока что эта целевая аудитория еще не осознала общности своих интересов как «среднего класса». Бизнесмены обычно предпочитают улаживать свои проблемы индивидуально, а их объединения, как правило, демонстрируют сверхлояльность по отношению к партии власти.

### **6.7.2. Политические фонды и движения протеста**

Известно, что при всех крупных западных партиях существуют фонды или институты. Формально они являются неполитическими и некоммерческими организациями, ведущими научную, просветительскую и благотворительную деятельность. Через такие фонды партии реализуют проекты, которые по тем или иным причинам не должны выглядеть политически ангажированными в глазах общественности.

Исходя из сказанного, одним из типовых политических проектов считать учреждение партией некоего «Фонда (Института) развития страны» (название условное), а также аналогичных региональных и межрегиональных фондов, предназначенных для решения следующих задач:

- анализ проблем (социально-экономических, политических и т.д.), стоящих перед конкретными регионами;
- разработка программ развития регионов;
- участие в реализации таких программ в части их научного сопровождения и организации их общественной поддержки;
- просветительская и культурная деятельность;
- издательская деятельность;

- разработка и реализация благотворительных программ и т.д.

Сам Фонд должен быть некоммерческим, но при этом обладать правом учреждения коммерческих структур, доходы от которых идут на деятельность Фонда.

Выше мы отмечали, что эффективность многих политических проектов напрямую зависит от того, насколько долго проект остается «неполитическим» в глазах широкой общественности. Фонд является достаточно универсальным средством решения этой задачи. В этом плане Фонд следует рассматривать как способ правильной «упаковки» политических проектов, которые ведет партия.

Например, адресные проекты общего характера часто удобнее осуществлять от имени Фонда. Создаваемые в результате таких проектов фланкирующие организации также целесообразно привязывать к партии через Фонд (руководители организаций делаются штатными сотрудниками Фонда). Вообще взаимоотношения со структурами гражданского общества партия может осуществлять через Фонд: таким образом упомянутые структуры могут не опасаться ущерба для своего имиджа из-за излишней политической ангажированности. Некоторые PR-проекты будут более эффективными, если вести их от имени «независимых аналитиков» Фонда, а не руководителей партии. Партийные СМИ, нацеленные на широкую аудиторию, и партийные школы также лучше учреждать от имени Фонда. Наконец, через Фонд удобно аккумулировать ресурсы для избирательных кампаний и партстроительства.

На наш взгляд, каждая региональная организация должна учредить при себе соответствующий региональный Фонд. Возможен вариант, когда партийный центр учреждает при себе федеральный Фонд, а в регионах учреждаются его филиалы. Что касается включения Фонда в реальную работу, то оно осуществляется по мере развития региональной организации. Фонд – не самоцель. Нелепо вкладывать усилия и средства в развитие Фонда, если еще не развита его организация-учредитель. Он получает предмет для деятельности, когда партийная организация встала на ноги, провела ряд политических проектов, обросла фланкирующими структурами и т.д. Пока этого не произошло, Фонд может существовать в «законсервированном» состоянии, как юридическое лицо, не осуществляющее реальной деятельности.

Несколько слов об обратном процессе: создании партий на основе фондов. Такая технология применяется, когда создатели партии не хотят раньше времени обнародовать своих политических целей, но в то же время желают иметь уже готовую структуру региональных отделений, которую в подходящий момент можно превратить в партийную структуру. В этом случае создается некий некоммерческий «Фонд» (институт, общественная организация) с отделениями в регионах. До поры до времени «Фонд» занимается уставной и совершенно неполитической деятельностью (например, благотворительной или просветительской). Когда же из центра

поступает соответствующая команда, на основе «Фонда» создается новая партийная структура.

Описанная схема вполне работоспособна. Однако несколько попыток ее практической реализации в России показала, что она (схема) содержит несколько весьма опасных подводных камней.

Прежде всего, создатели «Фонда-партии» далеко не всегда понимают принципиальное отличие между партийной и общественной структурой. Создать полноценную партию возможно только на основе публично заявленной идеологии (п. 5.4), чего нет и не может быть в общественной организации. В результате с течением времени региональная сеть штатных сотрудников фонда начнет все больше и больше отличаться от потенциальной сети функционеров партийной организации. Сотрудники с политическими амбициями (т.е. оптимальный для партии контингент, см. п.5.6), устав ждать команды о переходе на «легальное положение», начнут искать возможности политической деятельности в других партиях. И вообще, если «Фонд» будет заниматься реальной деятельностью, а не имитацией, на которой ни одного серьезного сотрудника не удержишь, то со временем руководящие места в регионах займут люди, действительно желающие и умеющие заниматься общественной, а вовсе не политической деятельностью. И в момент, когда им вдруг прикажут стать «политиками», руководство «Фонда» столкнется с весьма серьезным сопротивлением собственных сотрудников.

Из сказанного не следует, что схема опережающего создания партийной структуры через «Фонд» вообще не работает. Она работает, но только тогда, когда время между созданием «Фонда» и перевода его в партию не превосходит года, максимум двух. Если же затянуть процесс, то временное прикрытие будущей партии в виде общественной структуры неожиданно для своих руководителей «съест» партию, ради которой она создавалась.

Есть, правда, одно исключение – когда создатели будущей партии сознательно предназначают для нее негативную идеологию и мыслят ее деятельность как протестный проект. Здесь время между созданием «Фонда» и превращением его в «партию» может быть гораздо более долгим. Причина в том, что оптимальной организационной формой для негативных проектов является не партия, а общественно-политическое движение.

Движение протеста представляет собой политическую структуру, идеология которой основана на образе врага (см. п. 5.4.1). Протестное движение всегда недолговечно, но в период своего существования оно мощнее и многочисленнее любой политической партии.

В организационном плане, в отличие от относительно однородного организма, которым является партия, движение представляет собой конгломерат партий, общественных организаций и частных лиц, объединенных общим желанием: победой над «врагом». Организационный хаос как раз и позволяет на время сплотить в движении максимальное количество совершенно разнородных сил.



Но хаос не может быть абсолютным – чтобы действовать, движению нужна хотя бы минимальная внутренняя упорядоченность, которую может обеспечить базовая структура – организация, обладающая региональной сетью. В момент разворачивания движения такая структура служит своего рода скелетом, вокруг которого стремительно нарастает «мясо»: другие организации и отдельные граждане, включающиеся в протест.

В качестве базовой структуры может потенциально использоваться практически любая организация: от политической партии до общества защиты животных. Причем у «общества защиты животных» изначально существует преимущество перед партией. Основную массу «протестантов» представляют собой люди, которые в обычных условиях держатся далеко от политики и которые очень неохотно будут объединяться вокруг «этих партийных политиканов». Другое дело – безобидная общественная организация, которая пришла в политику только потому, что «достали».

Именно поэтому создание «фондов» (или любых других общественных организаций) является эффективным технологическим приемом именно для движений протеста. «Фонд», как заготовка будущего движения, может «спать», т.е. спокойно заниматься безобидной общественной деятельностью много лет – и в момент наступления революционной ситуации превратиться в базовую структуру для разворачивания мощного движения протеста.

Судя по всему, описанная технология была совсем недавно применена во время разворачивания «оранжевых» революций. Технология эта весьма коварна. В своем оптимальном варианте она представляет собой лишь весьма благородную и совершенно безобидную деятельность по развитию гражданского общества; деятельность, в ходе которой и речи нет о политике, тем более о политике, направленной против власти. Но все это до момента, когда те или иные действия власти не запустят механизм протеста: тогда на базе «структур гражданского общества», как из-под земли, вырастает мощное протестное движение.

Описанная нами картина высвечивает и слабое место описанной технологии. Момент перехода «фонда» в «движение» не в коем случае не может быть произвольным. Он обязательно должен привязываться к тем или иным непопулярным действиям власти; причем никогда нельзя заранее сказать, какое именно действие реально запустит механизм протеста, а какое приведет лишь к легкому шуму. Поэтому те, кто желает применить схему «фонд» - протестное движение» должны хорошо представлять, что успех их дела находится в зависимости от действий власти – т.е. фактора, на который они повлиять никак не могут.

Что касается методов противодействия указанной технологии, то недальновидная власть обычно делает ставку на административный ресурс: давит все неконтролируемые ей структуры гражданского общества, что в конечном итоге только увеличивает потенциал будущего протеста. Власть же умная использует методы публичной политики и просто не допускает

действий, которые могли бы послужить спусковым курком для разворачивания протеста.

## 6.8. «Гуманитарные» проекты

«Гуманитарными» проектами мы будем называть различные программы и акции по оказанию всевозможной «помощи» гражданам в межвыборный период. Во время выборов такая деятельность называется подкупом избирателей и запрещается законом. Понятно, что слова «запрещается законом» вовсе не означает «не применяется»: в период избирательных кампаний данная технология очень даже применяется. Однако ее явная противозаконность заставляет отнести «гуманитарную» деятельность к грязным технологиям, которые мы обсудим в главе 8. Но в промежутках между выборами ничего противозаконного в благотворительности нет, что делает «гуманитарные программы одним из самых распространенных (если не самым распространенным) видом предвыборных политических проектов.

Говоря, что гуманитарные программы – самый распространенный тип политических проектов, мы отнюдь не преувеличивали. Если посмотреть на агитацию кандидатов в любой навскидку взятой избирательной кампании, возникает впечатление, что идет соревнование благодетелей человечества за место главного вершителя добрых дел в округе. Один за свой счет улицы замостил, другой больнице помог, третий – двор благоустроил, четвертый – главный благодетель всех ветеранов и инвалидов и т.д., и т.д. – думаем, что даже самый неискушенный в политике читатель десятки раз слышал вариации на данную тему. Не отстают и политические партии. Большинство из них в межвыборный период занимается так называемыми «электоральными программами по работе с адресными группами избирателей». При ближайшем рассмотрении оказывается, что «работа» сводится к оказанию «представителям адресной группы» всяческой помощи и услуг.

В основе «гуманитарной» стратегии (или *«помогайства»*, как называют «гуманитарную» деятельность на своем сленге политтехнологи) лежит предположение, что избиратели, в благодарность за «добрые дела», во время выборов отдадут голоса благодетелю. Исключительная «глубина» и «оригинальность» данной мысли делает ее доступной даже для самых неопытных, начинающих политиков. А традиционно большой бюджет «гуманитарных» программ делает их привлекательными для не очень чистых на руку политтехнологов. Таким образом, гуманитарные проекты обеспечивают максимальное освоение средств заказчика при минимальном использовании мозгов. Именно это, а вовсе не электоральная эффективность, делает их такими распространенными.

Какова же реальная эффективность гуманитарной деятельности?

Когда не слишком опытные политики наивно считают, что интенсивная благотворительность гарантирует им любовь избирателей и автоматическую победу на выборах, они забывают про «закон старухи Шапокляк», о котором

мы уже говорили в п. 6.6.2. Они забывают, что благодарность большинству людей совсем не свойственна, и что люди мало ценят «блага», которые им раздают даром. А иногда бывает и так, что благотворительность дает результаты прямо противоположные тем, которые ожидает благотворитель.

В одном из округов кандидат, не стесненный в средствах, решил организовать благотворительный фонд для компенсации потерь вкладчиков местных финансовых пирамид. Сам кандидат к этим пирамидам не имел ни малейшего отношения, и выступал в этом случае как чистый благотворитель. С законом тоже было в порядке: акция проводилась до формального начала избирательной кампании и являлась типичным предвыборным проектом. Фонд был организован; накануне начала избирательной кампании прошли первые выплаты вкладчикам старшего возраста.

Когда в ходе выборов команда кандидата начала агитацию за него, выяснилось, что проведенная акция имела самые разрушительные последствия. Те, кто получили компенсацию, считали, что она недостаточна велика. Те, кто еще не получил, негодовали на то, что их обошли. Естественно, все обиды и претензии предъявлялись кандидату. Если послушать избирателей, можно было подумать, что кандидат не только ничего никому не дал, но напротив, обокрал и обездолил избирателей. И самое главное: все решили, что если кандидат делает компенсационные выплаты – значит, он и есть тот жулик, который устроил финансовые пирамиды.

На наш взгляд, это очень характерный пример, иллюстрирующий, к чему может привести непродуманное усердие в попытках облагодетельствовать избирателей

Конечно, из данного примера не следует, что гуманитарные акции абсолютно бесполезны в качестве политического проекта. Если их строить правильно, они, несомненно, способствуют повышению узнаваемости партии (кандидатов) и формированию их положительного образа. Однако при этом всегда возникает проблема их «политической капитализации» - перевода «добраго дела» в поддержку партии на выборах. Причем упомянутая «капитализация», как правило, оказывается на порядок сложнее, чем проведение самой акции.

Как ни странно, одной из наиболее эффективных форм политической благотворительности оказывается наиболее циничная, когда политик сразу же говорит, что ему нужны голоса. «Агитационное сопровождение» акции строится в форме «я – тебе, ты – мне». От политиков, мол, все равно никакого толка не будет (они все врут), а я честно говорю, что мне нужен мандат, и я готов за него честно вам заплатить. Следует отметить, что российские политики хорошо постарались, чтобы такого рода агитация находила отклик у избирателей. Она и находит. Исторически первым примером была покупка Чукотки г-ном Абрамовичем, за ним последовали

другие. Ряд кампаний в регионах в 1999 и в особенности в 2003г. был выигран по описанной схеме.

Обратите внимание, что в данной акции ее автор выступает вовсе не как «благодетель», а как бизнесмен, и обращается он к избирателям не как к бедненьким и несчастненьким, а как к равным ему партнером по бизнесу. Это в значительной степени снимает проблему снижения самооценки людей, которые становятся объектом благотворительности.

Еще более эффективный способ политической капитализации «добрых дел» - втянуть в раздачу благ как можно больше людей. Образно говоря, хочешь помочь старушке на 1000 рублей – пошли к ней 10 гонцов со 100 рублями каждого. Старушка, может быть, и не проголосует за кандидата, зато каждый «гонец» проголосует точно.

В Москве есть традиция – раздавать гуманитарную помощь гражданам через депутатов Мосгордумы. При этом «послушные» мэрии депутаты получают большой объем помощи для раздачи, «непослушные» же – мизер, чтобы во время перевыборов они смотрелись плохо на фоне своих более «правильных» коллег. Тем не менее, в 2001г. один из «непослушных» смог повторно выбраться именно на раздаче гуманитарной помощи. Этот дальновидный депутат привлек к раздаче ответственных за подъезды (есть в Москве такая общественная должность), которые составляли списки нуждающихся, а потом лично доставляли им «блага» (чисто символические). Во время выборов ответственные за подъезды, которым депутат дал почувствовать себя благодетелями и тем возвысил их в собственных глазах, сагитировали в пользу депутата весь округ.

Здесь работает психологический механизм повышения самооценки людей, которые втянуты в реализацию доброго дела не как благополучатели, а как благодетели. Нам представляется, что в этом плане особенно перспективным может оказаться совмещение гуманитарных программ с массовым сбором средств на их реализацию (п. 6.6.4).

## 6.9. Локальные политические проекты

В данном параграфе мы коротко обсудим наиболее распространенные типовые локальные политические проекты.

### 1. PR-кампании.

Косвенная реклама в СМИ (PR) является оптимальным способом формирования положительного образа партии (кандидата) средствами агитационно-рекламного направления. Однако, в отличие, например, от гражданской кампании, PR не решает комплексно всех задач партстроительства (формирования команды кандидата): появившиеся в его результате активисты не будут задействованы в конкретной работе и со временем «лягут».

Мы специально подчеркиваем эту особенность PR–кампаний, потому что довольно часто (и ошибочно!) считается, что PR – главное, чем должна заниматься партийная организация в период между выборами. Такое заблуждение может довольно сильно исказить процесс партстроительства: основные усилия и ресурсы будут направлены вовсе не туда, куда их следовало бы направить. На самом деле для проведения PR–кампаний не нужна никакая партийная структура. Профессиональное PR-агентство, работающее по найму, прекрасно проведет любую кампанию в СМИ и без всякой партии. Изобразить же «мощную политическую силу» в интересах партийного PR смогут несколько функционеров.

Из сказанного не следует, что к PR-кампаниям можно относиться пренебрежительно. Во-первых, PR является обязательным сопровождением любого проекта общего характера. Кроме того, PR- кампании на порядок легче и дешевле гражданских кампаний. Поэтому при анализе проблем региона, вокруг отработки которых будет строиться деятельность партийной организации в период между выборами, самую перспективную из них следует положить в основу политического проекта общего характера, остальные же обыграть методом PR-кампаний (если позволяют ресурсы).

Техническую реализацию PR-кампаний наиболее удобно предоставить партийной пресс-службе и работающим во взаимодействии с ней PR-агентствам.

## 2. Проекты по работе со СМИ.

Цель данных проектов – наращивание информационного ресурса партии (кандидата).

Работа партийной организации со СМИ включает в себя:

- учреждение и выпуск собственных печатных изданий и учреждение телерадиокомпаний, рассчитанных на широкую аудиторию;
- налаживание близких отношений с уже существующими СМИ и журналистским корпусом;
- выпуск периодических материалов «внутреннего пользования»: информационных бюллетеней для партийного актива и т.д.

Последние две позиции этого перечня относятся скорее к текущей работе пресс-службы партийной организации, а не к политическим проектам. Создание контролируемых партией СМИ для широкой аудитории представляет собой типовой политический проект, который может решать разные задачи, например:

- заблаговременная заготовка печатных изданий для использования их в избирательных кампаниях (в период между выборами такие газеты могут выходить нерегулярно; они создаются ради нескольких спецвыпусков под партийных кандидатов во время выборов);
- регулярный охват определенной целевой аудитории (учреждение таких изданий целесообразно увязать с адресными политическими проектами, которые ведет партия);

- регулярный охват максимального числа граждан в интересах внедрения партийной идеологии и т.д.

«Заготовки» для избирательных кампаний партии следует создавать в обязательном порядке – затраты на учреждение и выпуск нерегулярно выходящих изданий невелики, а во время выборов (и реализации особо значимых политических проектов) спецвыпуски непременно понадобятся. Что касается регулярно выходящей прессы, то это довольно дорогой и трудоемкий проект; который оправдывает вложенные в него усилия только если соответствующее СМИ станет популярным и влиятельным. Поэтому браться за данные проекты имеет смысл лишь при наличии двух условий:

- партия располагает сильной и профессиональной командой журналистов;

- партия обладает достаточными средствами для раскрутки своего СМИ.

При наличии перечисленных условий партийная организация может, благодаря своим СМИ, получить контроль над определенной частью информационного пространства. В противном же случае лучше не обременять себя собственными регулярными изданиями - PR в уже существующих СМИ обойдется дешевле и принесет большую отдачу.

3. Организация региональных и межрегиональных научно - практических конференций. Проведение общественных или депутатских слушаний.

Конференции, общественные или депутатские слушания организуются партией и (или) ее фланкирующими структурами по типичным актуальным проблемам: экономика, здравоохранение, наука, культура, преступность, экология и т.д. Проекты этого типа усиливают положительный образ партии и ее кандидатов; прежде всего в управляющей элите и среди интеллигенции; и позволяют получить дополнительный интеллектуальный ресурс для партстроительства и избирательных кампаний за счет привлечения специалистов по перечисленным вопросам. Организация партией депутатских слушаний дополнительно демонстрирует способность партии профессионально заниматься законотворческой деятельностью.

Кроме того, такие проекты дают хорошие информационные поводы для рекламы партии в СМИ.

4. Проекты, связанные с развитием предпринимательства в регионе.

В принципе данные проекты также относятся к числу адресных, которые уже были рассмотрены выше. Однако мы выделяем их в самостоятельную категорию, поскольку, в отличие от остальных адресных проектов, их основная цель – аккумуляция денежных средств под партстроительство и избирательные кампании.

Данные проекты могут охватывать следующий круг вопросов:

- поддержку предпринимателей, занятых в сфере производства;

- поддержку региональных производителей (в т.ч. в сфере с/х) в части их конкуренции с зарубежным и московским капиталом;
- защиту предпринимательства от чиновничьего и бандитского рэкета;
- создание союзов и объединений предпринимателей для защиты их интересов, а также клубов предпринимателей для пропаганды среди них партийной идеологии;
- лоббирование интересов предпринимателей через представителей партии в выборных органах власти и т.д.

## 5. Партийные школы.

При партийной организации может создаваться два типа школ.

1. Школы для обучения партийных функционеров по следующим направлениям:

- партстроительство;
- избирательные кампании;
- политические проекты;
- работа со СМИ,
- юридические вопросы партстроительства и избирательных кампаний;
- бухгалтерия и финансирование партий и их избирательных кампаний;
- делопроизводство.

Организация обучения штатных сотрудников партии по этим направлениям преследует очевидную цель повышения квалификации партийных кадров.

Партийные лектории для разъяснения идеологии и позиции партии широкому кругу граждан

Школы, в которых обучаются не связанные с партией граждане. Такие школы (например, бизнес школы для молодежи или курсы компьютерной грамотности) являются одним из типовых проектов по работе партии с важными для нее целевыми группами граждан.

В начале 90-х годов Демократическая партия России провела в Москве серию благотворительных бизнес-школ для выпускников старших классов и студентов ВУЗОВ. Программа обучения сводилась к самым основам: как организовать свое дело, как разобраться с налогами, основы бухгалтерии и т.д. Было организовано несколько встреч слушателей с известными бизнесменами, которые учили молодежь премудростям бизнеса (в основном через «охотничьи рассказы»). Партийная агитация сводилась к одной лекции об идеологии и истории ДПР, которую читал один из известных лидеров партии - и больше учеников политикой не грузили.

Через обучение прошло несколько тысяч молодых людей, проект получил хорошую прессу. Однако дальше этого дело не пошло, поскольку не была продумана система дальнейшей работы с выпускниками школы и привлечения их к деятельности партии. В результате ДПР, несомненно, сделала доброе и полезное дело, но без особой политической пользы для себя.

Приведенный пример еще раз демонстрирует одну из основных проблем реализации политических проектов в форме «добрых дел»: сделать «доброе дело» гораздо легче, чем получить от него политическую отдачу.

#### **6. Создание Общественных комитетов поддержки партии.**

В Общественный комитет могут войти известные и популярные в регионе люди – сторонники партии (ученые, деятели культуры, артисты, журналисты, спортсмены и т.д.). В такой форме региональная организация сможет использовать их имя и авторитет для расширения и усиления своего положительного образа.

Общественные комитеты являются также хорошим способом использовать некоторых активных лидеров общественного мнения, которые любят высказываться и давать советы по всем вопросам. Им надо дать такую возможность. Потом будет легче «притянуть» их к партии во время избирательной кампании.

#### **7. Создание региональных Комитетов гражданского действия.**

Если партийная организация успешно провела две-три гражданские кампании в регионе, имеет смысл зафиксировать достигнутый результат в форме Комитета гражданского действия.

Комитет создается как некий постоянный орган общественного лоббирования – организованного взаимодействия избирателей с региональными и местными органами власти. В состав Комитета входят представители фланкирующих организаций, созданных в ходе гражданских кампаний; представители других общественных структур, которые приняли участие в кампаниях и, естественно, представители партии. Комитет объединяет вокруг себя активистов, которые были «подняты» при проведении гражданских кампаний, но по тем или иным причинам не вступили в партию. В дальнейшем некоторые политические проекты могут проводиться партийной организацией от имени Комитета, что значительно облегчит решение проблемы политической ангажированности проектов.

Во время выборов актив Комитета подключается к избирательной кампании партии.

Отметим, что сеть Комитетов гражданского действия – прекрасная основа для разворачивания на их базе протестного движения.

### **6.10. Ресурсы для политических проектов**

Основными ресурсами, необходимыми для реализации политических проектов, являются:

- идея проекта;
- команда, реализующая проект;
- время;
- денежные средства.



Легко видеть, что основные ресурсы политических проектов совпадают с основными ресурсами избирательных кампаний (что вполне естественно: избирательные кампании также являются политическим проектом). Как и в случае избирательных кампаний, дополнительные ресурсы политического проекта (информационные, интеллектуальные и т.д.) появляются постольку, поскольку проект обеспечен основными ресурсами. В области политических проектов действует и принцип размена основных ресурсов: недостаток одного из них может быть частично скомпенсирован избытком других.

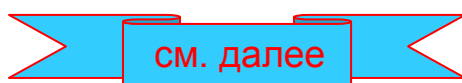
Единственное исключение из этой аналогии: главным ресурсом политического проекта в общем случае является его идея, а не кандидат. Но в частном случае таким ресурсом может быть и конкретный кандидат, если политический проект проводится в рамках его предвыборной кампании.

Источники ресурсов для политических проектов те же, что и для партстроительства и избирательных кампаний. Однако область аккумуляции этих ресурсов гораздо шире: найти ресурсы для реализации политических проектов обычно легче, чем непосредственно под партстроительство. Благодаря этому проявляется свойство политических проектов быть источником ресурсов для партстроительства.

В частности, все политические проекты «под кандидата» могут быть обеспечены самим кандидатом, если он достаточно состоятелен. И убедить кандидата профинансировать политический проект (который является основой его собственной предвыборной кампании) на порядок легче, чем просто дать деньги на развитие партии. Аналогично, если в решении проблемы, положенной в основу политического проекта, заинтересованы состоятельные организации и лица, то такие ресурсодержатели могут стать спонсорами проекта. А при реализации таких проектов часть их ресурсов автоматически будет работать на развитие и укрепление партийной структуры.

Наконец, некоторые проекты (например, рассмотренные выше типовые проекты работы с предпринимателями) имеют своей непосредственной целью аккумуляцию ресурсов для партстроительства.

Поэтому при разработке политических проектов следует отталкиваться не от наличных ресурсов партийной организации или, а от «перспективного» ресурса, т.е. от тех средств, которые могут быть привлечены к конкретному проекту со стороны заинтересованных в нем лиц и организаций.



## 7. ПАРАЛЛЕЛЬНЫЕ ИЗБИРАТЕЛЬНЫЕ КАМПАНИИ

### 7.1. Параллельные кампании: проблемы реализации

Технология параллельных кампаний в России впервые стала обсуждаться в связи с выборами в Государственную Думу, которые, как известно, по 2003г. включительно проводились по смешанной системе. Политические партии имели возможность выдвигать федеральный партийный список и одновременно с этим – кандидатов от партии по одномандатным округам. Для такого типа выборов оптимальной является следующая схема построения агитации.

1. Одновременно со списком партия во всех (или хотя бы в большинстве) одномандатных округах выдвигает своих кандидатов. При этом кандидаты от партии в округах одновременно присутствуют так же и в партийном списке.

2. Агитация за список и за конкретных кандидатов партии в одномандатных округах ведется одновременно (*параллельно*) как на федеральном уровне, так и на уровне одномандатных округов. При этом на федеральном уровне агитацию за список и за кандидатов от партии организует Центральный штаб (ЦШ). На уровне одномандатных округов управление как федеральной кампанией, так и кампаниями кандидатов ложится на региональные и местные отделения и (в первую очередь!) на созданные на базе этих отделений штабы кандидатов.

3. Федеральная кампания за партийный список и кампании партийных кандидатов в одномандатных округах стратегически и тактически *сшиваются* таким образом, чтобы взаимно дополнять и усиливать друг друга.

Именно такую схему, при которой кампания партии и кампании ее кандидатов в округах превращаются в единое целое, мы и называем *параллельной избирательной кампанией*.

Очевидное достоинство параллельной кампании – более эффективное использование объединенных ресурсов партийного списка и кандидатов от партии. Причем главное достоинство, «изюминка» параллельных кампаний, состоит в том, что она позволяет массировано задействовать на федеральном уровне такие традиционно используемые в кампаниях уровня округа методы как программа «от двери к двери», адресная рассылка, телефонное внедрение. То есть применить при агитации за федеральный список методы непосредственной работы с избирателями, в результате чего эффективность кампании за список резко усиливается. Одновременно, избирательные кампании кандидатов в округах так же при этом усиливаются за счет подключения к ним федерального, в т.ч. информационного ресурса ЦШ.

Как уже отмечалось, в России идея параллельных кампаний была сформулирована применительно к выборам в Государственную Думу, причем еще в 1993г. Однако данная идея вполне пригодна для любых

выборов, проводящихся одновременно на двух и более уровнях. Таковыми, в частности, сегодня являются выборы в региональные законодательные органы, которые проводятся по смешанной системе. Или, например, партия выставляет своего кандидата в мэры города и одновременно с этим - кандидатов в городскую думу (если выборы мэра и думы проходят в один день).

И даже если речь идет о выборах только на одном уровне, имеется возможность проведения параллельной кампании. Например, если партия выставляет кандидатов на выборах в городскую думу, а выборы мэра при этом не проводятся, все равно имеет смысл в дополнении к агитации за партийных кандидатов в округах организовать централизованную кампанию за партию и за ее представителей на уровне города и сшить ее с кампаниями кандидатов как параллельную. Применительно к перечисленным случаям параллельная кампания несколько модифицируется, но общие принципы её организации практически не меняются.

Как легко может видеть читатель, в идее параллельных кампаний нет абсолютно ничего сложного. Она буквально лежит на поверхности; она очевидна, как очевидна и выгода от ее практической реализации.

Однако именно с практической реализацией в России до настоящего времени наблюдаются проблемы. Хотя в 93-99гг. было несколько попыток организовать нечто похожее на параллельные кампании, особых успехов на этом пути пока что не наблюдалось. Реально кампании партий и ее кандидатов в округах до сих пор велись почти независимо друг от друга. Естественно, мало связанными оказались и результаты этих кампаний. Так, например, корреляция голосов, поданных за кандидатов СПС в округах в 99г. и голосов, поданных в тех же округах за список партии, составила 0.04 (если исключить случаи, когда в округах баллотировались лидеры СПС). У многих других партий – весьма похожие результаты. Такой уровень корреляции говорит о том, что агитация за партийный список никак не помогала кандидатам в округах, а агитация кандидатов никак не содействовала партийному списку.

На первый взгляд ситуация выглядит более чем странной. Идея параллельных кампаний представляется настолько прозрачной, а их преимущества – настолько убедительными, что фактическое отсутствие их в России вызывает, по меньшей мере, недоумение. Понятно, что за такой «странностью» не могут не стоять достаточно серьезные объективные причины. Поэтому, перед тем, как перейти к более детальному обсуждению технологии параллельных кампаний, необходимо разобраться, что же мешает (или мешало) до сих пор нормальному внедрению таких кампаний в России?

Ответ на этот вопрос мы и попытаемся дать в настоящем параграфе. При этом, чтобы не перегружать изложение, там, где это не оговорено специально, мы будем рассматривать параллельные кампании применительно к выборам в региональный парламент.

Итак, какие именно причины в России на сегодняшний день препятствуют нормальному построению параллельной кампании и что необходимо делать, чтобы преодолеть эти препятствия?

**1. Первая очевидная причина – ориентация значительной части российских избирателей не на политическую позицию, а на личность кандидата.**

Как уже отмечалось, даже на выборах федерального уровня больше половины российских избирателей являются личностно ориентированными. При переходе к выборам на уровне региона или округа их число еще более возрастает. Личные положительные образы кандидатов не всегда соответствуют положительному образу их партии, что в стратегическом плане препятствует сшивке кампаний. В этом российская ситуация значительно отличается от ситуации на Западе - там большинство избирателей политически ориентировано.

Понятно, что этот объективный фактор никакими технологическими ухищрениями при построении избирательных кампаний устранить невозможно. Со временем, по мере того как российские избиратели будут набираться опыта, он будет сам по себе постепенно сходить на нет. Здесь важно лишь подчеркнуть, что его действие никак не препятствует внедрению параллельных кампаний, но просто несколько снижает их КПД и затрудняет организацию.

**2. Вторая причина гораздо серьезнее. Это фактор партийного антиобраза и вытекающая из этого проблема поиска сильных кандидатов от партии в одномандатных округах.**

Бессмысленно строить параллельную кампанию на слабых кандидатах – из ресурса для списка они превращаются в обузу для него. Но до сих пор большинство российских партий сталкивались с известным парадоксом: чем больше кандидат нужен партии, тем меньше нужна партия кандидату. Действительно, зачем, например, проходному кандидату выдвигаться от СПС, если антиэлекторат этой партии значительно превосходит её базовый электорат. Став «лучшим другом Чубайса», сильный кандидат больше потеряет, чем выиграет. Другое дело слабый кандидат, у которого ничего нет за душой, кроме партийного лейбла и партийной кассы. Но какая польза от такого кандидата в деле продвижения списка и реализации параллельной кампании?

Сказанное, естественно, относится не только к СПС, но практически ко всем российским партиям. В некоторых округах были исключения для кандидатов ЕР и КПрФ, но общей картины это не меняло.

**3. Следующая проблема: практическое отсутствие связи между реальной работой кандидата-списочника в том или ином регионе с его шансами попасть в законодательный орган в случае победы списка.**

Идеальная схема параллельной кампании реализуется, когда не только партийный кандидат-одномандатник заинтересован в работе на список, но и кандидат-списочник заинтересован в работе в округах. Но при

действовавшем до сих пор порядке формирования списков и определения результатов выборов шансы кандидата-списочника лишь в ничтожной степени зависели от результатов его работы на партию в конкретном регионе или округе - они практически целиком определялись местом кандидата в списке. Убедить в таких условиях политиков с федеральной известностью, привыкших проходить в парламент не шевельнув пальцем, только за счет проходных мест в партийных списках – убедить таких политиков работать в округах было делом совершенно безнадежным.

Технически данную проблему предлагалось решить через различные схемы формирования партийного списка с последующим перераспределением мандатов по результатам голосования за партию в округах. На выборах 2003г. такие схемы предлагались. Но они не могли быть реализованы по чисто политическим причинам. Их внедрение означало приоритет в получении проходных мест для сильных региональных лидеров, а не для столичной политической тусовки. Российские партии оказались явно не готовы к такому повороту событий.

Однако в настоящее время проблема формирования списка (как и проблема партийного антиобраза) также снята последними изменениями в законодательстве.

Сегодня списки в Государственную Думу, например, состоят из федеральной части и региональных составляющих. Причем в федеральную часть включается только три лидера списка, остальные кандидаты обязаны идти от региональных «кустов» (причем, в отличие от схемы, которая действовала раньше, численность избирателей в региональных кустах примерно одинакова). В случае победы списка в первую очередь пройдут те, кто обеспечил больший процент за партию в своем кусте. Примерно такая же схема принята для партийных списков и в ряде регионов.. Так что теперь все списочники, за исключением трех лидеров, вынуждены идти в регионы и работать там на список.

Парадоксальным образом новый закон о выборах в Госдуму, отменивший смешанную систему, одновременно с этим обеспечил такие благоприятные условия для реализации параллельных кампаний, которых и в помине не было в старом законодательстве.

**4.** Хотя параллельные кампании до последних изменений в законе не представляли особого интереса ни для кандидатов-одномандатников, ни для кандидатов-списочников, партийным лидерам данная технология все равно была крайне выгодна так как при одинаковых ресурсозатратах она максимизировала представительство партии в законодательных органах. Только благодаря этому параллельные кампании могли уже давно быть внедрены, за счет волевого усилия ведущих российских политиков. Но этого не случилось из-за не раз уже упомянутой нами причины – «пиаровского» мышления наших политиков, не понимающих, что телевизор – далеко не единственный инструмент воздействия на общество. А поскольку технология параллельных кампаний предполагала значительное усиление в первую

очередь полевого, а не агитационно-рекламного направления, эта технология и не вызвала особого интереса у партийных лидеров.

На наш взгляд, сегодня «пиаровская» эпоха в российской публичной политике объективно подошла к концу – хотя бы из-за практически полного контроля власти над всеми мало-мальски значимыми СМИ. Не факт, что это объективная тенденция приведет к соответствующим изменениям в мозгах и в образе действий нынешних политиков. Но если все же надеяться на лучшее, то можно ждать, что новое время принесет и новые технологические подходы. В этом случае технология параллельных кампаний может оказаться наиболее востребованной из всего того, что имеется сегодня в политтехнологическом арсенале.

Итак, если до сих пор реализации параллельных кампаний в России препятствовал целый набор объективных и субъективных факторов, лежащих, вообще говоря, за пределами политических технологий, то сегодня, как нам представляется, большинство упомянутых факторов действовать перестало. Объективно внедрению параллельных кампаний в настоящее время ничто не препятствует. Однако указанное внедрение продолжает оставаться весьма сложной и объемной политтехнологической задачей, к обсуждению которой мы приступим в следующих параграфах.

## 7.2 Сшивка кампаний разного уровня

В этом параграфе мы рассмотрим еще одну проблему организации параллельных кампаний, которая, в отличие от обсужденных ранее, является не политической, но целиком относится к области избирательных технологий. Речь идет о **сшивке кампаний регионального уровня и уровня округа** (мы продолжаем обсуждение параллельных кампаний на примере смешанных выборов в региональный парламент)

Нельзя сказать, что до сих пор ни разу не предпринимались попытки сшить партийного списка и кампании партийных кандидатов в округах. Однако такие попытки со стороны регионального штаба (РШ), как правило, ограничивались отдачей общих указаний: «Вы у себя в округе агитируйте не только за кандидата, но и за список, а мы в центре будем призывать голосовать не только за список, но и за наших кандидатов в округах». В результате сшивка сводилось лишь к общему фирменному стилю кампании списка и кампании кандидатов, да и то не всегда. Или же ограничивались поездкой одного из лидеров партии в округ, в ходе которой проводится агитация за кандидата.

Понятно, что такой поверхностной, элементарной стыковки на уровне замысла совершенно недостаточно для организации полноценной параллельной кампании. Если в избирательной кампании что-то формулируется в виде благих пожеланий, а не доведено до конкретных технологий, план-графиков и смет, то оно обычно на уровне таких пожеланий и остается.

Отсюда вытекает проблема полномасштабной стратегической и тактической сшивки кампании списка и кампаний уровня округа. Такая сшивка подразумевает:

- мероприятия, реализуемые РШ партии на уровне региона в интересах поддержки кампании кандидатов от партии в округах;
- мероприятия, реализуемые штабами кандидатов на уровне округов в интересах поддержки кампании партии кандидатов на уровне региона;
- набор сшивочных мероприятий двойного назначения, которые одновременно работают и на список партии, и на ее кандидатов в округах и реализуются совместно РШ и штабами кандидатов;
- организацию совместного управления кампании списка и кампании кандидатов в округах;
- приоритетный характер финансирования сшивочных мероприятий;
- организацию постоянного мониторинга и контроля кампаний в округах со стороны РШ.

Остановимся на сшивочных мероприятиях более конкретно.

### **7.2.1. Сшивка кампаний на уровне стратегии**

Наиболее просто стратегическая сшивка кампании регионального уровня и кампаний в округах реализуется через построение последних на отождествлении кандидата с положительным образом партии и (или) ее лидера. Дополнительное преимущество такого подхода: стратегия на отождествление проста, легко реализуется, и кампании кандидатов в округах оказываются сравнительно недорогими.

Однако, как отмечалось в п. 2.4.2, стратегии, построенной только на отождествлении, часто недостаточно для победы кандидата. Партия, в частности, может и не располагать округе значительным базовым электоратом. Кроме того, базовый электорат партии при голосовании за региональный список и электорат кандидата от партии в округе далеко не всегда совпадают: первый, как правило, превышает второй. Если партия имеет политически ориентированный образ, сказывается общая тенденция увеличения числа лично ориентированных избирателей при понижении уровня выборов. Если образ партии основывается на личном положительном образе лидера, возникает крайне трудная проблема стыковки этого образа с конкретной личностью кандидата. Отсюда типичная для российских выборов картина: кандидат от партии, построивший свою кампанию только и исключительно на отождествлении, набирает значительно меньше голосов, чем получает его партия в том же округе.

Поэтому стратегию на отождествление при организации параллельной кампании в общем случае следует рассматривать как некий составной стратегический элемент кампаний кандидатов в округах, но не как единственную основу их стратегии.

В общем случае стратегическая сшивка кампаний реализуется через ряд общих тем, которые должны одновременно обрабатываться как на

региональном уровне, так и на уровне кампаний кандидатов в округах. При этом применяются следующие стандартные сшивочные приемы.

1. Как известно (п. 2.4.8), темы кампании оформляются в виде специально разрабатываемых речевых модулей. Поскольку речь идет о параллельной кампании, понятно, что все общие темы должны быть оформлены в речевые модули под лидера списка. Однако при этом в модулях должны быть выделены фрагменты (три-пять ярких лозунговых фраз), которые безо всяких изменений, с точностью до запятой, следует воспроизводить всем кандидатам партии в их индивидуальных речевых модулях, оформляющих общие темы параллельной кампании. Массирование словесного воздействия на избирателя имеет цель не только довести до него определенные идеи, но и приучить к определенным словосочетаниям, (т.е. воздействовать не только на сознание, но и на подсознание), что очень важно для завоевания голосов на выборах.

2. Темы избирательной кампании всегда выстраиваются по иерархическому принципу: основная тема, раскрывающая главную идею кампании; далее, в порядке значимости и частоты повторения, вторая тема, третья тема и т.д. Понятно, что основная тема кампании регионального списка партии и основная тема кампании партийного кандидата в том или ином округе далеко не всегда могут совпадать, поскольку последняя подбирается применительно к конкретному кандидату и конкретному округу. Однако в интересах организации параллельной кампании необходимо, чтобы в качестве второй темы каждого кандидата была взята основная тема кампании регионального списка.

3. Обязательной темой, которая используется при организации параллельной кампании на уровне региона, является тема «МЫ - КОМАНДА!». Примерное содержание темы: «Если хотите достичь результата - голосуйте только за представителя команды, партии! Один независимый депутат ничего в Думе сделать не сможет – и т.д.». Помимо задачи отождествления, данная тема используется также для атаки на «независимых» конкурентов кандидата в округе.

4. Кампанию за список и кампании в округах следует в содержательном плане состыковать не только по достаточно узкому набору общих тем, но и по более широкому кругу вопросов: подходы к решению тех или иных актуальных проблем, отношение к конкурентам и союзникам и т.д. Наиболее простой способ сделать это - выпустить накануне ИК брошюру «Вопросы к лидеру партии», в которой в форме интервью будут фиксироваться позиции партии по самому широкому кругу проблем. Таковую брошюру можно использовать не только для сшивки параллельной кампании, но и непосредственно как агитационный материал, который будет



восприниматься избирателями гораздо лучше, чем всякие неудобочитаемые партийные программы и платформы.

## 7.2.2 **Тактическая сшивка кампаний**

Переходя к обсуждению тактической сшивки параллельной кампании, сначала выделим общие зоны ответственности регионального штаба и штабов кандидатов:

**Центр (как региональный штаб, так и руководство партии) поддерживает кампании в округах прежде всего в части агитационно-рекламного направления; штабы кандидатов поддерживают кампанию за список партии прежде всего в части оргмассового направления.**

Далее мы приводим примерный перечень стандартных сшивочных мероприятий, который каждый читатель может дополнить и расширить самостоятельно.

Начнем с *агитационно-рекламного направления*.

1. Первое, что следует сделать региональному штабу - разработать и утвердить единый фирменный стиль кампании, в котором должны изготавливаться все агитационные материалы как для агитации за список, так и для агитации за кандидатов в округах.

Отметим, что к настоящему времени в ведущих российских партиях данная задача практически решена. Большинство из них не только обладает узнаваемым фирменным стилем, но даже смогло приучить (хотя и не всех) своих кандидатов использовать партийный стиль в своих кампаниях.

2. К разработке фирменного стиля примыкает изготовление единой видеозаставки (примерно 5 сек.) и аудиозаставки (10-15 сек.), которыми должны сопровождаться все видео- и аудио- агитационные материалы параллельной кампании, как на уровне региона, так и на уровне округов.

Внедрение фирменного стиля и заставок позволит массировать рекламное воздействие на подсознание избирателя, что само по себе, без каких-либо дополнительных ухищрений, может дать солидную прибавку голосов. Особенно полезно это будет для кандидатов, еще недостаточно известных в своем округе, поскольку массирование прямой рекламы является самым эффективным способом решения проблемы узнаваемости.

3. Следующая точка сшивки: короткий видеоролик (1-3 мин.) и аудиоролик (3-5 мин.) лидера партии, освещающие во взаимосвязи основную тему кампании и тему «Мы – команда». Ролики предназначены для демонстрации в региональных и, прежде всего, в местных СМИ, в рамках индивидуальных кампаний кандидатов. При этом для окружных избирательных кампаний оптимально смонтировать эти ролики с индивидуальными роликами кандидата, так, чтобы выступление последнего имело бы вид некоего совместного заявления с лидером партии.

4. В части наружной рекламы РШ следует разработать для округов три макета:

- макет программной (основной) листовки кандидата;
- макет плаката кандидата (формат А3 или А2; содержит фотографию кандидата, его фамилию, имя и отчество, слоган, эмблему партии);
- макет билборда кандидата.

Макеты должны фиксировать логотип, шрифты, цветовую гамму и взаимное расположение составных частей продукции. Содержательная часть (тексты, фотография) дорабатывается штабами кандидатов.

5. Помимо этого для округов целесообразно подготовить листовку на отождествление: лидер партии призывает голосовать за кандидата. Содержание листовки - основная тема кампании за список в увязке с темой «Мы – команда». Листовка типовая, в ней меняются только названия округов и фамилии кандидатов.

До сих пор речь шла о «безадресной», т.е. не учитывающей особенностей конкретных кандидатов сшивке кампании в части ее агитационно-рекламного направления. Очевидно, что «адресная» сшивка гораздо эффективней, поскольку она резко поднимает авторитет кандидата за счет его персональной поддержки лидером партии. Она, однако, требует гораздо больших усилий со стороны лидеров партии и ее РШ.

6. Наиболее просто адресная сшивка осуществляется через прямую и косвенную рекламу в печатных СМИ. Здесь мы предложили бы в первую очередь реализовать следующие два мероприятия.

а). Беседа лидера списка и кандидата о проблемах округа. При этом также обсуждается основные темы кампании списка и окружной кампаний, а также тема «Мы – команда». Предназначено для публикации в местных газетах. Единообразную заготовку для материала разрабатывает РШ, сам материал готовят штабы кандидатов и утверждает РШ.

б). Серия материалов в центральной партийной печати (если таковая имеется) под общим названием «Лидер представляет наших кандидатов». Материал предваряет общая часть, в которой лидер отрабатывает тему «Мы – команда». Далее следуют фрагменты, посвященные каждому кандидату, в которых лидер в той или иной форме затрагивает основную идею избирательной кампании кандидата. Общая часть, а также требования к объему фрагментов устанавливает РШ, сами фрагменты разрабатываются штабами кандидатов и утверждаются РШ. После публикации материала его общая часть и фрагмент, относящийся к кандидату перепечатывается в местной прессе.

7. Следующие мероприятия, предлагаемые нами для реализации адресной сшивки, являются довольно трудоемкими, прежде всего в плане

затраты времени лидера партии. ЦШ должен принять решение об их реализации после тщательного расчета временных ресурсов. Возможно, их целесообразно будет провести не во всех округах, а только в определенном количестве наиболее приоритетных.

а). Совместная листовка лидера и кандидата. Содержание - основные темы региональной и окружной ИК, тема «Мы – команда». «Изюминкой» листовки является общая фотография лидера и кандидата.

б). Видеоролик лидера 2-3 мин. на тему «Лидер представляет кандидата». Должен предварять видеоматериалы кандидата по местному ТВ. Содержание - примерно то же, что и для п.1.

в). Аудиоролик 3-5 мин. на ту же тему.

Переходя к сшивке кампаний на уровне **оргмассового направления**, подчеркнем, что она носит ключевой характер, поскольку именно через нее проявляется главное преимущество параллельной кампании: использование высокоэффективных технологий непосредственной работы с избирателями для агитации за список. На наш взгляд, именно эти мероприятия следует выделит как наиболее приоритетные сшивочные мероприятия двойного назначения.

#### **1. Сшивка через программу «От двери к двери».**

Это мероприятие, проводимое в рамках параллельной кампании, способно дать наиболее мощный эффект в плане увеличения голосов избирателей как за список, так и за кандидатов партии в округах.

Опишем механизм сшивки применительно к схеме кампании «от двери к двери» с получением отрывного талона-наказа (п. 3.4.4). При организации параллельной кампании двухсторонняя листовка, распространяемая при первом обходе квартир избирателей, несколько изменяется: на одной стороне печатается месседж кандидата и два-три пункта его платформы; на другой стороне – аналогичный материал по списку. В отрывном талоне избирателю предлагается дать замечание и к партийной платформе, и к платформе кандидата.

При фиксирующем обходе избиратель передается благодарственное письмо с личными (факсимильными) подписями лидера партии и кандидата в округе.

Выигрыш от этого мероприятия для параллельной кампании обеспечивает фиксирующий обход. Для избирателя получить благодарность с личной подписью от известного всей стране политика – всегда событие. Это резко усилит вероятность его голосования и за партийный список, и за кандидата от партии в округе. Учитывая, что эффективность первого обхода обычно составляет 20-25%, можно подсчитать, сколько голосов получит партия, если все эти избиратели будут зафиксированы в результате повторного обхода.

#### **2. Сшивка через адресную рассылку.**

Избиратели получают личные письма за подписями лидера партии и кандидата в округе. Заготовка текста разрабатывается центральным штабом;

штабы кандидатов дорабатывают текст, изготавливают тираж и организуют доставку. Они отвечают также за приобретение баз данных для проведения рассылки.

### **3. Сшивка через поездки лидеров партийного списка в округа.**

Традиционное мероприятие, которое всегда проводится при агитации за список. Однако, поскольку речь идет о параллельных кампаниях, здесь следует обратить внимание на строгое соблюдение стыковки на уровне тем и фрагментов речевых модулей. При поездках лидеров партии в округа им следует не агитировать за партию и ее кандидатов «вообще», но в обязательном порядке отрабатывать следующий набор тем:

- главная тема избирательной кампании;
- главная тема избирательной кампании кандидата от партии в соответствующем округе;
- тема «Мы - команда!».

### **4. Сшивка через распространение агитационных материалов.**

Этот наиболее простой и очевидный метод сшивки кампании за список и окружных кампаний состоит в том, что в ходе всех мероприятий команды кандидатов распространяют, наряду с собственными, и общепартийные агитационные материалы.

## **7.3. Стандартизация избирательных кампаний**

Описанные в предыдущем параграфе методы сшивки кампании за список и кампаний в округах являются достаточно простыми и вряд ли могут вызвать какие-либо вопросы. Однако воплотить в жизнь эти методы можно лишь тогда, когда кампании кандидатов в округах носят в достаточной степени единообразный, типовой характер. Однако именно единообразия в российских избирательных кампаниях как раз и не хватает.

Представим себе, например, что РШ, желая сшить кампании партийных кандидатов с кампанией за список, выдает указание: «При проведении кампании «от двери к двери» всем кандидатам вставить в свою оповещающую листовку такую-то фразу». А как это сделать, когда при работе «от двери к двери» треть кандидатов используют схемы, не предусматривающие оповещающей листовки, а еще треть кандидатов вообще никогда не слышали о программе ОДД? Со стратегической стыковкой еще хуже. Как может выглядеть общение между «стыкуемыми» штабами, когда, например, штаб одного кандидата работает в рамках проблемно-адресного подхода, штаб второго придерживается модели идеального кандидата, а РШ исповедует рекламный подход? Получится что-то вроде лебедя, рака и щуки. Первый штаб запрашивает указаний РШ по целевым аудиториям, второй штаб ведет титаническую работу по совмещению «имиджей» своего кандидата и лидера списка, а РШ истерически требует от обоих штабов, чтобы те прекратили заниматься глупостями и раскручивали бренд.

Состыковать воедино несколько десятков разнородных избирательных кампаний, каждая из которых построена в соответствии с доморощенными представлениями кандидата и его штаба - дело совершенно невыполнимое. Это все равно, что собрать механизм, когда болты нарезаны в дюймах, гайки – в миллиметрах, а шайбы – в вершках и аршинах. А если принять во внимание,

что в России практикуются различные, часто мало совместимые подходы к построению кампаний (см. п. 2.2), то речь идет уже не о болтах и гайках, а о попытке создать гибрид из парового, бензинового и реактивного двигателя. Мы уже не говорим о наивных подходах, которые часто процветают при проведении индивидуальных кампаний и которые делает их сшивку с основной кампанией невозможной. Наконец, даже если забыть о содержательной стороне вопроса, то иногда только на выработку общей терминологии приходится тратить недели и месяцы.

Отсюда следует, что для нормального решения задачи сшивки необходимо, чтобы все кампании в округах соответствовали единому (и достаточно жесткому) **стандарту подготовки и проведения избирательной кампании**. Такой стандарт должен, как минимум, включать:

1. Общие, единые для всех методы оценки предвыборной обстановки и вытекающие из этой оценки подходы к построению стратегии кампании.
2. Общие методы определения тактического рисунка кампании: разбиения ее на стандартные направления и этапы.
3. Единообразные формы и схемы проведения типовых мероприятий (например, кампании «от двери к двери»);
4. Набор стандартных схем для создания штабных структур;
5. Обязательную для всех стандартную форму проектной документации;
6. Обязательные для всех стандартные формы организационно-финансовой отчетности.

Наиболее просто добиться стандартизации кампаний можно путем стандартизации их проектов: если проекты единообразны, то и кампании, построенные на их основе, будут единообразными. В качестве типовой формы проекта можно, например, взять вариант, предложенный авторами в четвертой **главе** настоящей книги. Хотя этот вариант, наверное, не единственно возможный. Конкретный выбор того или иного стандарта избирательной кампании во многом является делом вкуса. Можно предложить несколько более или менее равноценных вариантов, немного отличающихся друг от друга терминологией, разбиением кампании на направления и т.д. Здесь важно не тратить много времени на терминологические дискуссии, а как можно быстрее волевым решением утвердить один из вариантов и далее требовать его неукоснительного соблюдения.

#### **7.4. Подготовка параллельной кампании как предвыборный проект**

Разработка и утверждение стандарта кампании является только первым шагом. Наиболее трудоемкой задачей подготовки к параллельной избирательной кампании является реальное внедрение этого стандарта в округах. Если здесь ограничиться только рассылкой указаний и циркуляров, то на этом все и закончится. Партийные функционеры отрапортуют, как

водится, о том, что стандарт принят к исполнению; а потом сделают все по своему, ссылаясь на объективные трудности, местную специфику и тому подобное.

Стандарт кампании может считаться внедренным только тогда, когда руководители кампании в округах на практике овладеют соответствующими методами проектирования и проведения избирательной кампании. Главным мероприятием, позволяющим решить эту задачу, является обучение потенциальных кандидатов партии, руководителей штабов и партийного актива. Оптимальная форма четырёх – пятидневные очные семинары. (В некоторых случаях такие семинары можно проводить по «кустовому» принципу). При этом учебная программа сразу должна ориентировать учащихся на практическую работу. Конечная цель обучения - защита проекта избирательной кампании, разработанного применительно к конкретному кандидату и конкретному округу. В ходе освоения программы учащиеся не только должны овладеть стандартом кампании, но и провести весь цикл подготовительных мероприятий для своей кампании.

На наш взгляд, централизованное обучение кандидатов и руководителей штабов является оптимальной формой внедрения стандарта как в региональные, так и, в особенности, в окружные кампании.

После «стандартизации» избирательных кампаний в округах можно приступить к разработке и утверждению перечня мероприятий по сшивке кампании за список и окружных кампаний.

В перечень может быть включен любой набор мероприятий из приведенных в п. 7.2. В зависимости от обстоятельств можно использовать все из них, или ограничиться только частью. При этом, однако, ни в коем случае нельзя отказываться от мероприятий, реализующих стратегическую сшивку кампаний. Также в обязательном порядке должно быть использовано по крайней мере одно из мероприятий, позволяющих непосредственно достучаться до каждого избирателя: либо «кампания от двери к двери», либо адресная рассылка. Иначе теряется главное преимущество параллельной кампании: задействование ресурсов кандидатов в округах для агитации за список.

Итак, реализация параллельной кампании требует достаточно длительной и трудоемкой подготовки, которая должна начинаться примерно за полгода до официального начала избирательной кампании. Можно сказать, что подготовку партии к проведению параллельной кампании следует рассматривать как своего рода предвыборный политический проект. В общем плане, такой проект, помимо разработки и внедрения стандарта, должен включать в себя также подбор кандидатов от партии в округах и реализацию предвыборных проектов этих кандидатов.

Стоит ли подготовка параллельных кампаний таких чрезвычайных усилий?

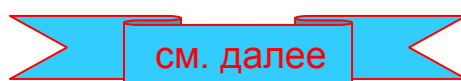
Чтобы ответить на этот вопрос, попытаемся сначала посмотреть, как обстоят дела с параллельными кампаниями на Западе.

В западной литературе по выборам отсутствует описание параллельных кампаний. Нет в ней и самого термина «параллельные кампании», ни какого-либо другого, эквивалентного ему. Отсюда, однако, вовсе не следует, что данная технология на Западе не применяется. Все обстоит как раз наоборот. В странах с многолетним опытом проведения выборов все кампании организуются только как параллельные, независимо от типа выборов. Даже при чисто мажоритарной системе (США, Англия), помимо кампаний своих кандидатов в округах, каждая партия обязательно организует агитацию на общенациональном уровне. При этом кампании кандидатов оказываются сшитыми с такой агитацией автоматически, благодаря высокому уровню их стандартизации. Все говорят на одном языке, применяют стандартные подходы к построению, к стратегическому планированию своих кампаний, используют массу типовых, отработанных в течение десятков лет схем проведения мероприятий. Поэтому на Западе вряд ли кому-нибудь придет в голову заниматься специальными исследованиями на предмет организации параллельных кампаний. Их технология настолько отработана, что воспринимается как нечто очевидное; само собой разумеющееся.

Здесь ярко проявляется фундаментальное различие между западными и российскими политтехнологиями (см. также п. 1.2). На Западе и избирательные кампании, и политические проекты – это массовый продукт, индустрия. А политические партии являются своего рода «фабриками» по производству такой продукции.

Россия же находится сегодня на уровне «кустарного» производства. Понятно, что «кустарный» здесь не значит «обязательно плохой». Среди кустарных «изделий» можно встретить настоящие шедевры, недоступные фабричному производству. Но политическая партия, которая одновременно ведет много кандидатов, заинтересована не в отдельных шедеврах, а в хорошем уровне массовой продукции, который дает только внедрение технологии параллельных кампаний и связанная с ней стандартизация.

Поэтому российские партии, которые сумеют преодолеть барьеры на пути организации параллельных кампаний, смогут тем самым превратить себя в полноценные избирательные машины, сравнимые по мощи с ведущими партиями старых демократий. Тем более, что полностью весь подготовительный цикл достаточно пройти только один раз. Единожды внедрив стандарт кампании, партия всегда будет готова к проведению любой параллельной кампании в будущем. Для России же в целом переход ведущих партий к реализации параллельных кампаний будет означать конец кустарной эпохи политтехнологий и начало индустриальной.





## **8. АДМИНИСТРАТИВНЫЙ РЕСУРС И «ГРЯЗНЫЕ» ПОЛИТИЧЕСКИЕ ТЕХНОЛОГИИ**

Тема «грязных» политических технологий и административного ресурса обсуждается нами буквально с первых страниц книги.

Напомним вкратце, что (по нашему мнению), добрая половина рассказов о «грязных» технологиях является рекламным трюком некоторых политтехнологов, которые пытаются таким образом поднять себе цену. Внушая потенциальным заказчикам, что они обладают некой черной магией (под названиями «грязные» технологии), которая гарантирует победу на выборах, политтехнологи обеспечивают себе столь желанные заказы на проведение избирательных кампаний. Дошло до того, что появились специальные пособия по применению грязных технологий.

В долгосрочном плане ничего хорошего в такой саморекламе, конечно же, нет. Не говоря уже о том, что в ее результате стало довольно стыдно называть себя политтехнологом в приличном обществе, она снижает уровень легитимности выборной власти.

То же самое можно сказать и об административном ресурсе. Сегодня в общество упорно внедряется мысль о его всесии, о полной невозможности бороться против партий и кандидатов, поддержанных властью. В результате запуганная ужасным и непобедимым «административным ресурсом» оппозиция начинает заискивать пред властью; ее действия становятся легко программируемыми и управляемыми. Данная тенденция очень ярко проявилась, в частности, на выборах в Государственную Думу 2003г. (п. 2.8).

Однако административный ресурс и «грязные» технологии, конечно, не являются только психологическим оружием власти или рекламным трюком некоторых PR-агентств. Разговоры о них возникли не на пустом месте. В п. 1.2 мы отмечали, что нынешнее засилье «грязных» технологий является закономерным этапом процесса становления культуры проведения избирательных кампаний, типичной болезнью роста, которой в свое время переболели все страны со свободными выборами. Со временем переболеет этой болезнью и Россия.

Но, поскольку избирательные кампании приходится проводить здесь и сейчас, уверенность в неизбежности светлого будущего никак не может помочь выжить в суровом настоящем. Поэтому работающий в России политтехнолог должен быть постоянно готов к отражению направленных против его Заказчика административных наездов и некорректных методов политической борьбы.

Исходя из сказанного, мы решили посвятить последнюю главу нашей книги описанию наиболее типичных проявлений административного ресурса и наиболее часто применяемых «грязных» технологий, а также методам противодействия им.



## 8.1. Какие избирательные технологии следует считать «грязными»?

1. Наиболее просто на этот вопрос отвечает Центризбирком: любое нарушение избирательного законодательства следует считать «грязным» методом предвыборной борьбы.

На наш взгляд, такое определение не только слишком узко, но и просто неправильно. В истории российских кампаний найдется очень мало таких, которые проводились бы без единого нарушения буквы закона. Причем часто нарушения вызваны не желанием кандидата обмануть избирателей, а несовершенством законодательства.

Более того. Иногда именно буквальное применение некоторых законодательных норм следует рассматривать как «грязную» технологию. Например, всем известное отстранение А.Руцкого за полтора дня до голосования (выборы губернатора Курской области, 2000г.) с формальной точки зрения являлось правильным. По сути же нарушение, совершенное А.Руцким (ошибочное указание площади одной из принадлежащих ему квартир), было не столь велико и явно не носило «злонамеренного» характера. Обычно в подобных случаях избирательная комиссия ограничивается предупреждением кандидату еще на этапе его регистрации. Здесь же сознательно дождались почти до окончания кампании и сняли А.Руцкого с выборов, когда у него уже не было времени что-либо поправить.

Такие «законные» действия (которые, как говорят, были инициированы федеральной властью) нельзя расценить иначе, как довольно грязный трюк. Во всяком случае, свобода выбора для избирателей (а именно ее и должен защищать закон) была явно нарушена. Тем более с 2000г. этот трюк повторялся многократно. Оппоненты власти снимались за малейшее нарушение закона, но до сих пор не было в истории российских кампаний случая, когда за нарушения закона снимали кандидата, консолидировано поддержанного всей властью. (случай Руцкого – столкновение федеральной и губернской власти, в котором федеральная власть «победила»). Так что «грязные» технологии и «незаконные» технологии - далеко не одно и то же. Некоторые действия кандидата могут отступать от буквы закона, но оставаться вполне честными по отношению к избирателям. И наоборот, иногда формальное применение буквы закона следует рассматривать (на наш взгляд) как «грязную» технологию.

2. Довольно часто утверждают, что «грязные» технологии – это технологии обмана избирателей. В принципе это верно: сознательный обман и дезинформацию, исходящую от кандидата или его команды, безусловно, следует считать грязным методом ведения избирательной кампании. Дело, однако, в том, что использование понятия «обман» применительно к процессу предвыборной агитации оказывается весьма неоднозначным.

Сама суть предвыборной агитации предполагает подчеркивание

положительных качеств кандидата (партии) и затушевывание его отрицательных качеств. Она неизбежно создает у избирателей картину, искажающую действительность. Даже самый честный кандидат в своей предвыборной борьбе должен руководствоваться старым правилом рекламщиков: «Говорите правду, говорите только правду, говорите как можно больше правды, но никогда не говорите *всей* правды». Если один из участников кампании проявит излишнюю щепетильность и вместо положительного образа начнет преподносить избирателям свою реальную личность, со всеми ее достоинствами, недостатками и противоречиями – такой кандидат, скорее всего, проиграет. Хотя бы потому, что содержание его кампании станет неподъемным и просто не дойдет до избирателей.

Любой кандидат и организатор избирательной кампании вынужден ориентироваться на конечного потребителя своего продукта – т.е. избирателя. А законы восприятия предвыборной агитации избирателями таковы, что вместо просвещения избирателей кандидат должен играть на их стереотипах: вместо своей личности преподносить им крайне упрощенный и отретушированный положительный образ; вместо программы – меседж и т.д. Собственно, все избирательные технологии (в том числе и описанные в данной книге) есть в той или иной степени технологии манипуляции избирателями.

Манипуляция, конечно, это не совсем ложь, но и к правде ее отнести довольно затруднительно. В конечном итоге она оправдывается лишь тем, что в политике она используется всеми политиками и партиями, но каждый при этом тянет в свою сторону. Создается ряд конкурентных картин реальности, из которых можно выбирать. Что в конечном итоге и обеспечивает избирателям реальную свободу выбора – в той степени, в которой ее вообще возможно обеспечить.

А как быть с таким действием во время выборов, как выброс компромата против конкурента? Ведь если вы на 100% уверены, что ваш соперник имеет в биографии нечто такое, что не дает ему никакого морального плана претендовать на выборную должность, то вы, как честный гражданин, просто обязаны довести это до избирателей. А если ваша уверенность в достоверности порочащих конкурента фактов составляет не 100%, а только 95%? 80%, 50%, 30%? Где та грань, за которой действия «честного гражданина» превращаются в ложь и клевету?

Сама природа политических технологий такова, что далеко не всегда возможно отделить «абсолютно честные» методы от «несколько спорных»; «несколько спорные» от «весьма сомнительных», а последние – от откровенно нечестных. Между чистыми и грязными технологиями лежит область неких «серых» технологий, которые одни люди склонны причислять к грязным, а другие – к чистым. Причем размер и характер этой «серой» зоны зависит от менталитета избирателей конкретного региона и страны в целом. Так, в России большинство избирателей могут простить политику сознательную ложь (работа у них, политиков, такая). На Западе же политик, хотя бы один раз публично пойманный на лжи, может до конца жизни

проститься с политической карьерой. В общем, избирательные технологии оказываются «чистыми» или «грязными» ровно в такой степени, в какой это допускает общество.

Все сказанное ни в малейшей степени не должно восприниматься читателями как попытка оправдать применение «грязных» технологий. Может быть, провести четкую и однозначную грань между честными и нечестными методами ведения избирательной кампании и затруднительно – как и границу между добром и злом. Но это не является препятствием для достоверного определения ряда явлений как несомненного зла и борьбы с ним. Искажение свободного волеизъявления через угрозы, подкуп, дезинформацию, нарушение свободы агитации, подтасовку результатов выборов однозначно следует отнести к грязным методам ведения избирательных кампаний.

Читатель, возможно, заметил, что большинство из приемов, которые мы только что перечислили как примеры «грязных», может применить только власть. Это не случайно – мы считаем, что наиболее грязные методы в избирательных кампаниях связаны с использованием административного ресурса.

Перед тем как перейти к обсуждению, мы сформулируем один практический критерий, который, на наш взгляд, позволяет реально определять, являются те или иные политические технологии грязными.

В п. 1.1 мы провели аналогию между использованием грязных приемов в политике и применением особо жестоких, бесчеловечных методов военных действий. И то, и другое несет в себе семена саморазрушения. Бесчеловечные методы ведения войны вызывают такой взрыв ненависти и мести против применившего их, что он в конце концов гибнет. Факт, что тот или иной политик применил особо подлый, грязный прием против своих оппонентов может, будучи обнародованным, привести к тому, что такой политик раз и навсегда потеряет доверие людей.

Отсюда – практический критерий определения «чистоты» конкретных политических технологий. Он состоит в проверке (как правило, мысленной) этих технологий на гласность. Сколько бы голосов избирателей потерял бы данный политик, если бы избиратели узнали, что он использовал ту или иную технологию? Если потери велики – тогда проверяемую технологию на 100% следует отнести к «грязным». Но если же потери малы, это еще не значит, что технология была «честной» с точки зрения закона или принятых на Западе критериев чистоты технологий. В России граждане готовы прощать особо любимым политикам довольно сомнительные, с моральной точки зрения, поступки.

## **8.2. Типовые «грязные» технологии**

Поскольку с подробным описанием типовых грязных технологий и методами противодействия им читатель может познакомиться в [2], в нашей книге мы ограничимся лишь необходимым минимумом сведений.

При всем многообразии «грязных» технологий в их основе лежат два приема: *обман* (дезинформация) избирателей и *подкуп* их.

Почему-то принято считать, что *подкуп* – чуть ли не самая «грязная» из всех «грязных» технологий. По нашему же мнению, подкуп далеко не так опасен, как обман. Во всяком случае, он не лишает избирателей свободы сознательного выбора. Если гражданину угодно, образно говоря, отдать свое право первородства за чечевичную похлебку – то в конечном итоге это решение самого гражданина.

Технологии подкупа избирателей в ходе предвыборной кампании (т.е. задолго до выборов, когда «благотворительность» кандидата еще не попадает под нарушение закона) мы уже обсуждали в п. 6.8. Там же было отмечено, что подкуп обычно далеко не так эффективен, как это считают: нет никаких гарантий, что избиратель, получив что-либо от кандидата, сразу же станет его сторонником (закон старухи Шапокляк, п 6.6.2).

Более того. Подкуп опасен для подкупающего, т.к. акт подкупа органически связан со снижением самооценки избирателя. Как правило, избиратель хорошо понимает, что его голос покупают, и что «продав» голос, он поступает нехорошо. Конкуренты могут использовать этот момент и обратить его против скупщика голосов. Поэтому «покупателю», если он хочет достигнуть успеха, приходится не просто тупо раздавать деньги и водку избирателям, но как-то вписать эту акцию более или менее осмысленную стратегию кампании. Если внимательно рассмотреть кампании, выигранные якобы только при помощи подкупа, в большинстве случаев оказывается, что победа «покупателя голосов» явилась следствием стратегически правильной постановки кампании, а не голой игры на материальном интересе.

Поэтому (как ни парадоксально это звучит) чем «честнее» действует «покупатель», тем лучше работает подкуп. «Покупатель» обращается к избирателю, как бизнесмен к бизнесмену: «От политиков и депутатов все равно никакого толка не будет. Они все врут. А я честно говорю, что мне нужен мандат, и я готов за него честно вам заплатить». Следует отметить, что российские политики хорошо постарались, чтобы такого рода агитация находила отклик у избирателей. Она и находит.

Наиболее яркий пример – уже упоминавшаяся нами в п. 6.8. оптовая покупка Р.Абрамовичем Чукотки. При этом Р.Абрамович абсолютно не скрывал, что он делает. Наоборот, избирателям открыто говорилось: «Все о вас забыли, просвета никакого нет, а с Р.Абрамовича вы хоть что-то получите». Так что у избирателей не могло быть никаких сомнений, что их именно подкупают. И осуждать их за то, что они «продались», не следует – они просто проголосовали за того, кто действительно для них что-то делал. Назвать такую постановку кампании «грязной» было бы несправедливо. Напротив, все было честно, «по понятиям».

Надо сказать, что в последнее время наблюдается рост эффективности технологии подкупа. Представляется, что это связано с нарастающим

разочарованием граждан в российских политиках и выборной системе. В результате в 2003г. стали проходить «фокусы», немислимые, например, в 1993г.

В 2003г. можно было наблюдать несколько очень похожих друг на друга кампаний по выборам в Государственную Думу. В провинциальном округе баллотируется известный и довольно популярный кандидат из «местных». Он имеет поддержку местной власти и является наиболее вероятным претендентом на победу. Неожиданно у него появляется не имеющий никакого отношения к округу конкурент, у которого за душой нет ничего, кроме немереного количества денег (например, директор одного из московских рынков). По всем правилам, такой персонаж может выкинуть на кампанию любое количество средств – победа ему все равно не светит.

Не тут-то было!

Кандидат-«директор» начинает кампанию со скупки административного ресурса. В первую очередь «башляются» суды, далее – избирательные комиссии, далее – местные администрации. Если тот или иной чиновник проявляет верность «местному» кандидату – покупаются все его замы. Далее вливаются деньги в региональные и местные СМИ. После этого «директор» может делать в округе все, что угодно: и власть, и «общественное мнение» будут безмолвствовать.

Расчистив поляну «директор» берется за избирателей, приступая к массовой скупке голосов по схеме «ты мне - я тебе». Какое-то время «местный» кандидат взирал на это с презрительной улыбкой: просчитался московский барыга, наших так просто не купишь. Бедняге невдомек, что «наших» уже давно тошнит от всех политиков, как от московских, так и от местных. Когда до «местного» начинает доходить, что реально происходит, он кидается за поддержкой к родной власти, требуя (причем совершенно справедливо!) снять нарушителя закона с выборов. Ему отвечают «да; конечно, конечно!» - и нечего не происходит. «Местный» обращается за обещанной помощью второй раз, третий – с тем же результатом. Наконец он начинает делать то, что следовало делать с самого начала: отрабатывать в своей кампании агитационную тему против «московского покупателя нашего города». Но уже поздно и не хватает времени и сил (особенно с учетом того, что «директор» перекупил половину штаба «местного»).

Перед «покупателем голосов» во время выборов традиционно встают две проблемы: как обойти закон и как гарантировать, что проплаченный избиратель действительно проголосует за нужного кандидата. В качестве примера мы опишем две распространенные схемы подкупа, решающие эти проблемы.

**1). Семейный агитатор** [2]. Штаб кандидата заключает с избирателем трудовое соглашение: нанимает его в качестве агитатора. Сразу же после заключения соглашения избирателю выплачивается небольшой аванс. Остальные деньги ему обещают заплатить в качестве премиальных за «хорошую работу». На вопрос «кого агитировать?» агитатору отвечают: «агитируй свою семью, а работа будет считаться «хорошей», если наш кандидат победит на выборах».

Естественно, на самом деле реальной работы от такого «агитатора» никто не ждет. Цель схемы – создать у избирателя материальную заинтересованность в победе кандидата.

Описанная схема применялась на выборах многократно, и иногда с успехом. Ее особое «преимущество»: если конкуренты не располагают

системой «кукушек», им трудно отследить, что запущен проект «семейный агитатор».

2). **Клонированный фонд.** Кандидат Иванов учреждает благотворительный «Фонд Иванова», и за полгода до выборов передает этот фонд другим людям, формально не имеющим к нему, Иванову, никакого отношения (понятно, что на самом деле новые хозяева Фонда – люди Иванова). Во время выборов Фонд начинает массовую раздачу благ избирателям, обещая еще больше, если Иванов победит. При этом предъявить претензии за подкуп избирателей к самому Иванову невозможно.

Переходим к технологиям **обмана**.

Наиболее типичным и часто применяемым методом дезинформации является клевета (выброс компроматов) на конкурентов. О том, какой характер она может принимать во время избирательной кампании, давно и хорошо известно: каждому кандидату и руководителю кампании перед выборами полезно еще раз перечитать очерк Марка Твена «Как меня выбирали губернатором штата Нью-Йорк».

Массированный выброс компроматов обычно осуществляется в форме т.н. «черного» PR. Термин «черный» подразумевает анонимность: кампания по выбросу компроматов ведется не самим кандидатом, а внешне никак не связанными с ним журналистами, аналитиками и т.д. Часто для организации «черного» PR создается специальный штаб, независимый от основного штаба кандидата.

На наш взгляд, сам факт использования «черного» PR нельзя однозначно причислить к «грязным» технологиям, если распространяемая его путем информация достоверна, а критика конкурента, против которого он направлен – обоснована и аргументирована. Мы уже отмечали, что в ряде случаев кандидату не выгодно вести критическую кампанию против конкурентов от своего имени, поскольку это противоречит положительному образу кандидата. В общем случае использование «черного» PR можно расценить максимум как «серую», но не «грязную» технологию. «Грязным» он становится лишь тогда, когда через него распространяются заведомая ложь и клевета.

Иногда еще опаснее прямой клеветы оказываются попытки дискредитировать конкурентов косвенными методами. Особенно грешит такими приемами телевидение: сообщая внешне нейтральную информацию, путем специальной подборки видеоряда и интонации диктора оно создает самое неприглядное впечатление о нежелательных кандидатах. Аналогичных целей можно добиться через обрамление сюжетов о кандидате негативными сюжетами: например, поместить информацию о «враге» между сообщением о несчастном случае и плохим прогнозом погоды. Сюда же можно отнести многообразные методы некорректного ведения дискуссии и приемы внушения избирателям требуемой информации через специально подобранные слова и словосочетания. То, что такой набор словесных приемов (отлично известных еще древним грекам) теперь называется

«нейролингвистическим программированием», никак не может служить их оправданием.

Представляется, что нет нужды останавливаться на более детальном разборе перечисленных «технологий». В федеральных кампаниях 1996, 2003 и особенно 1999 гг. весь их спектр был использован настолько широко и интенсивно, что здесь мало что можно добавить.

Остановимся на некоторых более изощренных приемах дезинформации, которые часто применяются в российских избирательных кампаниях.

### **1). *Выдвижение двойников.***

Двойники (кандидаты-однофамильцы) выдвигаются, чтобы оттянуть часть голосов у «заказанного» кандидата: если в бюллетени два и более кандидатов с одинаковыми фамилиями, часть избирателей перепутает и проголосует не за «настоящего» кандидата, а за двойника (п. 2.7). Выдвигаются как просто однофамильцы, так и двойники с совпадающими ФИО. Иногда конструируют полных клонов: совпадает не только ФИО, но и место работы. Зафиксированы случаи, когда под «заказанного» кандидата выдвигалось до 4-х двойников.

С аналогичной целью иногда создаются общественно-политические организации-клоны с названиями, очень похожими на названия конкурирующих организаций (известен, например, случай, когда накануне выборов в одном из крупных регионов было зарегистрировано «Движение «Яблоки») и выдвигают подставы от их имени.

В. Полуэктов [2] выделяет три типа двойников:

- «тихоня», задача которого – просто присутствовать в избирательно бюллетени, не произнося при этом за время кампании ни одного слова;

- «провокактор» - это, в отличие от «тихони», может вести очень шумную кампанию, но такими методами, чтобы в результате его фамилия (а, следовательно, и фамилия «заказанного кандидата») никакого иного рефлекса, кроме рвотного, у избирателей не вызывала.

- «свой двойник» - выдвигается, чтобы показать, что против кандидата применяются «грязные» технологии (для формирования у кандидата образа «страдающего за правду»).

Практика показывает, что «тихоня», если против него не бороться, вполне способен отобрать у «заказанного» кандидата 1-2% голосов. Последствия действий «провокактора» могут быть гораздо серьезней.

**2). *Имитация поддержки от статусных людей.*** Пример такого приема описан нами в п. 2.4.2: кампания списка «сторонников А.Лебедея» в Калининградской области. Избиратели проголосовали за этот список, решив, что сторонник А.Лебедея – значит, человек А.Лебедея. На самом же деле генерал не имел к своим «сторонникам» никакого отношения и даже не знал об их существовании.

Поэтому если в ходе кампании вдруг появляются листовки типа «Поддерживаю такого-то, В.Путин», то не мешает поинтересоваться, кто такой этот В.Путин – президент России или его однофамилец, живущий в

соседнем доме.

Иногда описанный прием используется с точностью до наоборот: поддержка существует реально, но носит незаконный характер. Например, в 1997г. в Москве в округе, где переизбирался председатель Московской Думы, появились щиты с его фотографией в обнимку с Ю.Лужковым и подписью: «Лучший председатель Думы из всех, кого я знал. Коренной москвич Ю.Лужков». Когда разъяренные конкуренты обратились с протестом в избирательную комиссию (по закону мэр не имел права поддерживать ни одного из кандидатов), им разъяснили: «Фотография сделана задолго до выборов, а что до подписи, то вы докажете, что «москвич Ю.Лужков» – мэр города, а не однофамилец мэра.

**3). Имитация действий от имени конкурента.** Характерными примерами таких действий являются:

- звонки избирателям от имени конкурента ночью;
- приклеивание листовок в поддержку конкурента на стекла частных автомобилей (так, чтобы их было очень трудно отодрать);
- «антиадресная» агитация (например, «ультралиберальная» пропаганда от имени конкурента в кварталах с малообеспеченным населением или ура-патриотическая среди интеллигенции);
- действия, которые должны напугать избирателей. Например, на выборах губернатора Красноярского края в 1998г. якобы от имени А.Лебеда по деревням запустили людей, которые начали переписывать домашний скот и птицу. После по их следам была запущена другая команда агитаторов, которая разъясняла, что А.Лебедь готовит массовые конфискации имущества сельских жителей.

**4. Имитация нежелательной поддержки конкурентов.** Организуется серия массовых мероприятий, на которой о своей поддержке конкурента заявляют бомжи, фашисты, сексуальные меньшинства и т.д. Такими фокусами не брезговали даже кремлевские политтехнологи. Во время президентских выборов 2000г. СМИ регулярно сообщали о митингах московских проституток в поддержку Ю.Скуратова. А незадолго до дня голосования телевидение показало собрание геев и лесбиянок в поддержку Г.Явлинского.

### **8.3. Административный ресурс**

Можно выделить три основных направления использования административного ресурса в публичной политике, прежде всего – в избирательных кампаниях.

1. Использование административного ресурса для эффективного проведения собственной избирательной кампании кандидата (партии) власти.

2. Прямое административное давление на избирателей, включая подкуп, угрозы и подтасовку результатов голосования.

3. Давление на конкурентов во всех возможных формах: информационная блокада, отстранение от выборов, уголовное преследование и т.д.



Очень часто власть одновременно задействует все перечисленные направления использования административного ресурса.

Второе и третье направление следует целиком отнести к «грязным» технологиям. Первое же (которое, с нашей точки зрения, является наиболее эффективным для достижения победы на выборах), скорее, лежит в зоне «серых» технологий.

С его обсуждения мы и начнем.

1. Кандидат, занимающий ту или иную административную должность, обладает целым рядом преимуществ перед конкурентами уже в силу своего положения.

Рассмотрим, например, действующего мэра, который баллотируется на следующий срок и попытаемся перечислить те дополнительные ресурсы, которыми он располагает только потому, что он мэр.

1) У мэра никогда нет проблем с узнаваемостью и с попаданием в сюжет кампании.

2). Каждый мэр – ньюсмейкер для своего округа: доступ к СМИ для него значительно облегчен. Вдобавок, часть СМИ обычно сидит на муниципальных дотациях. Такие СМИ безо всякого давления со стороны мэра будут пытаться ему услужить. Остальные тоже будут, из соображений «как бы чего не вышло».

3). Мэр может спланировать свою административную деятельность так, чтобы самые популярные меры, принимаемые властью, пришлись на время избирательной кампании, непопулярные же отложить на период после выборов.

4). Мэр не испытывает проблем со спонсорами: «каждый сам ему выносит и спасибо говорит».

5). Мэр не испытывает проблем с кадрами для формирования команды. Например, он может легко привлечь в качестве агитаторов таких ценных работников, как учителя, сотрудники социальных служб, почтальонов. Если привлечение идет на добровольной основе и мэр платит агитаторам деньги, как «простой» кандидат, ничего «грязного» в этом нет.

6). Мэру легче заручиться поддержкой лидеров общественного мнения и влиятельных общественных организаций.

7). Мэру обычно легче получить информацию о действиях противников, чем противникам о действиях мэра.

8). Мэру легче обеспечить правовую защиту своей команды.

9). Мэру легче отразить направленные против него некорректные с точки зрения закона действия конкурентов.

И так далее. Список далеко не закончен, но набор преимуществ мэра и так выглядит весьма внушительно. Если пересчитать все перечисленные преимущества в денежный эквивалент (в соответствии с принципом размена ресурсов, п. 1.4), в 9-ти случаях из 10-ти окажется, что у мэра изначально средств для ведения кампании на порядок больше, чем у любого из конкурентов. Кандидат от власти, отдавая ведение своей кампании команде

профессиональных политтехнологов, одновременно с этим как передает в руки этой команды и свое огромное стартовое ресурсное преимущество. Именно в этом случае указанное преимущество проявляется наиболее грамотно и эффективно. Профессионалы, ведя мэра как самого «обычного» кандидата, легко выигрывают кампанию только за счет ресурсного превосходства.

Причем задействование этого «естественного» административного ресурса никак нельзя отнести к грязным технологиям. Он всегда использовался, используется и будет использоваться всеми кандидатами от власти во всех странах.

Однако описанный выше «естественный» административный ресурс кандидатов от власти «естественным» образом уравнивается рядом трудностей и проблем, которых может и не быть у их конкурентов.

Тот же мэр всегда отвечает за все недостатки и просчеты власти (даже если и не имеет к ним прямого отношения). Его очень легко критиковать. У него всегда есть антиобраз и протестный электорат, который проголосует против него. Против него удобно разыгрывать негативные кампании, в том числе кампании, построенные на контрходе. Он всегда имеет сильных врагов, которые могут проспонсировать наиболее опасных конкурентов. Мэру гораздо сложнее, чем другим кандидатам, обновить свой образ и сгенерировать эффект «медового месяца».

Наконец, как ни странно, очень часто возникают и трудности с формированием эффективной команды: вокруг мэра всегда вьется столько «друзей», карьеристов и подхалимов, возникает столько интриг, что создать нормально работающий и устойчивый штаб довольно сложно.

Что перевесит в конкретной кампании, «естественные» преимущества представителя власти или его «естественные» трудности, в конечном итоге определяется реальным авторитетом и популярностью власти у избирателей. Так что жизнь здесь все расставляет на свои места. Именно поэтому мы не причисляем использование приведенных выше преимуществ административного ресурса к «грязным» технологиям. Однако если кандидат от власти пожелает несколько интенсифицировать это использование, он неизбежно вступит в область сначала «серых», а затем и откровенно «грязных» технологий.

Например, во время выборов кандидаты от власти очень любят устраивать всякие концерты, праздники и торжества за счет бюджета. Делается это вроде бы «для народа», а на самом деле – чтобы внушить людям ощущение, что при данной власти «жить стало веселее». И когда из-за таких праздников начинается недофинансирование жизненно важных статей бюджета, то такие приемы следует отнести по крайней мере к «серым» технологиям. К таким же технологиям следует отнести использование служебного оборудования, транспорта, помещений, рабочего времени своих подчиненных в интересах собственной кампании. На Западе кандидат, пойманный на таких действиях, может почти полностью потерять поддержку избирателей.

Если же использование подчиненных перестает быть добровольным и

становится добровольно-принудительным, а то и просто принудительным, то представитель власти вступает в зону «грязных» технологий. Фактически тем самым он переходит от использования «естественного» административного ресурса для построения своей кампании к прямому властному давлению на граждан во имя своего избрания.

2. Давление власти на граждан во время выборов начинается с того, что всю административную вертикаль обязывают работать на соответствующего кандидата (сотрудники администрации – тоже граждане, и они вовсе не обязаны поддерживать на выборах своего «босса», тем более – работать на него). Органы власти превращаются в «территориальную команду» для проведения кампании. Все организации, которые хоть в малейшей степени зависят от власти: силовые структуры, образовательные и здравоохранительные учреждения, государственные СМИ, органы местного самоуправления и социального обеспечения и т.д. подключаются к кампании. Сотрудники этих органов превращаются в «агитаторов» и «активистов», причем довольно специфических. Такие активисты в основном запугивают избирателей: пенсионерам угрожают лишением пенсий, инвалидам – пособий и т.д. В конечном итоге давление сверху в той или иной форме доходит чуть ли не до каждого избирателя. Естественно, говорить в таких условиях о «свободном волеизъявлении» граждан бессмысленно.

Традиционной формой искажения воли граждан являются махинации с процессом голосования и подтасовка их результатов. При этом следует отметить, что произвести такую подтасовку непосредственно на избирательных участках довольно трудно. Здесь следует отдать должное нашему законодательству о выборах – система контроля голосования в нем неплохо продумана. Если конкуренты власти достаточно сильны, чтобы закрыть все участки командой хорошо подготовленных наблюдателей, то они, скорее всего, смогут воспрепятствовать таким приемам, как вброс дополнительных бюллетеней, жульничество при подсчете голосов и т.д. Поэтому наиболее опасны методы подтасовки, не привязанные ко дню голосования и к конкретному избирательному участку. К ним, в частности относятся:

- организация массового досрочного голосования;
- внесение в списки «несуществующих» избирателей (умерших; молодых людей, не достигших 18-ти летнего возраста; приписка «мертвых душ», якобы проживающих в домах и квартирах, которых (квартир и целых домов)) на самом деле нет на избирательном участке и т.д.);
- организация передвижных бригад, которые в день выборов голосуют на множестве участков;
- махинации при суммировании голосов в территориальных и окружных комиссиях.

Последнее используется довольно часто. Власть, благодаря системе ГАС-выборы, имеет возможность гораздо быстрее собрать информацию о результатах голосования на участках, просуммировать их нужным образом и

объявить о результатах. Конкуренты власти не могут действовать столь оперативно, даже если они имеют копии протоколов с каждого участка. Появляется возможность сначала объявить о результате выборов, а потом подогнать голосования на участках под этот результат. Когда по требованию конкурентов проводится расследование и вскрываются «ошибки», поезд уже уходит.

Как говорят некоторые политологи, в наше время известная сталинская формула: «важно не кто голосует, а кто считает голоса» уже устарела. Теперь важно не кто считает голоса, а кто объявляет о результатах подсчета.

3. Третий способ прямого использования административного ресурса – репрессии против кандидатов-конкурентов и всех, кто их поддерживает. Здесь самый сильный «аргумент» власти – отстранение кандидата от выборов.

Более «мягкие формы»:

- давление на кандидата и его команду через силовые структуры (от организации слежки и вплоть до заведения уголовных дел и ареста активистов);

- создание всяческих трудностей в работе штабов (отключение телефонов, опечатывание помещений и т.д.);

- давление на кандидата через органы финансового контроля (если кандидат является предпринимателем, администрация попытается «наказать» все связанные с ним фирмы);

- давление на потенциальных спонсоров кандидата;

- репрессии против организаций, которые осмелились поддержать неугодного кандидата;

- «наказание» территорий, граждане которых выступают за кандидата (например, если конкурент действующего губернатора возглавляет один из районов области, можно ожидать, что в районе неожиданно начнутся перебои с тепло-, электро- и газоснабжением; с транспортом, выдачей зарплаты бюджетникам и т.д.);

- информационная блокада и подавление неугодных СМИ.

Несмотря на то, что описанный нами арсенал средств власти по проталкиванию угодных ей кандидатов и блокированию неугодных производит довольно сильное впечатление, не следует думать, что с такими формами использования административного ресурса нельзя бороться. Используя грязные методы, власть одновременно подставляется. Прямое административное давление на избирателей и кандидата трудно скрыть, и конкуренты власти всегда имеют возможность сделать факты такого давления предметом своей агитации против ее (власти) кандидата. В этом случае результат такой агитации будет определяться двумя факторами.

- 1). Собственные ресурсы кандидата:

- его воля к победе и готовность идти до конца;

- его известность и популярность в округе;
- наличие сильной команды, которая способна провести высокотехнологичную кампанию и, в первую очередь, вытянуть ее оргмассовое направление (которое мало зависит от информационной блокады);

- наличие источников финансирования, которые невозможно перекрыть.

Располагая такими ресурсами, кандидат имеет возможность построить протестную кампанию (т.е. кампанию против власти), и все действия администрации *против* него одновременно будут работать и *на* него: давать аргументы для усиления кампании и приданию своей агитации и действиям все более жесткого наступательного и агрессивного характера.

2). Степень «начальстволюбия» и управляемости избирателей.

Когда избиратели ценят свои гражданские права и болезненно воспринимают их нарушения – излишнее увлечение «грязными» административными технологиями сработает против власти. Еще опаснее для власти, когда в регионе объективно сформировался мощный протестный потенциал. В этом случае, перегнув с административным ресурсом на выборах, власть рискует получить революцию. Но если у жителей региона преобладает пассивность и настроение типа: «против начальства все равно не поперешь», даже самый сильный и волевой конкурент власти ничего не сможет сделать.

В общем, здесь еще раз подтверждается принцип: избирательные технологии бывают «грязными» ровно настолько, насколько общество готово их терпеть. Если власть недооценит потенциал накопленного протеста, то в результате излишней увлеченности административным ресурсом она может получить не просто провал на выборах, но нечто худшее. Яркий пример – последние выборы президента в Югославии.

Заканчивая обсуждение административного ресурса на выборах, необходимо сделать следующее замечание. В данном параграфе мы говорили о «грязных» методах, которые может использовать только власть. Но отсюда вовсе не следует, что власть может использовать только рассмотренные выше методы. Ей никто не мешает применить и, так сказать, «типовые» грязные технологии, для реализации которых не обязательно располагать ресурсом власти. Однако именно ресурс власти позволяет задействовать эти технологии с особой наглостью и почти что полной безнаказанностью. Именно поэтому мы считаем, что наиболее грязные технологии на выборах применяет власть.

#### **8.4. Принципы противодействия «грязным» технологиям**

Проблема борьбы против конкретных «грязных» технологий уже не раз затрагивалась в нашей книге. В частности, во второй главе обсуждались методы борьбы с выбросом компроматов, в третьей – противодействия информационной блокаде. В предыдущем параграфе мы обсудили принципы

противодействия административному ресурсу.

В данном параграфе мы дадим еще несколько обобщающих рекомендаций.

Прежде всего, необходимо помнить, что грязные технологии далеко не так страшны, как о них говорят. По оценкам различных экспертов, использование противником самого опасного сочетания «грязных» методов (дезинформация в соединении с информационной блокадой, подкрепленные административным ресурсом) равносильно его преимуществу (в среднем) примерно в 10% голосов. Это, конечно, очень большое преимущество, но не подавляющее.

О том, что административный ресурс не является непреодолимым свидетельствует и собственная практика авторов. Так уж сложилось, что подавляющее большинство своих кампаний мы провели против конкурентов, на стороне которых была поддержка власти. Большинство (хотя и не все) таких кампаний нам удалось выиграть.

Поэтому первая рекомендация: ни в коем случае не впадать в панику, если против вас использованы «грязные» технологии. Часто их главным следствием является деморализация противника: кандидат, попавший под удар, начинает дергаться и ломает собственную кампанию; либо у него опускаются руки.

Главная сила административного ресурса и грязных технологий – это деморализация и паника, которую вызывает их применение у «жертв». Если вы не впали в панику и истерику, столкнувшись с грязью и административным ресурсом – считайте, что вы уже уменьшили их эффективность по крайней мере наполовину.

Вторая рекомендация: если вы уверены, что против вас будут использованы «грязные» технологии, постарайтесь построить стратегию собственной кампании так, чтобы ожидаемые действия конкурентов были органически вмонтированы в ее сюжет. Придайте своему образу черты «борца»; сделайте свою агитацию более радикальной и агрессивной; в качестве одной из тем кампании используйте тему типа «Кто боится кандидата». Если возможно, используйте негативные стратегии. Тогда избиратели будут сами ожидать, что против вас применят «грязные» методы и воспримет их применение как «борьбу негодяев с хорошим человеком». Не исключено, что таким путем не только удастся значительно ослабить эффект от применения против вас «грязных» технологий и административного ресурса, но даже обернуть его в свою пользу.

В грязных технологиях и административном давлении заложены семена собственной гибели. Ведь применяющие их фактически пытаются лишить избирателей свободы волеизъявления. И если избирателям как следует объяснить, что именно происходит, они сполна рассчитаются с «врагами» в день голосования.

Именно поэтому мы, авторы, считаем использование грязных технологий в политике показателем непрофессионализма и интеллектуальной слабости; не применяем такие технологии сами и не

рекомендуем их применять нашим читателям. Напротив, всякое применение грязных технологий против нас мы рассматриваем как интеллектуальный вызов; как повод найти «точку саморазрушения» в действиях конкурентов, ударить в эту точку и, образно говоря, утопить врага в его же мерзости. Не всегда удастся найти такую точку в конкретной кампании, не всегда хватает ресурсов, чтобы ее использовать, но в большинстве случаев нам все же удавалось с успехом противостоять грязным технологиям и административному ресурсу.

Подчеркнем, что речь здесь никоим образом не идет о том, чтобы строить всю тематику кампании на борьбе с «грязными» технологиями. Такое иногда случается – кандидат, возмущенный применяемыми против него нечестными методами, начинает только о них и говорить. Тематика «грязных» технологий не очень интересна большинству избирателей, и выиграть на ней кампанию трудно. Не говоря уже о том, что слишком жалующийся на козни врагов кандидат невольно начинает выступать с позиции «слабого», что недопустимо ни при каких обстоятельствах. Иногда главный вред от применения «грязных» технологий как раз и заключается в том, что они провоцируют эмоциональный срыв кандидата и заставляют его отступить от рациональной стратегии собственной кампании. Поэтому тема применения против вас «грязных» технологий должна лишь иллюстрировать содержание вашей кампании, а не служить основой этого содержания. И подавать эту тему следует только с позиции силы (вас боятся, избирателей держат за идиотов и т.д.).

Следующая рекомендация: при построении тактики кампании сделайте главным оргмассовое направление, а в части агитационно-рекламного направления сделайте основную ставку на распространение агитационных материалов. Данные мероприятия мало чувствительны к информационной блокаде. И обязательно добейтесь, чтобы каждый факт использования противниками грязных методов не вызывал растерянности у вашего актива, но напротив, еще больше мобилизовал его. Чем более грязные приемы используют конкуренты, тем ближе должны быть ваши активисты и сторонники к «точке кипения».

И последняя общая рекомендация: если против вас работает административный ресурс, будьте предельно осторожны. Не подставляйтесь под юридические ловушки и следите, чтобы вас не подставили ваши сторонники.

В заключение остановимся на способах противодействия «грязным» технологиям, которые не привязаны к конкретной избирательной кампании. Собственно говоря, таких способов два – систематическое разоблачение конкретных «грязных» избирательных технологий через СМИ и противодействие им на уровне закона.

1). Выше мы уже отмечали, что нынешнее засилье грязных методов в российских кампаниях – временное явление, которое неизбежно будет

входить в приемлемые рамки по мере того, как избиратели поднаберутся опыта. Этот процесс можно ускорить, если регулярно и подробно доводить до широкой общественности все грязные приемы, которые были использованы в каждой крупной кампании. Помимо общего оздоровления атмосферы избирательных кампаний, такая профилактика сразу же прикроет целый ряд технологий (например, тот же «лохотрон»), которые по сути есть трюки одноразового применения.

В частности, после того, как во время выборов Законодательного собрания Санкт-Петербурга в 1998г. пресса рассказала о массовом выдвижении двойников, число желающих повторить этот фокус сильно поубавилось.

К сожалению, таких примеров разоблачения можно набрать очень немного. Обычно пресса идет по обратному пути: по поводу каждого крупного выбора широко сообщается, что «были использованы самые грязные технологии», но что это были за технологии, как и кто их применил – об этом говорится очень редко. В результате подобного «разоблачения» тенденция применения «грязных» технологий только усиливается. Избиратели чувствуют, что их дурачат, но не могут понять как. В результате перестают верить и порядочным кандидатам (что, естественно, на руку только жуликам). А сами кандидаты выстраиваются в очередь к политтехнологам, про которых говорят, что они умеют использовать «самые грязные» технологии.

Причина описанной позиции СМИ достаточно банальна, хотя и прискорбна. Дело в том, что значительная часть электронных СМИ и прессы сама замешана в применении грязных технологий. За примерами ходить недалеко. Все федеральные кампании, начиная с 1996г и заканчивая 2004г., сопровождалась массовой дезинформацией в сочетании с информационной блокадой конкурентов. Все это - с опорой на административный ресурс, т.е., как мы уже отмечали, самым опасным соединением «грязных» технологий, которое только может быть (хотя результаты упомянутых кампаний определили вовсе не «грязные технологии 2.10»). А главным проводником этой грязи были государственные СМИ, причем далеко не безвозмездно (вспомним пресловутую коробку из-под ксерокса). Так что если разоблачать «грязные» технологии, то многим СМИ придется начать с сеанса саморазоблачения, а этого никто делать не любит.

Поэтому мы больше надеемся на процесс самоочищения избирательных технологий благодаря царящей в этой сфере конкуренции. В последнее время такая тенденция обозначилась достаточно ясно: политтехнологи, оказавшиеся на разных сторонах баррикады в конкретной избирательной кампании, очень профессионально разоблачают в СМИ все фокусы, которые выкидывает противоположная сторона. В результате некоторые агентства начинают приобретать такую репутацию, что сам факт их приглашения кандидатом может нанести серьезный удар его положительному образу и помешать победе в избирательной кампании.



2). Что касается попыток закрыть путь грязным технологиям с помощью закона, то пока что все попытки в этой области приносили скорее вред, чем пользу.

Надо сказать, что российский Центризбирком (во всяком случае, после того, как его председателем стал А. Вешняков) внимательно отслеживает случаи применения грязных технологий в практике российских выборов, и в меру своего разумения, пытается с такими случаями бороться. Борьба, как правило, сводится к введению в избирательное законодательство дополнительных запретов и ограничений, чтобы сделать выявленную «махинацию» невозможной в последующих кампаниях. Так, путем запрета на организацию лотерей и тотализаторов на выборах попытались убрать лохоторон. Были введены также запреты на выплату премий агитаторам по результатам выборов – чтобы исключить возможность применения технологии «семейный агитатор» (правда, по нашим данным, последнее положение закона еще ни разу не применялось на практике).

К сожалению, на практике все эти благие намерения законодателей дают только один результат – усиливают административный ресурс и дают власти дополнительные возможности по применению грязных технологий.

В реальности каждый новый запрет и ограничение в законе о выборах является запретом только для кандидатов, оппозиционных власти. Закон работает постольку, поскольку в стране есть независимый суд. Иначе получается как в России: огромное количество примеров, когда суд наказывал кандидатов неугодных власти (даже если эти кандидаты были действующими губернаторами); и ни одного примера осуждения кандидатов от власти.

Широко известен случай, когда за оплату тиража листовки «черным налом» (а не из официального избирательного фонда) с выборов в Государственную Думу был снят генерал А. Макашев. А вот аналогичный случай из нашей практики: наш конкурент, кандидат от партии власти, выпускает девять полумиллионных тиражей цветной восьмиполосной газеты (!) и ни платя при этом ни одной копейки из своего избирательного фонда. Мы подаем в суд, но судебное решение не может состояться, т.к. суд «не может найти ответчика и обеспечить его присутствие на заседании». А ответчик в это время в соседнем здании в обнимку с губернатором проводит встречу с согнанными на нее по разнарядке избирателями.

Пикантность ситуации состояла в том, что кандидат от оппозиции, которого мы вели, по своим финансовым возможностям вполне мог дать эквивалентный ответ кандидату от власти – распространить если не все 9, то уж по крайней мере не меньше 5-ти выпусков своих газет. Но ограничения на размер избирательного фонда не позволяли этого сделать, а наплевать на закон, как это сделал наш конкурент, мы не могли.

Приведенный пример очень ярко высвечивает проблему.

Реальная свобода волеизъявления граждан обеспечивается не хитроумными нормами закона, но (в первую очередь!) свободной конкуренцией между претендентами на голоса избирателей. Чем свободней конкуренция, тем больше возможностей у граждан сделать сознательный, осмысленный выбор. Страшилки на предмет того, что в условиях свободной

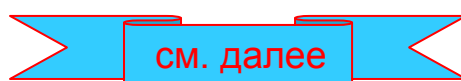
конкуренции избирателей обманут, или подкупят, не имеют под собой серьезной основы. Один политик обманет в одну сторону, другой в другую – глядишь, так и нарисуеться истина. Мы же, как профессиональные политтехнологи, предпочли бы в такой ситуации строить свои кампании на разоблачении обманщиков и скупщиков голосов. И мы готовы гарантировать, что подавляющее большинство таких кампаний будет выиграно – если «закон» не зарегламентирует наши действия до полного идиотизма.

В России все попытки законодательно защитить избирателя от подкупа, обмана и грязных технологий оборачиваются своей противоположностью. Вводя все новые и новые ограничения в закон, их инициаторы ставят между кандидатом и избирателем законоприменителя – то есть власть. Это на бумаге в России власть разделена на независимые ветви и уровни, а в реальной жизни она у нас, родная, одна, и вся из себя вертикальная. Получается, что она и на выборах играет, и правила игры устанавливает, да еще и нарушителей правил наказывает. А потом мы удивляемся – откуда же такое засилье административного ресурса на выборах...

На наш взгляд, лучший метод борьбы с административным ресурсом – убрать из закона о выборах все (или почти все) ограничения на действия кандидатов, в т.ч. на размеры избирательных фондов, на порядок агитации, запрет на клевету.

Между прочим, последняя норма существует в законодательстве США: во время выборов кандидатам разрешается говорить друг о друге такое, за что в «мирной» жизни сразу полагается штраф или тюрьма. И ничего, за 200 лет подобного «беспредела» страна не рухнула.

На наш взгляд, детальной регламентации подлежат только действия избирательных комиссий во время подсчета голосов – и ничего более. Остальное пока что следует оставить на волю свободной конкуренции партий и политиков. Иных способов радикального противодействия на выборах административному ресурсу не существует (если не говорить, конечно, о коренном преобразовании всей власти в стране). И не надо всех пугать, что «политтехнологи обманут, а богатеи скупят». Сегодня у нас остался один «обманщик и богатеи» - власть, и с ней то и надо разбираться, если мы хотим сохранить хотя бы остатки института свободных выборов в России, института, без которого никакая реальная демократия просто немислима.



## ВМЕСТО ЗАКЛЮЧЕНИЯ

В заключение мы хотели бы вернуться к вопросу, поднятому во Введении: о значимости политтехнологий для развития гражданского общества в России и о необходимости овладения современными политтехнологиями теми, кто искренне желает это общество развивать.

После сокрушительного поражения российских «либералов» на выборах 2003г. авторы в инициативном порядке разработали проект по преодолению кризиса российского либерализма. Проект был направлен некоторым ведущим российским либеральным политикам – безо всякого результата. Возможно, изготовленное нами политтехнологическое «блюдо» оказалось слишком «острым»...

Поэтому мы решили опубликовать данный проект вместо заключения к нашей книге. Как иллюстрацию того, какие возможности может дать владение современными политическими технологиями для решения, казалось бы, неразрешимых задач.

### РАЗВИТИЕ ГРАЖДАНСКОГО ОБЩЕСТВА В РОССИИ КАК НЕГАТИВНЫЙ ПРОЕКТ

*(политтехнологический взгляд на преодоление кризиса российского либерализма)*

После поражения «Яблока» и СПС на выборах 2003г. дискуссия о судьбах либерализма в России развивается во вполне традиционном для наших либералов ключе. Очень много рассуждений на тему «Кто виноват?» и очень мало убедительных предложений по поводу того, что же следует делать.

Как политтехнологи, мы склонны оценивать любой политический проект (в том числе и либеральный) прежде всего с точки зрения его эффективности в плане публичной политики. Если говорить о либеральном проекте для России всерьез, то такой проект должен аккумулировать поддержку не менее 20-25% активных избирателей – в противном случае он представляет скорее академический, чем практический интерес.

Возможно ли реализовать такой проект в сегодняшних условиях?

#### 1.

На первый взгляд, ответ на поставленный вопрос должен быть отрицательным. Сегодня либерализм является идеологией, чуждой подавляющему большинству россиян. В российском менталитете отсутствует «либеральный архетип»: свобода, демократия и личная ответственность не

являются для большинства наших людей базовыми ценностями, в отличие от порядка, державности и государственного патернализма. Да и откуда было взяться упомянутому «либеральному архетипу»? Полноценная либеральная идеология может быть наработана в массовом сознании только как осмысление и закрепление на уровне стереотипов позитивного опыта либерального правления (понятно, что реформы Гайдара – Чубайса отнести к позитивному опыту достаточно трудно). Либералы сегодня не могут прийти к власти демократическим путем, потому что население страны «не либерально», а население не может стать «либеральным», пока находящиеся при власти либералы не докажут делом, что либерализм – это хорошо.

Мы только что описали (возможно, несколько утрировано) тот порочный логический круг, в котором вертится подавляющее большинство рассуждений о перспективах либерализма и гражданского общества в России. И надо признать, что до сих пор никто из либеральных идеологов и политиков так и не дал убедительного ответа, как выйти из тупика.

## 2

Между тем, пока либералы выясняют, кто из них в чем больше или меньше персонально виноват, и решают, стоит ли им каяться или нет перед собственным народом, в России продолжается последовательное и неуклонное наступление государства (точнее, пресловутой «вертикали власти») на все структуры гражданского общества и еще сохраняющиеся демократические институты. Вектор движения прорисовывается достаточно ясно, если вспомнить «гражданское общество» времен СССР.

Вспомним, что формально в Советском Союзе имелись все необходимые демократические институты и высокоразвитые структуры гражданского общества: многомиллионные профсоюзы, кооперативы (колхозы); молодежные, женские, ветеранские и детские организации, объединения работников науки, искусства и культуры; ДОСААФ и ОСВОД; и т.д., и т.д. Число членов общественных организаций в СССР, как и в Швейцарии, значительно превосходило население страны. Конечно, все это было фальсификацией. Многочисленные «общественные организации» через систему партийного руководства и финансирования жестко привязывались к государству, ничем по сути от государственных организаций не отличались и играли роль «приводных ремней» в системе тотального контроля над обществом и каждым гражданином. В то же время государство немедленно расправлялось даже с самыми безобидными общественными объединениями, возникавшими не по партийной разнарядке, а в результате самодеятельности граждан. Все реальные ростки гражданского общества неумолимо вытаптывались.

Происходящее сегодня вызывает ярко выраженное ощущение deja vu. Вместо независимого парламента мы имеем нечто, все больше напоминающее Верховный Совет СССР. Вместо федерализма – пресловутую вертикаль власти. Вместо независимой судебной власти – басманное

правосудие. «Свободный предприниматель» свободен, пока он не покушается на политику и платит власти чудовищный коррупционный налог (но даже и в этом случае свобода не гарантирована, если тому или иному бюрократу захочется отнять дело). Все «свободные» СМИ, имеющие выход на массовую аудиторию, жестко контролируются государством. От многопартийной системы после выборов 2003г. мало что осталось. Наиболее значимые корпоративные структуры, такие, например, как профсоюзы, поставлены под контроль Кремлем и его детищем, «Единой Россией». Подавляющее большинство общественных организаций, уровень независимого, неподконтрольного государству развития которых начинает превышать некий допустимый властью порог, либо подавляются, либо берутся под жесткий контроль. Причем есть подозрение, что очень скоро «допустимый порог» будет резко снижен. Введение в действие нового закона о местном самоуправлении ведет к созданию нового слоя мелкого, косного и голодного чиновничества. Эти достанут всех, кто смог проскочить мимо более высокопоставленных и сытых бюрократов. Сказанное, кстати, относится не только к общественным структурам, но и к бизнесу.

Единственное отличие между советскими и нынешними методами подавления гражданского общества заключено в разных (пока еще!) дозировках кнута и пряника. Предприниматели, журналисты СМИ, руководители политических и общественных структур получают возможность безбедной и комфортной жизни, различные льготы и преференции – если проявляют подчеркнутую лояльность по отношению к власти. Кнут, естественно, тоже задействован, но (по сравнению с советским периодом) достаточно дозировано. Да и зачем нужно массивное применение кнута, если по крайней мере каждые 9 из 10 «общественных деятелей» только и мечтают пригреться на груди у государства. Результат – массовая и добровольная поддержка власти на выборах огромным количеством «общественных организаций» и «общественных деятелей». Политические и общественные структуры перестают выражать интересы своих членов и становятся приводными ремнями для проведения государственной политики (и площадкой для «кормления» своих руководителей).

Идеологическим обоснованием тотальной фальсификации гражданского общества является «достижение стабильности» и «наведение порядка». Сегодня эта идеология не только поддерживается большинством населения, но и почти не встречает отпора у потенциальных жертв удушения гражданского общества. Здесь мы сталкиваемся, пожалуй, с одной из главных проблем: с отсутствием в российском менталитете понятия гражданской солидарности, с неготовностью к совместным действиям по защите собственных интересов. Даже самая продвинутая часть общества склонна руководствоваться лагерным принципом: «умри ты сегодня, а я завтра». Господство такой психологии подрывает самую основу, на которой только и может быть создано гражданское общество.

Не удивительно, что на этом фоне все чаще и чаще звучат сентенции об особом российском пути, в принципе исключающем создание в стране полноценного гражданского общества.

### 3.

Многие либералы искренне верят (или, скорее, очень хотят верить) что налицо лишь вынужденное отступление, неизбежная плата за достижение «стабильности» и наведение порядка. При этом все надежды возлагаются на тайный либерализм президента Путина, который, подобно Пиночету, железной рукой проведет либеральные экономические реформы – а там и демократия настанет, и гражданское общество появится. Объективно такие надежды на доброго царя (довольно странные для людей, претендующих на политическую культуру) только помогают власти давить в стране все живое.

Другие, не возлагая особых надежд на В. Путина персонально, верят в историческую неизбежность «светлого будущего». Будет стабильность и порядок – будет и экономический рост; будет рост – и люди у нас станут богаче и независимее, и средний класс появится; будет средний класс – будет и демократия, и гражданское общество. В общем, «все к лучшему в этом лучшем из миров», и либеральные идеи в исторической перспективе все равно победят. Неплохо, однако, не забывать и об ухабах на этом светлом пути. После «победы над тоталитаризмом» в СССР не осталось самого СССР. Если крах нынешней системы исторически неизбежен, то далеко не факт, что рухнув, она не похоронит под собой и Россию.

И первая, и вторая позиция являются идеологической основой «пропутинского» либерального политического проекта (партии), который, несомненно, будет реализован. Не приходится сомневаться, что указанный проект будет фальсифицирован со дня его создания и займет подобающее ему место в режиме управляемой демократии.

Противоположное, «правозащитное» течение современного российского либерализма – обвинение В. Путина во всех грехах и разоблачение его как будущего диктатора. На наш взгляд, это неточно по существу и крайне неэффективно в плане реальной работы по содействию гражданскому обществу. Неточно потому, что придает слишком большое, чуть ли не inferнальное значение фигуре президента. И неэффективно, поскольку специфика положительного образа В. Путина делает его сегодня неуязвимым для прямых атак политических оппонентов, в особенности для атак с правозащитных позиций.

Как публичный политик В. Путин обладает уникальным положительным образом «спасителя». «Спаситель» появляется в эпоху безвременья, как антитеза существовавшей до него слабой и неуважаемой власти. Личные качества самого «спасителя» при этом роли не играют: он может быть как выдающимся человеком (Наполеон I, де Голль), так и вполне заурядным (Наполеон III). Принципиально, что «спаситель» «не такой, какие были до него». В. Путин на фоне Б. Ельцина, М. Горбачева, стариков-генсеков воспринимается

как трезвый, вменяемый, сильный и умный лидер; как лидер, которого страна так долго ждала.

Именно этим объясняется всенародная любовь к «спасителю»: людям комфортно ощущать, что наконец-то у них появился нормальный лидер. При этом, как правило, каждый избиратель сам выстраивает в своем представлении образ «спасителя» таким, каким он его хочет видеть. Для одних В. Путин – сторонник либеральных экономических реформ; для других – сильная личность, которая наведет, наконец, порядок; для третьих – поборник национальных интересов и величия державы, и т.д. Что при этом реально говорит и делает сам «спаситель» – не важно. С точки зрения удержания образа ему следует говорить как можно более расплывчато и делать как можно меньше, чтобы не мешать гражданам «домысливать» себя в приятном для каждого гражданина направлении. В сущности В. Путин так и поступает.

Важнейшей чертой образа «спасителя» является почти что полная неуязвимость от атак со стороны политических конкурентов. Большинство граждан воспринимают «наезды» на «спасителя» как покушение на свой личный комфорт: «нам так нравится верить, что у нас хороший президент, а у нас хотят отнять эту веру». Поэтому прямые атаки на «спасителя» очень легко изобразить как происки враждебных народу «темных сил» (что, например, произошло со всеми эскападами Б. Березовского). Такие атаки в конечном итоге лишь усиливают «спасителя».

И еще об одном возможном подходе. Поскольку вся нынешняя «стабильность», по существу, держится только на высоком личном рейтинге президента В. Путина, можно просто ничего не делать и ждать, пока этот рейтинг обвалится (например, в результате резкого падения мировых цен на нефть или резкого обострения чеченского кризиса). А там, на голодный желудок, глядишь, и гражданская позиция у наших людей, наконец, появится. Тут и начнется настоящая работа для истинных либералов.

Вообще говоря, переждать неблагоприятную ситуацию, дожидаться политического кризиса и начать в этот момент активные действия – далеко не самый глупый вариант. Более того – мы склонны считать, что именно такой вариант, скорее всего, и реализуется на практике. Не потому, конечно, что либералы будут ждать. Просто пользы от их деятельности будет не намного больше, чем от полного бездействия (дай Бог, чтобы только не меньше!).

К сожалению, есть одна деталь, которая здорово портит нарисованную картину. Политическим кризисом могут воспользоваться не только либералы, но и совсем другие силы, весьма далекие от идеалов либерализма и гражданского общества. И если такие силы возьмут верх, антилиберализм нынешней власти покажется просто детской игрой.

#### 4.

Итак, на сегодняшний день мы имеем подавление государством гражданского общества и демократических институтов, происходящее при полном непротивлении тех, чьим интересам этот процесс прямо противоречит. И все это происходит при поддержке и одобрении большинства населения страны и при отсутствии сколь либо эффективных идей у либералов по поводу того, как переломить этот процесс.



Тем не менее, на наш взгляд, можно предложить достаточно перспективный, хотя и парадоксальный вариант выхода из нарисованного тупика. Речь идет о содействии становлению гражданского общества через серию чисто негативных общественных (общественно-политических) проектов.

На первый взгляд, сама постановка такой задачи может показаться абсурдной. Демократия, свобода, либеральная идеология, гражданское общество – все это вещи сугубо позитивные; при чем тут «негативные проекты»? Однако довольно часто те или иные позитивные идеи удается внедрить сначала в массовое сознание, а затем и в политическую практику не потому, что граждане принимают эти идеи сами по себе, а потому, что они не приемлют нечто прямо противоположное указанным идеям. В таком случае процесс выстраивается не от конечной цели (например, от создания гражданского общества), а от «образа врага», которого надо победить, чтобы достичь цель (создать гражданское общество). Задействуется не позитивная мотивация (достижение цели), а чисто негативная (уничтожение «врага»).

Для пояснения сказанного вспомним ситуацию в России конца 80-х – начала 90-х. Тогда наиболее активная часть населения страны вроде бы поддерживали демократию, свободу, рынок, капитализм, либеральные ценности. На самом деле эта поддержка была иллюзорной, поскольку подавляющее большинство граждан не имело никакого понятия, что именно они поддерживают. Поэтому неудивительно и их разочарование, когда поддерживаемое воплотилось в жизнь, причем в исполнении «бесконечно далеких от народа» российских либералов. Зато не был иллюзорен протест против коммунистического режима и вытекающая из этого протеста поддержка всего, воспринимаемого как нечто прямо противоположное «коммунизму». Новая, демократическая Россия родилась как протестный, негативный проект; как полное отрицание Советского Союза – а не как нечто, к чему люди осознано стремились.

Говоря о негативном проекте для гражданского общества, мы имеем в виду воспроизведение указанной схемы:

- конструирование и внедрения в массовое сознание образа «врага» гражданского общества, который при этом воспринимался бы и как враг России и подавляющего большинства ее жителей;
- разворачивание кампании борьбы с указанным врагом.

Отметим еще два преимущества негативного подхода.

1. Выше мы отмечали отсутствие в российском менталитете примеров гражданской солидарности при борьбе за свои интересы. Зато примеров солидарности при борьбе с «врагом» у россиян более чем достаточно. Негативный заход на построение гражданского общества может стимулировать значительную гражданскую активность, которой сегодня так не хватает.

2. Как правило, на негативной идее удается объединить значительно больше политических и общественных сил, чем на идее позитивной (хотя такое объединение обычно не бывает долговременным). Негативный подход



к борьбе за гражданское общество является очень хорошим средством для временного объединения как правой, так и левой оппозиции.

На первый взгляд, идея разворачивания негативной, протестной кампании на фоне «всемирной любви» к президенту и после триумфальной победы партии власти на выборах может показаться абсурдной. Но при более глубоком рассмотрении протестный потенциал прорисовывается достаточно ясно.

Прежде всего, речь идет о 5% избирателей, проголосовавших в декабре 2003г. «против всех». Но это лишь надводная часть айсберга. Большой процент голосов, полученных В. Жириновским, также говорит о высоком уровне протестных настроений (голосование как протест против всех «нормальных» и надоевших партий и политиков). О том же говорит и самая низкая за историю думских и президентских выборов явка избирателей. Наконец, голосование за «Родину» и даже за ЕР также частично носило протестный характер. Высокий уровень протестных настроений не был секретом для власти (по данным социологии, за два месяца до выборов число избирателей, намеренных голосовать «против всех» доходило до 11%, а на региональных и местных выборах кандидат «против всех» практически никогда не опускался ниже 3-го места). Поэтому Кремль вовремя подсунил протестантам врага - «олигарха». На борьбе с этим «врагом» во многом сделала свою кампанию «Родина», и частично ЕР.

Источник протестных настроений понятен: несмотря на все заявления об экономическом росте, жизнь большинства граждан не улучшается. Парадокс в том, что сегодня ответственность за это возлагается не на президента и его политику, а на неведомого «врага» (олигарха, коммуниста, демократа, бюрократа, Чубайса, «мировую закулису» и т.д.).

## 5.

Итак, негативный проект для гражданского общества представляется достаточно перспективным, особенно если сравнить его с другими предлагаемыми проектами и подходами. Но этот проект может приобрести практический смысл, только если удастся предложить обществу соответствующий образ «врага», отвечающий следующим требованиям:

- образ «врага» должен быть понятным, знакомым, вызывать ненависть и отвращение у подавляющего большинства граждан и восприниматься как самый страшный враг России (последнее очень важно, т.к. позволяет задействовать в интересах проекта патриотический фактор);
- все характеристики образа «врага» должны быть прямо противоположны, антагонистичны атрибутам гражданского общества (что позволит интерпретировать построение гражданского общества как победу над «врагом»)

Конструирование подобного образа является сложной политологической задачей, решение которой требует серьезных интеллектуальных и творческих усилий. Ниже постараемся обозначить основу образа.

# АНТИНОМЕНКЛАТУРНЫЙ МАНИФЕСТ

## 1. Рождение номенклатуры

Еще в 60-х годах в работах М. Джиласа и его последователей было доказано, что, вопреки утверждениям официальных коммунистических идеологов, социалистическое общество ни в коей мере не является социально однородным. Напротив, оно носит ярко выраженный классовый характер, с вполне сложившимся новым господствующим классом, который М. Джилас назвал *государственной номенклатурой*.

Следует сразу же обозначить принципиальное различие между обычной государственной бюрократией и номенклатурой. Эффективная бюрократия – корпорация государственных служащих - необходима любому обществу, и каждый честный и высокопрофессиональный бюрократ заслуживает всяческого уважения. Но действия бюрократии обычно находятся под тем или иным контролем внешних по отношению к ней сил, будь то наследственная монархия или аристократия, крупный капитал, гражданское общество; наконец – диктатор, стоящий во главе государства. Если же контроль исчезает, то бюрократия становится новым правящим классом: *никому не подотчетной, никем не сменяемой и самовоспроизводящейся аппаратной олигархией: номенклатурой*. Номенклатура, в отличие от бюрократии, не является корпорацией управленцев, служащих государству. Наоборот, она заставляет государство служить себе. *Номенклатура приватизирует в свою собственность государство и использует его для перераспределения общенационального достояния в своих интересах*.

Для СССР сигналом окончательного захвата власти номенклатурой стала отставка Н. Хрущева: аппарат оказался сильнее главы государства. Примерно в это время оформилась и внутренняя «идеология» номенклатуры. Ее главной целью стала не «борьба за торжество социализма во всем мире» (хотя эта цель и продолжала декларироваться), а спокойное кормление за счет государства. Не то, чтобы номенклатура совсем не думала о государственных интересах. Просто они отошли на третий и четвертый план по сравнению с карьерой, личным благополучием и аппаратной борьбой за доступ к более жирному куску государственного пирога.

Высокие цены на советскую нефть стали подарком для номенклатуры: можно было ничего не делать и царствовать, лежа на боку.

Управляя СССР, номенклатура проявила себя, пожалуй, как *наиболее паразитический правящий класс в истории человечества*. Формально она не владела никакой собственностью, поэтому и не была заинтересована в ее долгосрочном сохранении и преумножении. Зато она присвоила себе право перераспределять результаты чужого труда. Номенклатурные чиновники стали временщиками самого дурного пошиба. Чтобы продвинуться по государственной службе и «освоить» государственные средства, они

навязывали стране никому не нужные разорительные проекты и создавали безумные запасы оружия. Действовали по принципу: разорю страну на миллион, чтобы украсть десятку; а после нас хоть потоп.

При этом номенклатурная власть никогда не выступала открыто. Она прикрывалась государственными и общенародными интересами, заручалась «общенародной поддержкой» (в лице ею же сфальсифицированных общественных структур) и оформляла свои действия в виде решений «демократически избранных органов власти» (ею же сформированных). А свою органическую неспособность хоть как-то обустроить жизнь народа списывала на происки врага: внешнего и внутреннего. ***Номенклатурный режим – это режим тотальной лжи, при котором истинное значение происходящего никогда не соответствует его словесному оформлению.*** Начальство лжет подчиненным, подчиненные лгут начальству и все вместе они лгут народу.

Такой характер власти предъявляет вполне определенные требования к своим носителям. Чтобы выжить и продвинуться по номенклатурной лестнице, чиновнику приходилось лгать, изворачиваться и слепо выполнять самые безумные приказы, идущие сверху; не задумываясь о последствиях для страны и людей. В результате продвигались не самые способные, а самые приспособившиеся. Установился отрицательный отбор управленческой элиты: каждое следующее ее поколение оказывается хуже предыдущего. Отдельные исключения не играли особой роли на фоне этой общей тенденции. К 80-м годам ***номенклатура в массе своей полностью сформировалась как антиэлита*** – косная, хитрая, неумная, неспособная ни к какой позитивной деятельности, умеющая лишь делить и перераспределять, держать и не пущать. И давить все, что хоть чуть-чуть приподымалось над уровнем ее собственной серости.

Советский Союз, управляемый такой образом и такой элитой, не мог не рухнуть.

Он и рухнул.

## 2.2. Номенклатура и российская революция

«Революция» 85 - 93гг. была начата «продвинутой» частью номенклатуры в условиях надвигающегося кризиса: цены на нефть стали падать, и стало невозможно поддерживать даже иллюзию относительного благополучия. Одним из главных сюжетов 89-91гг. стала борьба между «старой» номенклатурой, желавшей сохранить прежние формы власти, и номенклатурой «новой», которая чуть ли не за один день отринула «коммунистическую» идеологию (во имя которой она так долго «служила народу») и сменила ее на «демократическую». После победы новой номенклатуры в августе 1991г. началась борьба за власть уже внутри нее, завершившаяся расстрелом Белого дома осенью 1993г.

Однако к тому времени деградация номенклатурной элиты зашла уже настолько далеко, что даже в «продвинутой» ее части не оказалась ни одного деятеля, масштаб которого был бы сопоставим с масштабом ею же инициированных событий. Советского Ден Сяо Пина не нашлось. В результате за «освобождение от тоталитаризма» Россия заплатила невероятную цену. Ее границы были отброшены к допетровским, десятки миллионов русских стали национальными меньшинствами в иностранных государствах, а экономические потери оказались сопоставимыми с потерями, вызванными Великой Отечественной войной.

Именно в этот период **номенклатура полностью проявила себя как антинациональный правящий класс.** Наплевав и на своих соотечественников, и на свою страну, разные отряды номенклатуры ринулись прихватизировать куски разваливающегося государства. Никто из них - ни ЦК КПСС, ни армия, ни КГБ и пальцем не пошевелил, чтобы спасти Советский Союз, которому они так истово «служили». Куда только подевались многочисленные ведомства и службы, обязанные хранить целостность государства!

В то же время именно период 1985-1993гг. дал начало зарождению гражданского общества в России. Номенклатура оказалась расколота, и ее группировки, борясь друг с другом за власть, поневоле вынуждены были апеллировать к обществу и искать его поддержки. Пресс государства, давящий на граждан, значительно ослаб. Появился относительно независимый сектор экономики, множество новых партий и общественных движений; свободная пресса. В предпринимательство и общественную жизнь пришли честные и энергичные люди, искренне поверившие, что разговоры о свободе, демократии и процветании не пустые слова, а ориентиры, которые действительно будут определять жизнь России.

К несчастью, к началу 1992г. эти новые силы были еще не готовы, чтобы взять в свои руки судьбу России. Что до деградировавшей номенклатуры, то, как уже говорилось, она была органически не способна ни спасти страну от экономической катастрофы, ни наладить функционирование государства. Однако никакого другого управленческого аппарата, кроме номенклатурного, в России на тот момент не было.

Поэтому реализовался своего рода компромисс. Группе либеральных молодых реформаторов был дан карт-бланш на проведение экономических реформ. Одновременно с этим группа новых, проявивших себя в последние годы предпринимателей была допущена к управлению наиболее важными экономическими объектами – эти люди должны были наладить разваленное номенклатурой хозяйство. ***Будущие «либералы» и «олигархи» фактически были наняты номенклатурой, чтобы проделать работу, которую номенклатура сама сделать не могла.*** Но при одном условии – их действия ни в коем случае не должны были затрагивать интересы номенклатуры.

Можно долго спорить, были ли реформы Гайдара единственным средством спасения страны, или же существовали другие варианты. Но одно бесспорно - эти реформы спасли номенклатуру. И не только спасли, но и влили в нее новую кровь, в лице некоторой части «либеральных реформаторов». И дали **новой номенклатуре** возможности, которые ей и не снились при прежнем режиме. Наивные надежды на то, что номенклатурщики, обменяв власть на собственность, превратятся в обычных капиталистов, оказались полностью несостоятельны. Номенклатуре нужна не столько собственность, сколько власть; она не умеет и не хочет разумно управлять собственностью, она жаждет пользоваться плодами чужого управления, не неся при этом никакой ответственности за судьбу собственности. Превратить номенклатуру в класс нормальных собственников также невозможно, как и сделать хищников из падальщиков.

Под прикрытием рыночных и либеральных реформ новая номенклатура приступила к разворовыванию страны в таких масштабах, какие и не снились прежним бюрократам. Более того, она умудрилась возвести безудержное воровство и коррупцию в ранг борьбы за демократию и рынок, оправдывая их необходимостью «первоначального накопления капитала». Новая идеология дала номенклатуре доступ к международным финансовым рынкам. Многомиллиардные кредиты, за которые будет расплачиваться еще не одно поколение россиян, растворились в коридорах власти, не принеся никакой пользы российской экономике.

Следует признать, что российская номенклатура при этом перехитрила и умных либеральных реформаторов, и так называемых олигархов. Она заставила их принять ее правила игры и действовать прежде всего в ее интересах, а не в интересах большинства россиян и страны в целом. А в благодарность за службу номенклатура переложила на реформаторов и олигархов всю ответственность за бедствия народа в ходе «демократических и либеральных» реформ.

Но наиболее разрушительно сказались действия номенклатуры на нравственном климате общества.

Гражданское общество может существовать и развиваться только на основе базовой системы ценностей: таких, как личная порядочность и ответственность, уважение к закону, правам человека и институту частной собственности; уважение к своей стране, ее истории и традициям. Если основа отсутствует, то отсутствует и главная составляющая гражданского общества – полноценные граждане.

Номенклатура проявила поистине удивительную способность подводить практически любую систему ценностей под свое «кормление» за счет государства. В этом плане «либеральная» идеология оказалась еще удобней, чем идеология «развитого социализма». Номенклатура дискредитировала все базовые ценности гражданского общества: в настоящее время они для граждан России неотъемлемо связаны с откровенной ложью, лицемерием и

воровством правящей элиты. Снова воцарились политическая апатия, неверие граждан, что от их мнения хоть что-то зависит и наивные надежды на «доброе царя». Все большую силу стали набирать уравнилельные настроения, ксенофобия и национализм.

### 2.3. Номенклатурный реванш

К концу XX века работа реформаторов и олигархов принесла, наконец, плоды. Экономическая и политическая ситуация стабилизировалась, а высокие цены на российскую нефть избавили власть от необходимости чего-то менять и чего-то делать. Замаячили благословенные для номенклатуры брежневские времена.

Начало нового века совпало в России с тотальным наступлением номенклатуры на все демократические институты власти и все структуры гражданского общества, которые еще сохранились в стране от прошлого десятилетия. Номенклатурная «зачистка» состоялась. В России сложилась ситуация, когда при формальном наличии демократических институтов и официально провозглашенной либеральной идеологии реальная власть остается в руках номенклатуры, а все настоящие (не имитированные) ростки гражданского общества продолжают подавляться и фальсифицироваться.

И символом номенклатурного реванша стало создание «Единой России» - партии номенклатуры.

Примечательно, что номенклатурный реванш происходит при официально провозглашенной либеральной государственной политике. Возможно, еще сохранившиеся в правительстве реформаторы, и даже сам президент В. Путин по наивности верят, что они чего-то там реформируют и «либерализируют». Только в условиях номенклатурной «стабильности» любые реформы не дают результатов, а если и дают, то обратные ожидаемым. Уменьшение налогов с бизнеса приводит к их увеличению; либерализация уголовного и уголовно-процессуального законодательства – к судебнo-милицейскому беспределу; сокращение бюрократического аппарата – к его росту, борьба с коррупцией – к ее усилению, и т.д. и т.п. Самые благие преобразования оборачиваются своей противоположностью, если их воплощает в жизнь номенклатура.

Чем закончится для России номенклатурное правление – нетрудно предсказать. Пока сохраняется импульс развития, данный реформами 90-х годов и высокими ценами на нефть, номенклатурная «стабильность» будет длиться. Но рано или поздно номенклатура высосет из России все живые соки, как это произошло с Советским Союзом. И с тем же результатом: Россия исчезнет, как исчез СССР.

*Поэтому, сегодня борьба с всевластием номенклатуры равносильна борьбе за спасение нашей страны.*



И единственной гарантией против номенклатурного вырождения власти является развитое гражданское общество.

**Никакие демократические законы и институты власти не могут сами по себе обеспечить ни истинной демократии и прав человека, ни правового государства, ни экономической свободы и процветания, если в стране отсутствует гражданское общество, способное воспользоваться этими правами и свободами и постоянно отстаивать их в противоборстве с государственно-бюрократической машиной.**

Гражданское общество не может ставить себе целью уничтожение или ослабление государственной власти. Напротив, оно нуждается в сильном государстве, которое обеспечивает общенациональные интересы и играет роль арбитра между различными структурами гражданского общества.

Одновременно с этим развитое гражданское общество является единственным гарантом от номенклатурного перерождения государственного аппарата. Самим фактом своего существования оно ежедневно, ежечасно напоминает каждому чиновнику, что он – служащий, нанятый и оплачиваемый гражданами и обязанный действовать в их интересах.

Активное противостояние между государственной номенклатурой и гражданским обществом неизбежно. Это противостояние будет проявляться и уже проявляется в борьбе бизнеса, общественных объединений, трудовых коллективов и отдельных граждан за обеспечение своих прав, гарантированных Конституцией и законами.

Процесс становления современного развитого демократического общества не был легким и безболезненным ни в одном государстве. Не будет он легким и в России: каждый, кто посмеет сегодня вести себя в России как свободный человек в свободной стране, неминуемо попадет (и уже попадает) под самый жесткий прессинг номенклатурной власти. Но отсидеться не удастся. Ни добрый царь, ни добрый президент, ни добрый Запад не проделает за граждан России ту работу, которую они должны проделать сами.

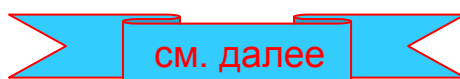
### **Необходимые пояснения**

Отметим один принципиальный момент.

С политтехнологической точки зрения самым главным в приведенном тексте являются не рассуждения и аргументация, а одно слово: **номенклатура**. Возможно, это не самый удачный термин. Однако близкое по значению слово «бюрократ» здесь абсолютно неприемлемо. Бюрократия есть в любой стране, и везде ее ругают. «Бюрократ» в массовом сознании ассоциируется с вороватым чиновником-взяточником. Это слишком мелкий и жалкий враг; с таким врагом и ЕР будет прекрасно бороться. «Номенклатура» же – нечто мощное и зловещее, исконно российское; это враг капитальный, для борьбы с которым требуется общенациональная мобилизация.

В свое время в политический обиход было введено словечко «олигархи». И хотя те, кого так называли, на самом деле никогда настоящими олигархами не были и быть не могли, слово сформировало в массовом сознании очень убедительный образ «врага», на котором сделали и продолжают делать свой имидж множество политиканов. Примечательно, что от борьбы с «олигархами» выстраиваются сегодня вполне «позитивные» политические предложения: все отнять и поделить, всячески усилить государственный контроль над экономикой, навести порядок жесткой рукой и пересажать всех олигархов.

Говоря о негативном проекте для гражданского общества, мы имеем в виду нечто аналогичное: внедрить в политический обиход слово «номенклатура» (с частотой упоминания не менее, чем «олигарх»), которое потянет за собой все необходимые для борьбы за гражданское общество и либеральные ценности подвижки в массовом сознании. И позволит строить массовое и либеральное по сути движение не на борьбе за «либерализм», а на борьбе с общим «врагом».





## 1. ПРИМЕРЫ АГИТАЦИОННЫХ ТЕКСТОВ.

Приводимые ниже примеры представляют собой рабочие варианты агитационных текстов, иллюстрирующие взаимосвязь в цепочке: образ – темы – текстовое оформление. Все примеры взяты из реальных кампаний. Слова, выделенные курсивом, заменяют реальные названия регионов, городов и т.д.



**Пример 1. Кампания по выборам в Областную Думу. Округ расположен в столице области, кандидат – действующий депутат городской Думы.**

Строилась кампания одной темы: межбюджетные отношения города и области. Была предусмотрена тема – оборона от выброса компромата.

Образ кандидата – «борец за интересы города».

Слоган: «**ВЕРНУТЬ ГОРОДУ ДЕНЬГИ!**»

### 1.1. Месседж

Уважаемые горожане!

В декабре 2000г. жители ... района избрали меня депутатом городской Думы. За полтора года многое удалось сделать, сотням людей помочь. Но еще больше проблем остались нерешенными. Причина проста: у города хронически не хватает денег...

В чем дело? Может быть мы глупы и ленивы; не умеем заработать на обустройство своего города? Все это полная чушь! На самом деле средств у города достаточно. Просто они ежегодно отбираются в областной бюджет, где и исчезают, как в черной дыре; тратятся на нелепые и никому не нужные прожекты. Отсюда и большинство наших больных проблем: жилье, коммуналка, дороги и многое, многое другое.

*Город* дает области 70% доходов. Назад возвращается лишь 30%. На среднестатистического жителя области в бюджете закладывается 3500 руб. На жителя *Города* - на треть меньше. Это несправедливо и бессовестно: нельзя относиться к нашему городу как к дойной корове, которую можно не кормить, не поить, а только доить до бесконечности.

Я иду в новую Областную Думу, чтобы вернуть *Городу* и его жителям деньги, которые отняла у нас Дума нынешняя. Средства города должны работать на город. Тогда мы заживем достойнее, лучше; а наш родной *Город* станет благоустроенным, красивым и добрым.

Часто говорят: «Как работаем, так и живем». Мы, *горожане*, живем гораздо хуже, чем работаем. Если *Город* фактически тянет на себе всю область (а теперь, когда наш регион стал "донором", мы еще и Москву подкармливаем) - значит мы, *горожане*, работаем достойно. Настало время достойно жить.

Надо лишь ВЕРНУТЬ ГОРОДУ ДЕНЬГИ.

## 1.2. Программное интервью

*1. Вы отработали в городской Думе всего полтора года, теперь идете в Облдуму. Почему?*

Потому что добиться кардинального улучшения жизни в *Городе* можно только через Облдуму.

*Город* дает области 70% доходов. Назад возвращается лишь 30%. На среднестатистического жителя области в бюджете закладывается 3500 руб. На жителя *Города* - на треть меньше. Это несправедливо и бессовестно: нельзя относиться к нашему городу как к дойной корове, которую можно не кормить, не поить, а только доить до бесконечности.

Я иду в новую Областную Думу, чтобы вернуть *Городу* и его жителям деньги, которые отняла у нас Дума нынешняя. Средства города должны работать на город. Тогда мы заживем достойнее, лучше; а наш родной *Город* станет благоустроенным, красивым и добрым.

*2. Не кажется ли Вам, что сначала нужно выполнить обещания, которые Вы давали горожанам, и только потом идти на область.*

А я и иду в Облдуму именно для того, чтобы выполнить свою программу как городского депутата. Все, что можно было сделать за счет скудных городских средств - я сделал, за полтора года удалось помочь сотням людей. Вернем городу несправедливо отнятые у него деньги - поможем тысячам.

*3. Значит, во всем виноваты областные депутаты?*

То, что нынешние депутаты от *Города* не смогли защитить в Областной думе интересы города и его жителей - это, как говорится, "медицинский факт". Но я бы не хотел искать крайних - делу это не поможет. Если нынешние депутаты Облдумы явно не тянут - значит, надо идти в Облдуму самому и исправлять положение. По-моему, только так и должен поступать любой нормальный мужчина.

*4. Простым избирателям надоели склоки между депутатами. Людям все равно, кто виноват: городские ли депутаты, областные ли - все вы на одно лицо.*

Если не хотим всю жизнь сидеть без горячей воды и ходить по колдобинам - придется разобраться, кто есть кто. Сегодня большая часть средств города идет в областной бюджет, которым распоряжаются областные депутаты. Одним голосованием они могут решить проблемы, над которыми

городские депутаты бьются месяцами. Возможности областных депутатов неизмеримо выше.

*5. И Вы хотите дорваться до этих возможностей?*

Да, хочу! Именно хочу "дорваться" до средств, которые область несправедливо отняла у *Города* и вернуть их городу и его жителям. Этими деньгами должны распоряжаться не областные, а городские власти; и работать они должны на горожан, а не исчезать в областном бюджете, как в черной дыре и тратиться на нелепые и никому не нужные прожекты.

Так что первое, что я сделаю как областной депутат - "ограблю сам себя". Верну пресловутые "возможности" их истинному хозяину - городу и горожанам.

*6. Как-то у вас все очень просто получается - взять все и в очередной раз поделить.*

"Взять и поделить" - это как раз то, что происходит сегодня. Я предлагаю прекратить обираловку.

Часто говорят: «Как работаем, так и живем». Мы, *горожане*, живем гораздо хуже, чем работаем. Настало время жить достойно.

*7. Не хотите ли Вы оставить другие районы области без средств?*

Речь идет совсем не об этом. Посмотрите, что происходит - в среднем каждый житель *Города* отдает в виде налогов гораздо больше, чем житель любого другого района области, а получает назад (в виде социальных программ) значительно меньше. По уму же на жителя *Города* следует тратить из областного бюджета больше, чем на среднестатистического жителя области: в городе наиболее сложное и запущенное коммунальное хозяйство; он несет дополнительную нагрузку как столица области. Насколько больше - это вопрос дискуссионный; грабить районы мы не собираемся. Но, во всяком случае, не меньше.

*8. Хорошо, вы вернете городу средства. И что с этого получают простые горожане?*

За полтора года работы депутатом городской Думы мне удалось пробить несколько важных целевых программ: программу поддержки малообеспеченных, поддержки медицинских учреждений, молодежи; надбавки работникам библиотек, интернатов и школ, нормальное питание в детских садах и детских домах; и многое другое. Стали ли мы жить намного лучше? Нет! Почему? Потому, что средств, вложенных в эти программы, совершенно недостаточно. Вернем средства из области - и каждая из перечисленных программ заработает в несколько раз лучше. Заработают и многие другие программы.

Я и моя команда знаем, как быстро и радикально улучшить жизнь в городе по всем параметрам - были бы деньги. И, если меня выберут областным депутатом, я смогу вернуть деньги городу.

*9. Городская Дума, депутатам коей Вы являетесь, проголосовала за повышение тарифов на коммунальные услуги. Как у Вас после этого хватает совести глядеть в глаза людям?!*

Я не голосовал за повышение тарифов - можете посмотреть стенограмму. Так что я вполне могу говорить своим избирателям, что я белый и пушистый, а виноваты другие, плохие депутаты. Вполне могу заработать себе популярность, как великий борец за интересы горожан.

Правда, есть одна загвоздка. Если с ЖКХ в течение нескольких лет ничего не делать, то город окончательно останется без воды, тепла и электричества. Вот тогда действительно не один депутат не сможет посмотреть людям в глаза.

Повышение тарифов не есть следствие какой-то особой злонамеренности *городских* депутатов. Тарифы повышаются по всей стране. Мы имеем дело с проблемой федерального масштаба. Раньше ЖКХ дотировалось из федерального бюджета, теперь правительство России прекращает дотации. Еще одна причина - политика монополий, которые постоянно повышают цены на газ, горючее и электричество. Областные власти, которые обязаны регулировать цены монополистов, не могут или не умеют остановить их произвол.

В результате по всей России власти городов и районов вынуждены повышать тарифы.

*10. Опять виноваты не Вы, а кто-то другой?.*

Опять повторю: я не собираюсь искать крайних. Я собираюсь исправлять положение.

Депутата выбирают, чтобы он решал проблемы избирателей, а не рассказывал им, что он, депутат, не виноватый в том, что проблемы не решаются.

*11. И как вы намерены решать проблемы ЖКХ?*

Думаю, вы знакомы с моей программой первоочередных мер, состоящей из семи пунктов. Пять из них относятся к ЖКХ и благоустройству города. Это то, что можно сделать очень быстро; буквально на следующий день после того, как город получит несправедливо отобранные у него деньги. Если говорить о кардинальном, стратегическом улучшении ситуации в ЖКХ, то на это, конечно потребуется время. Но мы справимся: город располагает достаточными средствами, чтобы "вытянуть" ЖКХ. Точнее, будет располагать - когда мы вернем *Городу* деньги, которые отбирает у него область.

*12. Вам не кажется, что вы слишком оптимистичны? Вы на самом деле верите, что мы можем быстро улучшить жизнь в Городе?*

Уверен абсолютно.

Судите сами: *Город* фактически тянет на себе всю область. А теперь, когда мы стали регионом - донором, *Город* еще и Москву подкармливает.

Выходит, не последний мы город в России, если способны на такие чудеса. Сила есть, и не малая. Если направить эту силу на обустройство города... . Да мы горы свернем!

Сегодня мы, горожане, затурканы целым возом проблем - водоснабжение, тепло, ветхое жилье, грязь, дурные дороги. Нам невдомек, на какой крепкой, здоровой, сильной основе стоит наш город. На самом деле у нас только одна проблема: мы живем не по средствам. Не в том смысле, что тратим больше, чем зарабатываем. Наоборот: мы зарабатываем гораздо больше, чем тратим - но у нас отбирают заработанное.

И корень решения всех наших проблем один: надо ВЕРНУТЬ ГОРОДУ ДЕНЬГИ.

Остальное мы сделаем.

### 1.3 Тема-отбивка «Кто боится кандидата?»

Печально, но так называемый "Черный ПиАр", а проще говоря - поливание грязью кандидатов в депутаты, стал чуть ли не обязательной составляющей российских выборов. Избиратели неожиданно узнают, что вроде бы приличный человек на самом деле вор, бандит, алкоголик, распутник, наркоман, извращенец, сатанист, американский шпион, и т.д., и т.п. - желающие могут продолжить список.

"Черный ПиАр" используется далеко не всегда и не против всех. Его целью становятся кандидаты, которые действительно могут что-то сделать, могут повернуть нашу жизнь к лучшему. На кандидата-пустышку никто денег тратить не будет. Другое дело - кандидат серьезный: он может очень крепко наступить на интересы тех, кто привык жировать за счет его избирателей. Такого кандидата боятся. Такого пытаются остановить любыми средствами.

"Черный ПиАр", при всей его омерзительности, может сослужить добрую службу. Иногда трудно разобраться, кто среди кандидатов есть кто: кто мелочь, а кто действительно крупная фигура. Как известно, лучше всего "слонов" чуют "моськи". Чем громче, истеричнее, визгливее они лают - тем крупнее, серьезнее и опаснее - для "мосек" - "слон".

Голосуй за того, на кого лают моськи - не ошибешься!

*Кандидат* - человек, давно и хорошо известный в *Городе*, и никаких неблагоприятных дел до сих пор не замечалось. Не замечалось, пока он не выдвинул свою кандидатуру в областную Думу. Тут и пошло: из анонимных листовок во множестве появившихся на столбах и заборах мы узнали, что, оказывается, именно он виноват во всех бедах *горожан*.

Кто же так испугался *Кандидата*?

Основной пункт программы *Кандидата* - вернуть *Городу* деньги, которые ежегодно отбираются в областной бюджет, где и исчезают, как в черной дыре; тратятся на нелепые и никому не нужные прожекты. Известно, что *Город* дает области 70% доходов. Назад возвращается лишь 30%. На

среднестатистического жителя области в бюджете закладывается 3500 руб. На жителя *Города* - на треть меньше. Отсюда и большинство наших больших проблем: жилье, коммуналка, дороги и многое, многое другое. К городу относятся как к дойной корове, которую можно не кормить, не поить, а только доить до бесконечности.

Вернуть городу деньги - значит, отнять их у тех, кто распоряжается ими сегодня, причем распоряжается отнюдь не в интересах избирателей. Отдавать деньги очень не хочется. Отсюда - паника и истерические попытки остановить *Кандидата*, не гнушаясь ничем.

Выброс компромата против *Кандидата* стал неизбежен в тот момент, когда он обнародовал свою программу. Он безошибочно показывает, что *Кандидат* действительно вышел на главную, ключевую тему для нашего города. Он показывает, что "моськи" чуют в *Кандидата* .серьезного, сильного человека, который сможет отнять у них кормушку и вернуть деньги города его жителям.

"Черные ПиАрЩики" держат нас, избирателей, за идиотов, которым можно повесить на уши любую лапшу - и мы поверим. Не пора ли отплатить им той же монетой и сделать идиотов из них самих? А так и будет, если выброс компроматов против *Кандидата* послужит для нас сигналом, что голосовать надо именно за *Кандидата*.

Надо лишь не забывать:

Если растяжкались моськи - значит, появился слон.



## **Пример 2. Выборы в Областную Думу. Образ Кандидата – «борец за права граждан».**

Отправная точка для формирования образа – борьба кандидата против строительства мусороперерабатывающего завода на территории округа.

Слоган: **«ЗАЩИТИМ НАШИ ПРАВА!»**

В данной кампании специально проводилось отождествление кандидата с СПС.

### **2.1. Месседж**

#### **ЗАЧЕМ Я ИДУ НА ВЫБОРЫ?**

Наш край – поистине благословенная земля. Лучший в России климат, лучшие почвы, прекрасные люди, богатейшие возможности.

Наш новый губернатор совершенно правильно поставил цель: ПРЕВРАТИТЬ *КРАЙ* В ЛУЧШИЙ РЕГИОН РОССИИ. Но эта цель никогда не будет достигнута, пока краем правит старая номенклатурная обойма. Последствия ее власти каждый из нас ощущает на себе: косность,



самоуправство и самодурство; коррупция, беззаконие и произвол; чиновничье равнодушие к самым насущным нуждам людей.

Цель, ради которой я иду в депутаты, можно выразить тремя словами: ЗАЩИТИТЬ НАШИ ПРАВА. Право на владение домами и земельными участками, которые никто не смеет у нас отнять или обложить непосильным налогом. Право пенсионеров на достойную пенсию; право учителей и врачей на достойную зарплату. Право горожан на достойную и благоустроенную жизнь. Право жить и работать, как это нужно нам, а не по указке чиновника. Наше с вами право жить так, как и положено жить гражданам лучшего региона страны.

Убежден, что вместе мы этого добьемся. Доказательство тому – история со строительством мусороперерабатывающего завода на территории (.....), завода который мог отравить и наш район, и весь город. Опираясь на волю граждан, мне удалось на самом высоком уровне пробить решение об остановке этого незаконного строительства. Удалось, вопреки бездействию нынешних депутатов и бешеному сопротивлению чиновников.

Я уверен, что у меня хватит сил, умения и энергии решить и другие большие проблемы жителей округа. Тем более, что я иду в депутаты не как одиночка, а как представитель партии СОЮЗ ПРАВХ СИЛ - партии, которая всегда ставила главной целью защиту закона и прав граждан от произвола чиновничьей власти.

Президент В. Путин сказал, что России нужна диктатура закона. Вдвойне, втройне нужна она сегодня в *Крае*. Но сама по себе диктатура закона не наступит: нужны депутаты, которые могут и умеют отстаивать наши законные права.

Если вы окажете мне доверие, я готов стать таким депутатом.  
ЗАЩИТИМ НАШИ ПРАВА!

## 2.2. Основа предвыборной платформы

### ПРОГРАММА (4+4)

#### *Первоочередные меры*

1. Отменить непосильные налоги на землю и имущество. Вернуть гражданам деньги, незаконно взысканные налоговыми органами.

2. Добиться, чтобы в каждом пригородном поселке – (*перечисление поселков*)– была почта, медпункт, отделение Сбербанка, нормальные дороги и автобусное сообщение с городом.

3. Перевести заброшенные ведомственные общежития в муниципальную собственность.

4. Продлить троллейбусную линию до конца ул. ... , заасфальтировать ул. ... .

### *Долгосрочная программа*

1. В соответствии с программой СОЮЗА ПРАВЫХ СИЛ всемерно содействовать развития малого предпринимательства. Это самый быстрый путь создать новые рабочие места, повысить доходы бюджета и, следовательно, зарплаты, пенсии и социальные выплаты.

2. По примеру других регионов-доноров ввести краевую надбавку к пенсиям.

3. В соответствии с программой СОЮЗА ПРАВЫХ СИЛ приравнять статус и зарплату учителей и врачей к статусу и зарплате госслужащих.

4. Привлечь громадные средства северных регионов России для развития *Края*.



### **Пример 3. Выборы в Областную Думу. Кандидат - успешный предприниматель**

Образ – «победитель».

Слоган: «УМЕНИЕ ПОБЕЖДАТЬ».

#### **3.1 Месседж. (подается от имени окружения кандидата!)**

Каждый раз, идя на выборы, мы надеемся, что вновь выбранная власть поможет нам, сделает нашу жизнь лучше. И очень редко эти надежды сбываются.

Не сбудутся они и сегодня, если в областное Собрание опять придут те же самые: чиновники, партийные назначенцы, директора госпредприятий и прочие номенклатурщики. Чтобы изменить жизнь, нужно изменить власть. Дать дорогу новому поколению: людям энергичным, умным, сильным; со свежим взглядом.

Именно такого кандидата мы и предлагаем жителям *Города*.

КАНДИДАТ начал свою трудовую деятельность простым рабочим. Сегодня он один из самых успешных предпринимателей – производителей в *Области*. За что бы КАНДИДАТ не брался: высоковольтное оборудование, аптечная сеть, радио и многое другое – все работает, развивается, процветает.

Приняв на себя городской молокозавод, лежащий в руинах, КАНДИДАТ за два года сделал его одним из ведущих предприятий Региона. В четыре раза увеличилось число работающих на заводе; в три раза возросла их зарплата.

Там, где за дело берется КАНДИДАТ, отступают бедность и безработица. И если есть люди, которые могут победить этих наших самых страшных врагов – то только такие люди, как КАНДИДАТ.



**ГОЛОСУЙТЕ ЗА КАНДИДАТА – ЧЕЛОВЕКА, КОТОРЫЙ УМЕЕТ ПОБЕЖДАТЬ.**

### **3.2. Тема «Борьба с бедностью». Речевой модуль *Подается от лица кандидата.***

Проблемы, которые должен решать депутат областного Собрания, хорошо известны. *(далее, в зависимости от целевой аудитории, можно привести два-три примера наиболее острых проблем).*

Но корень всех наших проблем можно назвать одним словом: бедность.

Мы живем в бедной Области и бедном Городе. Зарплаты и пенсии у нас низки даже по масштабам нашей совсем не богатой страны. В нищем бюджете нет средств, чтобы помочь безработным, малоимущим, детям, старикам – всем, кто нуждается в помощи.

Бедность – не порок. Это болезнь, которая лишает нас достойной жизни, надежды и будущего.

Можем ли мы разорвать тиски бедности? Конечно, можем!

Два года назад я занялся городским молокозаводом. За короткий срок в несколько раз увеличилось производство и число работающих; в три раза выросла их зарплата. Появилась возможность помогать людям.

В этом – ключ к преодолению бедности. Дайте нормально работать экономике и людям, которые умеют эту экономику развивать – и мы победим бедность.

Так ведь не дают! Стоит предприятию стать на ноги – сразу налоги, акцизы, идиотские нормативы и предписания, которые так и сыплются из Областного собрания. Если бы власть нам не мешала, то мы за короткий срок еще в три раза бы увеличил производство и в два раза поднял зарплату.

Долгое время я по наивности думал, что власть возьмется за ум и даст нормально работать – ведь это в интересах всех жителей Области. Потом, наконец, до меня дошло, что от номенклатурщиков, засевших в областном собрании, ждать нечего. Номенклатура и бедность – две стороны одной медали. Номенклатура не умеет созидать и строить, она может лишь отбирать и перераспределять.

Если от действующей власти ждать нечего – приходится идти во власть самому.

Суть моей предвыборной программы можно выразить тремя словами: победа над бедностью. И средство для ее реализации я предлагаю самое простое: власть не должна мешать тем, кто умеет работать сам и дает возможность работать и зарабатывать другим. Помогать не надо – только не мешайте! И у нас в самое короткое время будут и нормальные зарплаты, и достойные пенсия, и пособия для инвалидов и малоимущих, средства на школы и больницы и все остальное.



#### Пример 4. Выборы в Государственную Думу.

Кандидат - действующий депутат, избранный по одному из партийных списков. Автор нескольких важных законов, принятых Думой.

Образ: «чудотворец» («профессионал»).

Слоган: **«ВРЕМЯ ПРОФЕССИОНАЛОВ».**

#### **4.1. Месседж**

Главное, что стало ясно всем за прошедшее время – никакие ломки, перетряски и «чудеса» нас не спасут. Страна нуждается в лечении, а не в очередных революциях. Время крикунов и знахарей закончилось. Настало **ВРЕМЯ ПРОФЕССИОНАЛОВ**. Поэтому каждый, кто претендует на должность депутата, должен знать конкретные ответы на самые главные вопросы:

Как быстро дать сильным и энергичным людям хорошо оплачиваемую работу?

Как вырвать десятки миллионов наших граждан из унижительной нищеты?

Как быстро обеспечить нуждающихся нормальным жильем?

Как дать нашей молодежь образованием на уровне требований наступающего 21 века?

Как задавить казнокрадство и организованную преступность?

Я не только знаю, что должен делать депутат, чтобы все эти проблемы решались. Я уже успел много сделать, причем не только для страны в целом, но и конкретно для нашего округа (*далее два-три конкретных, коротких и ярких примера*).

Это дало мне моральное право выдвинуть свою кандидатуру. Я уверен в себе; в своем умении добиваться результатов именно как законодатель; как ваш представитель в Думе. Я буду хорошим депутатом для нашего округа.



#### Пример 5. Выборы депутатов районного собрания.

В данной кампании стояла задача провести команду кандидатов, входящих в Блок.

Образ блока подбирался под образ лидера – известную и популярную в городе женщину-политика.

Слоган блока **ПУСТЬ НАШ ДОМ БУДЕТ ДОБРЫМ.**

## 5.1. Типовой месседж депутата – представителя Блока

Главное в жизни каждого человека – его Дом.

Беда, если Дом не обустроен. Протекающая крыша, неработающий лифт, грязь и темнота на улицах, во дворах и подъездах – все это ежедневно, ежечасно отравляет нашу жизнь.

Если у каждого нет надежного, обустроенного, доброго Дома – нет и достойной жизни ни в городе, ни в стране.

Президент и Государственная Дума решают проблемы страны.

Губернатор и городское собрание – проблемы города.

Проблемы каждого дома, каждого конкретного человека должен решать районный депутат.

Районный депутат – это та последняя инстанция, к которой обращаются за помощью люди, отчаявшиеся получить ее от городских чиновников. Он должен быть неравнодушным, отзывчивым человеком; человеком, который умеет и любит помогать людям. И обязательно сильным, энергичным. Способным буквально прошибить лбом стену, если того требуют интересы его избирателей.

Именно таких депутатов мы должны избрать, если хотим обустроить свой Дом.

Именно таких депутатов и предлагает наш Блок .....

Наша программа – это прежде всего наши кандидаты. От имени Блока и его лидеров мы ручаемся за каждого из них. Мы подбирали свою команду не по преданности той или иной идеологии, но исходя исключительно из личных качеств каждого кандидата. Его знаний, опыта, энергии, авторитета. И, главное, его готовности помогать людям.

С такой командой мы сможем навести порядок, обустроить наши дома и помочь каждому избирателю. Наведем порядок в домах и на улицах – значит, будет порядок и в городе, и в стране.

**ПУСТЬ НАШ ДОМ БУДЕТ ДОБРЫМ.**



### Пример 6. Выборы депутата Государственной Думы.

Кандидат – молодой успешный предприниматель, глава известной на всю страну фирмы. Образ – чудотворец. Главная проблема кампании – наличие более сильного конкурента в близкой номинации образа: «крепкий хозяйственник» (руководитель крупного предприятия на территории округа).

Отстройка от конкурента отрабатывалась через расширение образа: Кандидат нестандартно мыслящий молодой лидер нового типа, умеющий увидеть и предложить такое, чего и в голову не придет «старикам».

Слоган: **ЛИДЕР НОВОГО ПОЕОЛЕНИЯ.**

## **6.1. Главная тема кампании: *Лидер нового поколения.* Тема подается от имени окружения Кандидата.**

Каждый раз, идя на выборы, мы надеемся, что вновь выбранная власть поможет нам, сделает нашу жизнь лучше. И очень редко эти надежды сбываются.

Не сбудутся они и сегодня, если в областное Собрание опять придут те же самые: чиновники, партийные назначенцы, директора госпредприятий и прочие номенклатурщики. Чтобы изменить жизнь, нужно изменить власть. Дать дорогу новому поколению: людям молодым, энергичным, умным, сильным; со свежим взглядом, с новыми, нестандартными идеями.

Именно такого кандидата мы и предлагаем жителям Округа.

**КАНДИДАТ** начал с индивидуальной трудовой деятельности: сборки по заказам телефонов с определителем номеров. Затем, в середине 90-х, основал с друзьями малое предприятие «\*\*\*» с ничтожным по тем временам стартовым капиталом – 30 тыс. рублей.

Открыв собственное дело, Кандидат с первых же дней стал действовать нестандартно. Он нарушило главное правило бизнеса 90-х: как можно быстрее заработать как можно больше денег, набить карманы – а там хоть трава не расти. Кандидат удерживала самые низкие по стране цены на продукцию, а прибыль вкладывал в развитие производства. Нужна была немалая смелость, сила воли и дар предвидения, чтобы в обстановке нестабильности вместо сиюминутного успеха предпочесть долгосрочную стратегию.

Сегодня «\*\*\*» она из крупнейших стране фирм в области ... Ее деятельность отхватывает множество регионов станы. Только в *Области* действует более 100 связанных с ней малых предприятий, а в *Районе* открыт крупный филиал «\*\*\*».

Кандидат – яркий представитель нового поколения лидеров. Пока такие, как Кандидат, не возьмут на себя страну, мы так и будем топтаться на месте. Мы уверены, что сегодня во власти нужны новые люди. Люди, доказавшие делом, что они умеют искать и находить новые, нестандартные подходы, добиваться успеха и побеждать.

**ГОЛОСУЙТЕ ЗА КАНДИДАТА – ЛИДЕРА НОВОГО ПОКОЛЕНИЯ.**

## **6.2. Программная статья**

### **НОВЫЕ ИДЕИ ДЛЯ РОССИИ.**

*Среди огромного количества проблем, стоящих сегодня перед Россией, две являются главными. Это хроническая бедность и надвигающийся на страну демографический крах.*

Бедность – самая острая проблема сегодняшнего дня. Она унижает тех, кто хочет и умеет работать, но не получает достойного вознаграждения за честный труд. Она убивает наших стариков и не дает подняться нашим детям. Бедное государство не может, защитить граждан, не может помочь слабым и дать работу сильным. Бедность плодит преступность и наркоманию.

Бедность - одна из главных причин угрожающего уменьшения численности населения страны. Оставаясь бедной, Россия не дотянет до конца века – она вымрет.

***Можем ли мы победить бедность, причем победить быстро и навсегда?***

Конечно, можем! Если правильно определим ее первопричину.

На самом деле бедная Россия – это так же нелепо, как пресловутые «сапоги всмятку». На долю каждого россиянина приходится в 10 раз больше природных ресурсов, чем на жителя Америки и в 50 раз больше, чем на жителя Европы. Российский чернозем до сих пор считается мировым эталоном почвы по плодородности. По уровню образования и квалификации наши люди ничуть не уступают самым развитым странам. Дайте им возможность нормально и честно работать и зарабатывать – и в самый короткий срок они обеспечат себя и свои семьи, наполнят пенсионный и другие социальные фонды и обогатят государство

***Россия бедна именно потому, что до сих пор в ней честный труд почти никогда не позволял нормально заработать.***

При социализме господствовала уравниловка, а излишние блага присваивало чиновничество. Сегодня обогатились те, кто нечестным путем присвоил собственность во время приватизации, кто сумел уворовать общенародные средства через липовые государственные программы. Обогатились коррупционеры и бандиты. Предпринимателей, которые хотят и умеют работать честно и открыто, душат налогами и взятками. Честные труженики платят со своей мизерной зарплаты подоходный и социальный налоги. А при покупке товаров в магазинах с них еще берут и НДС, и другие налоги.

Обогащается не тот, кто работает, а тот, кто делит, перераспределяет и ворует.

***Нечестная, несправедливая экономика – эта всегда бедная экономика.***

***Есть средство, которое очень быстро и безболезненно сделает нашу экономику справедливой.*** Причем не надо будет в очередной раз отбирать, делить и перераспределять собственность. Как большинству граждан России ничего не досталось от первого раздела собственности, так ничего не достанется от ее передела. Все опять заберут чиновники и прикормленные

ими бизнес–структуры. Причем разорят они и растащат самые эффективные и полезные для России предприятия.

Вместо очередного передела собственности надо установить **высокий прогрессивный налог на собственность**. Одновременно с этим радикально уменьшить налогов с заработка и другие налоги, которые платят не крупные собственники, а все граждане.

***Такая мера одновременно и эффективна и справедлива.***

Основная налоговая нагрузка ляжет на олигархов и других крупных собственников. На тех, кто заполучил имущество во время приватизации на дармовщину. На тех, кто построил себе роскошные виллы и замки. Платить будут богатые, а не бедные.

Налоговая система упростится и станет эффективной. Укрываться от налогов будет невозможно. Это доходы и прибыль можно спрятать; собственность в карман не спрячешь. Значительно сократится почва для коррупции. Только на выходе экономики из тени и снятия с нее коррупционной нагрузки мы получим несколько дополнительных миллиардов.

Будут сняты с оковы малого бизнеса. Известно, что развитие малое предпринимательства – это самый быстрый способ создать дополнительные рабочие места, увеличить заработки и доходы бюджета. Причем способ, не требующий никаких вложений от государства.

Заработает нормально и крупная собственность. Эффективные собственники выдержат повышенную налоговую нагрузку, неэффективные вынуждены будут уступить ее более рачительным хозяевам.

И самое главное. Освобождение трудовых доходов (зарплаты, прибыли) от удушающих налогов позволит нормально зарабатывать на жизнь честным трудом. Экономика выйдет из зазеркалья, и колоссальные ресурсы России начнут, наконец, работать на ее граждан.

***Честная экономика – богатая экономика.***

***Ключевой вопрос – как честно оценить стоимость облагаемой налогом собственности?*** Если поручить чиновникам – все опять кончится взятками и дутыми оценками, в сотни раз ниже реальной цены.

Есть простой путь, который практикуется в ряде стран: **самообложение**. Хозяин сам назначает стоимость своего имущества и платит с назначенной цены налог, скажем 1% в год. Но при одном условии. В любой момент эта собственность может быть принудительно выкуплена по обозначенной собственником цене. Например, если некий олигарх скажет, что его нефтяная скважина или вилла стоит 100 рублей – никто возражать не будет. Пусть платит за них налог рубль в год. Только завтра к нему придет любой пенсионер и купит эту скважину за те же самые 100 рублей.

Самообложение очень быстро позволит справедливо оценить всю налогооблагаемую собственность. Кроме того, отпадет необходимость содержать армию налоговиков.

***Налог на собственность и самообложение позволяют навести порядок и в приватизации земли,*** которая сейчас идет полным ходом.

Рыночная цена земли в *Области* – примерно 1000 долларов за сотку. В масштабах каждого района речь идет миллиардных суммах. Характерно, что наши политики всю разглагольствуют о пересмотре итогов приватизации нефтяных компаний и молчат, как партизаны, об идущей приватизации земли. Не удивительно: в первом случае речь идет о том, чтобы присвоить кусок собственности своего же брата-олигарха. Здесь надо вопить и махать кулаками. Во втором случае делится пока еще общенародная собственность. Действовать надо как можно тише, чтобы истинный хозяин – народ – не догадался, что его грабят.

Так что не стоит питать иллюзий. Партия власти раздаст землю самой себе, простым гражданам снова ничего не достанется. Но если новые «прихватизаторы» попадут под налог на собственность, то в течение нескольких лет они будут вынуждены выплатить реальную стоимость земли в виде налоговых отчислений.

***Честная экономика быстро даст необходимые средства, чтобы решить наиболее болезненные социальные проблемы.*** Но сама по себе она не избавит Россию от угрозы демографической катастрофы, если не распорядиться новыми средствами и возможностями с умом.

Пока что наша власть и близко не подошла к пониманию высшего приоритета демографической проблемы. Достаточно посмотреть на состав комитетов государственной Думы: каких комитетов только нет, а комитет по демографии – отсутствует.

России насущно необходима хорошо продуманная и последовательно проводимая демографическая стратегия.

***Поддержка семьи, материнства, детства, воспитания и образования – первый и наиболее очевидный шаг такой стратегии.***

Речь идет не только о резком увеличении финансирования этой сферы, государственной помощи молодым матерям, детям, школам. Нужен и психологический перелом. Нужно возродить семейные ценности. Вспомнить, что самый уважаемый человек в мире – это мать; и чем больше детей – чем больше уважения. Что успех мужчины измеряется не количеством денег, которые он сумел заработать, а семьей, которую он создал.

***Вторая сторона демографического спада – уменьшение продолжительности жизни. Поэтому важнейшая составляющая демографической стратегии – улучшение положения пенсионеров.***

Практически все депутаты и партии говорят, что надо немедленно повысить пенсии и улучшить качество медицинского обслуживания старшего поколения. Пора бы от слов перейти к делу. Но в рамках демографической стратегии можно сделать и больше.

В России сохранился институт бабушек и дедушек, которого нет на Западе. Если мы считаем воспитание детей важнейшей государственной задачей, то почему не считать таковой и воспитание внуков? Если платить пособия молодым матерям, то не следует ли платить пособия и бабушкам?

Наши политики часто плачутся, что население де стареет, на каждого работающего приходится все больше пенсионеров и что это создает непосильную нагрузку на трудоспособное население.

На самом деле это откровенная ложь. В 2000 году на 1000 работающих граждан приходилось 682 неработающих, а в 1970 – 778. Нагрузка на трудоспособное население у нас не растет, а уменьшается. Число пенсионеров растет, но число детей уменьшается еще быстрее.

Не следует ли нам установить специальный налог на сверхдоходы бездетных богачей и направить его целевым образом на увеличение пенсий? Это будет справедливо. Не хочешь растить детей – содержи стариков.

***К сожалению, победа над бедностью и финансовая помощь молодым семьям и пенсионерам не гарантируют преодоление демографического кризиса.*** Это делать необходимо, но этого не достаточно.

Демографический кризис поразил не только Россию, хотя именно в России он принял наиболее угрожающий характер. Богатые страны Западной Европы тоже в кризисе. После войны Россия жила очень бедно, а население росло.

Демографический кризис – это расплата общества за утрату идеалов.

***Общество потребления, господствующее на Западе, уродует человеческую психику.*** Престиж каждого определяется количеством модных и дорогих товаров, которые он может приобрести. Психология потребления примитивна: заработай деньги и купи. Дети в эту психологию не вписываются.

Единственная страна Запада, коренное население которой до сих пор растет – это США. Американцы не потеряли чувства предназначения. Они искренне считают, что пришли в этот мир, чтобы нести свет истинной свободы и демократии всему остальному человечеству. Нам такие идеалы оскорбительны, но в данном случае речь не об этом. Важно, что идеализм, пусть даже ложный, является необходимым условием для сохранения и роста нации.

В России до середины 60-х годов прошлого века население устойчиво росло, не взирая на войну, репрессии и все остальное. Спад начался, когда люди стали разочаровываться в идеалах социализма.

***Поэтому все попытки навязать сегодня России психологию общества потребления нельзя рассматривать иначе, как преступление против страны.*** Им надо противостоять на государственном уровне, через тщательно продуманную систему воспитания и пропаганды.



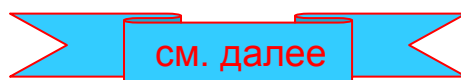
При этом было бы нелепо вновь призывать к равенству всех в нищете. Психология потребления и уровень жизни никак не связаны между собой. Нормальный человек вполне может жить богато, но понимать при этом, что он явился в мир не для того, чтобы купить как можно больше автомобилей и яхт. Что он не машина для покупки товаров, но нечто гораздо большее.

***Мы должны вспомнить, зачем мы пришли в этот мир и что хотим после себя оставить.***

По наследству от наших предков нам досталась самая большая, самая богатая, самая прекрасная страна на Земле; страна с тысячелетней историей и культурой. Мы должны обустроить и облагородить нашу Россию, чтобы она стала лучшей в мире. Мы должны добиться, чтобы в России был самый высокий уровень жизни. Чтобы наша страна стала многолюдной и процветающей, чтобы вокруг были добрые лица и много счастливых детей.

Разве это не прекрасно – жить ради такой цели?!

***С уважением ко всем избирателям округа и с надеждой на понимание и одобрение.***



## 2. ПРИМЕР ЗАДАНИЯ НА БАЗОВЫЙ (ПРИСТРЕЛОЧНЫЙ) СОЦИОЛОГИЧЕСКИЙ ОПРОС

*Территория опроса:* один из округов Московской области по выборам депутата Государственной Думы (2003г.).

*Число респондентов* – порядка 1500.

*Цель опроса:* Анализ социально-экономической и предвыборной ситуации в избирательном округе.

В отчете, помимо суммарных по округу данных, должны быть представлены:

1. Данные ответов по каждой из трех зон в отдельности (в округе имеются три относительно обособленных района)

2. Данные ответов по следующим возрастным категориям:

- до 25 лет;
- 25-55 лет;
- старше 55 лет.

### **ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПО ОПРОСНИКУ**

#### **1. КАК ВЫ СЧИТАЕТЕ, КАКИМ ОБРАЗОМ ЗА ПОСЛЕДНИЕ ДВА ГОДА ИЗМЕНИЛАСЬ СИТУАЦИЯ В РОССИИ В ЦЕЛОМ?**

- 1 заметно улучшилась
- 2 немного улучшилась
- 3 не изменилась
- 4 немного ухудшилась
- 5 заметно ухудшилась
- 6 не могу оценить однозначно (в чем-то лучше, в чем-то хуже)
- 7 затрудняюсь ответить

#### **2. А КАК, НА ВАШ ВЗГЛЯД, ЗА ПОСЛЕДНИЕ ДВА ГОДА ИЗМЕНИЛАСЬ СИТУАЦИЯ В РАЙОНЕ?**

- 1 заметно улучшилась
- 2 немного улучшилась
- 3 не изменилась
- 4 немного ухудшилась
- 5 заметно ухудшилась
- 6 не могу оценить однозначно (в чем-то лучше, в чем-то хуже)
- 7 затрудняюсь ответить

#### **3. А КАК ИЗМЕНИЛАСЬ ЗА ЭТО ВРЕМЯ СИТУАЦИЯ ДЛЯ ВАС ЛИЧНО И ВАШЕЙ СЕМЬИ?**

- 1 заметно улучшилась
- 2 немного улучшилась
- 3 не изменилась
- 4 немного ухудшилась
- 5 заметно ухудшилась
- 6 не могу оценить однозначно (в чем-то лучше, в чем-то хуже)
- 7 затрудняюсь ответить

**4. ЧТО ВЫ ОБЫЧНО ИСПЫТЫВАЕТЕ, КОГДА ДУМАЕТЕ О БУДУЩЕМ?**

- 1 оптимизм, уверенность в будущем
- 2 надежду
- 3 спокойствие, но без особых надежд
- 4 тревогу, опасения
- 5 страх, отчаяние
- 6 никаких особых чувств
- 7 затрудняюсь ответить

**5. НАЗОВИТЕ, ПОЖАЛУЙСТА, ПРОБЛЕМЫ, КОТОРЫЕ ТРЕБУЮТ СЕЙЧАС САМОГО БЕЗОТЛАГАТЕЛЬНОГО РЕШЕНИЯ В РОССИИ (до трех ответов, карточка 1).**

**6. А ТЕПЕРЬ НАЗОВИТЕ, ПОЖАЛУЙСТА, ПРОБЛЕМЫ, КОТОРЫЕ НАИБОЛЕЕ ОСТРО СТОЯТ ПЕРЕД ЖИТЕЛЯМИ РАЙОНА (до трех ответов, карточка 1).**

**7. А КАКИЕ ИЗ ЭТИХ ПРОБЛЕМ БОЛЕЕ ВСЕГО ВОЛНУЮТ ВАС ЛИЧНО? (до трех ответов, карточка 1).**

**8. КТО, НА ВАШ ВЗГЛЯД, НЕСЕТ ГЛАВНУЮ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ЗА РЕШЕНИЕ ДАННЫХ ПРОБЛЕМ? (один ответ)**

- 1 Президент Путин
- 2 Правительство России
- 3 Государственная Дума России
- 4 Губернатор Московской области Громов.
- 5 Московская областная дума
- 6 Администрации городов и районов
- 7 другое
- 8 затрудняюсь ответить

**9. В ПОСЛЕДНЕЕ ВРЕМЯ МНОГО ГОВОРЯТ О НЕОБХОДИМОСТИ ПЕРЕСМОТРА ИТОГОВ ПРИВАТИЗАЦИИ. КАК ВЫ ОТНОСИТЕСЬ К ЭТОЙ ПРОБЛЕМЕ?**

1. Считаю, что итоги приватизации следует пересмотреть
2. Считаю, что итоги приватизации не следует пересматривать
3. Меня эта проблема не волнует
4. Затрудняюсь ответить

**10. ДОВЕРЯЕТЕ ЛИ ВЫ ПРЕЗИДЕНТУ РОССИИ ВЛАДИМИРУ ПУТИНУ?**

- 1 полностью доверяю
- 2 скорее доверяю, чем не доверяю
- 3 скорее не доверяю, чем доверяю
- 4 совершенно не доверяю
- 5 затрудняюсь ответить

**11. ДОВЕРЯЕТЕ ЛИ ВЫ ГУБЕРНАТОРУ МОСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ БОРИСУ ГРОМОВУ?**

- 1 полностью доверяю
- 2 скорее доверяю, чем не доверяю
- 3 скорее не доверяю, чем доверяю
- 4 совершенно не доверяю
- 5 затрудняюсь ответить

**12. ДОВЕРЯЕТЕ ЛИ ВЫ ГЛАВЕ АДМИНИСТРАЦИИ СВОЕГО РАЙОНА, ГОРОДА?**

- 1 полностью доверяю
- 2 скорее доверяю, чем не доверяю
- 3 скорее не доверяю, чем доверяю
- 4 совершенно не доверяю
- 5 затрудняюсь ответить

**13. ЕСЛИ БЫ В БЛИЖАЙШЕЕ ВОСКРЕСЕНЬЕ СОСТОЯЛИСЬ ВЫБОРЫ В ГОСУДАРСТВЕННУЮ ДУМУ РОССИИ, КАКОЕ ИЗ СЛЕДУЮЩИХ УТВЕРЖДЕНИЙ НАИБОЛЕЕ ТОЧНО ОТРАЖАЕТ ВАШЕ НАМЕРЕНИЕ ГОЛОСОВАТЬ НА ЭТИХ ВЫБОРАХ?**

- 1 уверен, что не буду голосовать
- 2 сомневаюсь, что буду голосовать
- 3 не знаю, буду голосовать или нет
- 4 скорее, буду голосовать
- 5 совершенно точно, буду голосовать
- 6 затрудняюсь ответить

**14. ЗА КАКУЮ ИЗ СЛЕДУЮЩИХ ПАРТИЙ ИЛИ БЛОКОВ ВЫ БЫ, СКОРЕЕ ВСЕГО, ПРОГОЛОСОВАЛИ НА ВЫБОРАХ В ГОСУДАРСТВЕННУЮ ДУМУ РОССИИ, ЕСЛИ БЫ ОНИ СОСТОЯЛИСЬ В БЛИЖАЙШЕЕ ВОСКРЕСЕНЬЕ? (КАРТОЧКА 2, один ответ)**

**15. О ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КАКИХ ИЗ СЛЕДУЮЩИХ ПОЛИТИЧЕСКИХ И ОБЩЕСТВЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ НА ТЕРРИТОРИИ ВАШЕГО РАЙОНА ВЫ СЛЫШАЛИ (КАРТОЧКА 3)**

**16. КАК ИЗМЕНИТСЯ ВАШЕ ОТНОШЕНИЕ К КАДИДАТУ В ДЕПУТАТЫ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ДУМЫ, ЕСЛИ ДАННАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ЕГО ПОДДЕРЖИТ? (вопрос задается по каждой организации)**

1. Значительно улучшится
2. Скорее улучшится, чем ухудшится
3. Не изменится
4. Скорее ухудшится, чем улучшится
5. Значительно ухудшится
6. Затрудняюсь ответить.

**17. А КАК ИЗМЕНИТСЯ ВАШЕ ОТНОШЕНИЕ К КАДИДАТУ В ДЕПУТАТЫ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ДУМЫ, ЕСЛИ ДАННАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ПРИЗОВЕТ ГОЛОСОВАТЬ ПРОТИВ НЕГО? (вопрос задается по каждой организации)**

1.       Значительно улучшится
2.       Скорее улучшится, чем ухудшится
3.       Не изменится
4.       Скорее ухудшится, чем улучшится
5.       Значительно ухудшится
6.       Затрудняюсь ответить.

**18. О И КОМ ИЗ СЛЕДУЮЩИХ ЛИЦ ПОЛИТИЧЕСКИХ, ОБЩЕСТВЕННЫХ И ХОЗЯЙСТВЕННЫХ ДЕЯТЕЛЯХ ВЫ СЛЫШАЛИ? (карточка 4)**

**20. КАК ИЗМЕНИТСЯ ВАНЕ ОТНОШЕНИЕ К КАДИДАТУ В ДЕПУТАТЫ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ДУМЫ, ЕСЛИ ДАННЫЙ ДЕЯТЕЛЬ ЕГО ПОДДЕРЖИТ? (вопрос задается по каждому лицу)**

1.       Значительно улучшится
2.       Скорее улучшится, чем ухудшится
3.       Не изменится
4.       Скорее ухудшится, чем улучшится
5.       Значительно ухудшится
6.       Затрудняюсь ответить.

**21. А КАК ИЗМЕНИТСЯ ВАНЕ ОТНОШЕНИЕ К КАДИДАТУ В ДЕПУТАТЫ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ДУМЫ, ЕСЛИ ДАННЫЙ ДЕЯТЕЛЬ ПРИЗОВЕТ ГОЛОСОВАТЬ ПРОТИВ НЕГО? (вопрос задается по каждому лицу)**

1.       Значительно улучшится
2.       Скорее улучшится, чем ухудшится
3.       Не изменится
4.       Скорее ухудшится, чем улучшится
5.       Значительно ухудшится
6.       Затрудняюсь ответить.

**22. КОГО ИЗ СЛЕДУЮЩИХ ПОТЕНЦИАЛЬНЫХ КАНДИДАТОВ В ДЕПУТАТЫ ОТ ОКРУГА ВЫ ЗНАЕТЕ? (Карточка 5)**

**23. ЕСЛИ БЫ В БЛИЖАЙШЕЕ ВОСКРЕСЕНЬЕ СОСТОЯЛИСЬ ВЫБОРЫ В ГОСУДАРСТВЕННУЮ ДУМУ РОССИИ, И В СПИСОК НА ВЫБОРАХ БЫЛИ ВКЛЮЧЕНЫ ЭТИ КАНДИДАТЫ, ТО ЗА КОГО ИЗ НИХ ВЫ БЫ, СКОРЕЕ ВСЕГО, ПРОГОЛОСОВАЛИ? (Карточка 5)**

**24 А ПОЧЕМУ БЫ ВЫ ЗА НЕГО ПРОГОЛОСОВАЛИ? (открытый вопрос, принимается не более трех аргументов)**

**25. (только для тех, кто в вопросе 23 назвал одного из кандидатов) А ЕСЛИ БЫ ЧЕЛОВЕКА, КОТОРОГО ВЫ НАЗВАЛИ, НЕ БЫЛО В СПИСКЕ, ЗА КОГО ДРУГОГО ВЫ БЫ ПРОГОЛОСОВАЛИ? (Карточка 5)**

**26. А ЗА КОГО ИЗ НИХ ВЫ БЫ НИ В КОЕМ СЛУЧАЕ НЕ СТАЛИ ГОЛОСОВАТЬ? (Карточка 5, можно несколько ответов)**

**27. А ПОЧЕМУ БЫ ВЫ НИКОГДА БЫ НЕ ПРОГОЛОСОВАЛИ ЗА НИХ (открытый вопрос, принимается не более трех аргументов)**

**28. А КТО ИЗ ЭТИХ КАНДИДАТОВ, ПО ВАШЕМУ, ПОБЕДИЛ БЫ, ЕСЛИ БЫ ВЫБОРЫ В ГОСУДАРСТВЕННУЮ ДУМУ СОСТОЯЛИСЬ В БЛИЖАЙШЕЕ ВОСКРЕСЕНЬЕ? (карточка 5)**

**29. КАКЕ СРЕДСТВА МАССОВОЙ ИНФОРМАЦИИ ВЫ НАИБОЛЕЕ ЧАСТО СМОТРИТЕ ИЛИ ЧИТАЕТЕ?**

1. федеральные телеканалы (назовите, какие)
2. федеральные газеты (назовите, какие)
3. московские телеканалы (назовите, какие)
4. московские газеты (назовите, какие)
5. областные телеканалы (назовите, какие)
6. областные газеты (назовите, какие)
7. районные (городские) телеканалы (назовите, какие)
8. районные (городские) газеты (назовите, какие)

**30. ПАСПОРТИЧКА**

*Приложение к опроснику*

***КАРТОЧКА 1***

***ПЕРЕЧЕНЬ ТИПОВЫХ ПРОБЛЕМ***

- 1 нехватка рабочих мест, безработица*
- 2 падение производства, развал экономики*
- 3 упадок сельского хозяйства*
- 4 низкий уровень зарплаты*
- 5 низкий уровень пенсий*
- 6 несвоевременность выплат заработной платы, пенсий, пособий*
- 7 рост цен на продукты и товары первой необходимости*
- 8 повышение цен на услуги ЖКХ*
- 9 жилищная проблема*
- 10 благоустройство, чистота города (села, поселка)*
- 11 состояние дорог*
- 12 жилищно-коммунальное хозяйство (энерго-, водоснабжение, подача тепла и т.п.)*
- 13 транспорт*
- 14 медицинское обслуживание (качество, платность)*
- 15 образование (качество, доступность)*
- 16 культура, досуг, спорт*
- 17 проблемы молодежи, подрастающего поколения*
- 18 наркомания и наркоторговля*
- 19 рост преступности*
- 20 пьянство, алкоголизм*
- 21 загрязнение окружающей среды, экология*
- 22 произвол, бездействие властей, коррупция*
- 23 кризис морали, нравственности*
- 24 увеличение числа нищих, бомжей, бродяг, беспризорных детей*
- 25 произвол милиции, ГАИ, ГИБДД*

- 26 отношения между людьми, озлобленность
- 27 межнациональные отношения
- 28 развитие мелкого предпринимательства
- 29 демографический кризис (снижение продолжительности жизни, низкая рождаемость)
- 30 проблемы материнства и детства
- 31 миграция , засилье выходцев из дальнего и ближнего зарубежья с Кавказа, Средней Азии, Юго-Восточной Азии
- 32 другое
- 33 затрудняюсь ответить

**Карточка 2**

**ПОЛИТИЧЕСКИЕ ПАРТИИ И БЛОКИ** (приводится перечень всех участвующих в выборах партий и блоков)

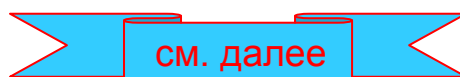
**Карточка 3**

**ОРГАНИЗАЦИИ, ДЕЙСТВУЮЩИЕ НА ТЕРРИТОРИИ РАЙОНА** (приводится составленный на основании экспертных оценок перечень влиятельных в округе политических и общественных организаций)

**Карточка 4**

**ОБЩЕСТВЕННЫЕ, ПОЛИТИЧЕСКИЕ И ХОЗЯЙСТВЕННЫЕ ДЕЯТЕЛИ** (приводится составленный на основании экспертных оценок перечень влиятельных в округе политических и хозяйственных деятелей)

**Карточка 5** (Приводится перечень баллотирующихся кандидатов в депутаты)



### 3. ПРИМЕР ПРОЕКТА ИЗБИРАТЕЛЬНОЙ КАМПАНИИ

*Ниже приводится проект (стратегия и тактика) реальной избирательной кампании по выборам депутата Областной Думы в 2002г. Кандидат, для которого был разработан проект – успешный молодой предприниматель, руководитель и собственник одного из крупных предприятий округа*

*Все расценки на агитационные материалы, работу агитаторов и другие виды работ, приведенные в проекте, носят условный характер.*

#### СТРАТЕГИЯ

Настоящая Стратегия разработана на основании информации, известной на 10.01. Поскольку указанная информация является неполной (отсутствуют данные федеральных выборов 93, 95, 96, 99 и 2000гг. по Округу; последних выборов губернатора и довыборов в областное Собрание по Округу; не ясен окончательный состав конкурентов), приведенные ниже соображения по стратегии избирательной кампании носят предварительный характер и подлежат уточнению после получения указанных данных.

При разработке Стратегии учитывались результаты социологического Опроса, проведенного в Округе.

\* \* \*

#### 1. ОБСТАНОВКА.

##### 1.1 Избиратели.

Население Округа около 40 тыс. чел. Число избирателей – 30 тыс.

Социально-демографические характеристики избирателей (по данным социологического Опроса; подлежат уточнению после получения официальных статистических данных по Городу):

##### 1. Возраст:

- до 35 лет – 31% ;
- 35-54 года – 38%;
- 55 и старше – 31%.

##### 2. Пол:

- женщины – 56%;
- мужчины – 44%.

##### 3. Основная сфера занятости:

- рабочие – 35% (из них половина неквалифицированные);
- пенсионеры – 29%.

Уровень безработицы – 8%.

##### 4. Образование:

- среднее и среднее специальное: 78%;
- высшее -14%.

5. Средний уровень зарплаты порядка 2500 руб. Распределение семей по доходам (на члена семьи):

- до 1000 тыс. руб. 51%;
- 1000-2000 тыс. руб. – 43%;
- свыше 2000 тыс. руб. – 6%.



Экономика Города (как и Области в целом) имеет ярко выраженный депрессивный характер. Можно с высокой вероятностью предположить, что доминирующей проблемой избирателей Округа является низкий уровень доходов и отсутствие ощутимой перспективы их повышения.

Ожидаемую явку избирателей на выборы предварительно можно оценить не более чем в 35% - 40% или 10-12 тыс. избирателей. (по аналогии с 98г., подлежит уточнению по данным социологии).

Ввиду отсутствия данных о предыдущих голосованиях в Округе судить об электоральных предпочтениях его избирателей затруднительно. Однако, если допустить, что голосования избирателей по Округу мало отличаются от голосований по Области в целом, то по результатам федеральных выборов 93, 95 и 99гг. картина электоральных предпочтений является следующей.

1). От 30 до 40% активных избирателей Области (140-180 тыс. при явке 70%) достаточно стабильно голосуют за сильную личность (Жириновский в 93г.; Лебедь + Жириновский + Громов + Руцкой в 95г.; «Единство» в 99г.). Это примерно в два раза больше, чем величина базового электората «сильной личности» в целом по России.

2). Базовый электорат «левых» составляет примерно 20-25% активных избирателей (90-115 тыс. избирателей при явке 70%). В целом это несколько ниже среднероссийской численности базового электората КПРФ.

3). Базовый электорат «правых» не превосходит 5% (23 тыс. при явке 70%, СПС 99г.).

4). Остальные базовые электораты - «Яблоко»; «чудотворцы» (лидеры, за которыми стоит то или иное яркое дело и которые знают, как «чудесным» образом улучшить жизнь людей); партия власти – также не превосходят 3-6% каждый.

На основании приведенного расклада электоральных предпочтений избирателей можно сделать следующие два принципиальных вывода:

1. Значительное большинство избирателей являются **лично ориентированными**, т.е. склонными голосовать не за программу и (или) политическую позицию кандидата или партии, а за личность (личный положительный образ) кандидата или партийного лидера. При этом наиболее выигрышным типажом является «сильная личность».

2. Как все лично ориентированные избиратели, указанное большинство является достаточно **подвижным**. Поэтому его поведение во время выборов будет характеризоваться следующими четырьмя особенностями:

- склонностью менять свои предпочтения в зависимости от хода избирательной кампании;
- повышенная (по сравнению с политически ориентированными электоратами) восприимчивость к предвыборной агитации;
- повышенная готовность поддержать новых политиков;
- тенденция голосовать за потенциальных «победителей» (т.е. за кандидата или партию, которые, по их представлению, обладают сильной положительной динамикой рейтинга и являются лидерами предвыборной гонки).

Ситуацию в элитах и расстановку административного ресурса предварительно можно охарактеризовать как «мягкую». Скорее всего, ни со стороны Областной администрации, ни со стороны администрации Города не будет вмешательства в ход кампании настолько жесткого, что это окажет существенное влияние на ее (кампании) результаты.

В заключение – еще об одной важной особенности поведения избирателей на предстоящих выборах.

Практика выборов в законодательные органы субъектов РФ показала, что избиратели на них ведут себя пассивно: они достаточно хорошо понимают, что их жизнь мало зависит от деятельности депутатов. Для избирателей выборы в Областное собрание

малоинтересны; лишены интриги и особого смысла. Поэтому следует ожидать, что в Округе реализуются т.н. **выборы со слабым содержанием**, на которых поведение избирателей будет характеризоваться след. моментами:

- низкая явка на избирательные участки;
- отсутствие особого интереса к кандидатам и их предвыборной агитации;
- слабая восприимчивость к содержательной стороне избирательной кампании;
- рассасывание базовых электоратов (в наименьшей степени это затронет базовый электорат КПРФ).

Фактором, который может несколько повысить активность избирателей, являются одновременные выборы в областное Собрание по спискам и одномандатным округам, а также в муниципальные органы. Не исключено, что совместная агитация кандидатов во все эти органы несколько разогреет избирателей, что повысит явку (в противном случае эту явку вряд ли следовало бы оценить больше, чем в 30%). С другой стороны, для каждого конкретного кандидата такие одновременные выборы создают дополнительные проблемы: его агитация, которая и без того воспринималась бы достаточно слабо, будет вестись на фоне «рекламного бума» и дополнительно зашумляться агитацией кандидатов, баллотирующихся на другие уровни власти.

## **1.2 Конкуренты.**

На сегодняшний день окончательный состав конкурентов еще не определен. Предварительно потенциальных конкурентов можно разбить на три группы.

### **1. Основные конкуренты.**

#### **1. Коммунист** – действующий депутат областного Собрания.

Стартовая узнаваемость Коммуниста достаточно высокая. Обладает опытом публичной политики и проведения избирательных кампаний.

Скорее всего, Коммунист проведет кампанию на отождествление с КПРФ, что позволит ему получить голоса «левого» базового электората. Учитывая, что отождествление с партией всегда дает кандидату несколько меньше голосов по сравнению с базовым электоратом партии, можно предположить, что полученная в ходе Опроса оценка 18% достаточно достоверна. Поскольку указанная оценка получена по всем избирателям, а не только по активным, в абсолютном выражении она составляет 5.4 тыс. голосов. При явке 35-40% этот электорат (учитывая устойчивость и дисциплинированность коммунистических избирателей) составит не менее 3 тыс. Эту оценку можно рассматривать как гарантированный минимум голосов Коммуниста, ниже которого он вряд ли опустится.

Следует предполагать, что кампания Коммуниста будет обеспечена достаточными ресурсами для фиксации своего базового электората. При этом Коммуниста ожидают типичные для «левых» кандидатов трудности с расширением электоральной базы. Насколько у него хватит ресурсов для такого расширения – в настоящее время нельзя достоверно судить.

#### **2. Директор.** Наиболее опасный конкурент Кандидата.

Директор обладает высокой узнаваемостью и, по данным Опроса, наиболее высоким стартовым рейтингом среди всех претендентов. Можно предположить, что здесь сказывается инерция участия Директора в кампании по выборам губернатора Области, в которой Директор добился хорошего результата по Городу. Имеет опыт публичной политики и проведения избирательных кампаний.

Поскольку в настоящее время мы не располагаем агитационными материалами Директора, которые он использовал на губернаторских выборах, точно спрогнозировать характер его будущей кампании в Округе затруднительно. Из общих соображений можно предположить, что Директор оттолкнется от своих производственных успехов и будет разыгрывать некий вариант «чудотворца» - крепкого хозяйственника, который добился

процветания руководимого им предприятия и, следовательно, добьется и процветания Области и Города. Довольно вероятно отработка Директором и элементов образа «сильной личности».

Исходя из Опроса, базовый электорат Директора можно оценить в 9000 тыс. избирателей при 100% явке. Однако, в отличие от базового электората Коммуниста, электорат Директора далеко не так дисциплинирован: при падении явки до 35-40% он соответственно сократится до 3000-3500 тыс. Кроме того, этот электорат составляют лично ориентированные (т.е. довольно подвижные) избиратели, которые в ходе кампании могут переориентироваться и на другого кандидата.

Представляется, что потенциально Директор располагает ресурсами, которые позволят ему провести эффективную избирательную кампанию. Неизвестно, однако, какое количество упомянутых ресурсов готов мобилизовать Директор, чтобы гарантировать себе победу, и насколько технологично он сможет эти ресурсы использовать.

## ***2. «Локальные» конкуренты.***

«Локальные» конкуренты – участники кампании, не имеющие серьезных шансов на победу, но активно влияющие на конфигурацию кампании и тем самым способные увеличить или уменьшить шансы того или иного лидера кампании.

В проектируемой кампании пока просматривается один локальный конкурент – Предприниматель.

**Предприниматель** занял второе место на последних довыборах в Собрание. Таким образом, он располагает некой стартовой узнаваемостью и опытом проведения кампаний. Однако его низкий рейтинг свидетельствует об отсутствии популярности. Кроме того, по оценкам экспертов, он не сможет обеспечить свою кампанию ресурсами в достаточной степени, чтобы составить серьезную конкуренцию Кандидату и Директору.

Предприниматель, однако, будет работать примерно на ту же категорию избирателей, что и Кандидат и (в меньшей степени) Директор, и, следовательно, потенциально может «размыть» их голоса.

## ***3. Фоновые конкуренты.***

Помимо перечисленных выше конкурентов, в выборах по округу практически наверняка примет участие еще несколько т.н. фоновых конкурентов, не имеющих практически никаких шансов на победу. Цель участия в выборах таких кандидатов обычно начинает вырисовываться только в разгар кампании. Иногда они и не претендуют на победу, а решают другие задачи (например, обеспечение узнаваемости и раскрутка с прицелом на будущие выборы). Возможно появление в качестве фоновых кандидатов представителей различных партий, которые выдвинут свои списки в собрание. Такие кандидаты будут работать скорее на список, чем на себя.

Иногда фоновые кандидаты оказываются источником неожиданностей: если они обладают достаточными ресурсами и хорошей командой, они могут серьезно повлиять на картину борьбы между главными участниками. Кроме того, их бессодержательная, но шумная и интенсивная реклама может изрядно замусорить информационное пространство кампании. Потенциально наибольшую опасность представляют конкуренты от партий (например, от «Единства» и ЛДПР): построив свои кампании на отождествлении, они могут завоевать часть базовых электоратов указанных партий.

Точный состав фоновых конкурентов прорисовывается лишь незадолго до окончания официальной регистрации кандидатов.

## **2. ОСНОВНЫЕ ПРОБЛЕМЫ КАМПАНИИ И ПОДХОД К ИХ РЕШЕНИЮ.**

Обычно на выборах со слабым содержанием избиратели голосуют исходя из следующих соображений.

1. Поддерживают наиболее узнаваемого кандидата: «Этого человека мы знаем, а об остальных практически ничего не слышали».

2. Поддерживают кандидата, которому удалось построить кампанию на отождествление с достаточно популярной партией или лидером: «Этой партии (лидеру) мы доверяем, поэтому поддержим ее человека».

Характерно, что и в том, и в другом случае избиратели руководствуются самыми примитивными соображениями и особо не задумываются, что из себя на самом деле представляет кандидат.

Именно в таком механизме голосования кроются основные проблемы кампании Кандидата. При голосовании по первой схеме в настоящее время он значительно отстает от Директора. При голосовании по второй схеме безусловным лидером является Коммунист, причем чем ниже будет явка избирателей, тем весомее проявится его лидерство. Если у Директора не окажется серьезных конкурентов, то он без особых проблем выиграет предстоящую кампанию. Если Кандидат и другие претенденты будут бороться достаточно интенсивно, они с Директором могут поделить между собой голоса подвижных избирателей, а победителем станет Коммунист.

Шансы Кандидата на победу заключаются в том, чтобы:

- жестко зафиксировать Коммуниста на его базовом электорате, т.е. не дать ему более 3000 голосов,

- завоевать не менее половины голосов оставшейся (относительно подвижной) части активных избирателей; т.е. не менее 3.5 тыс. при явке 10. 000, или не менее 4.5 тыс. при явке 12 000.

Для завоевания голосов подвижных избирателей Кандидат обладает двумя важными потенциальными преимуществами, которые (при их правильном использовании) могут дать ему серьезные шансы на победу. Во-первых, Кандидат, в отличие от Коммуниста и Директора, является новым (и молодым!) политиком, и поэтому потенциально он более привлекателен для подвижных избирателей. Во-вторых, Кандидат готов подтянуть под свою кампанию значительно больше ресурсов (как материальных, так и людских) по сравнению со своими конкурентами и, что самое важное, задействовать эти ресурсы для непосредственной (полевой) работы с избирателями (к чему его конкуренты, как предполагается, не готовы).

Оптимальный для Кандидата сценарий кампании должен развиваться следующим образом.

Кандидат начинает кампанию, имея низкую узнаваемость (ситуация нуль старта). На первых этапах его агитация будет крайне слабо восприниматься избирателями. Барьер отторжения агитации будет особенно высок, т.к. кампанию придется вести в условиях выборов со слабым содержанием и на фоне рекламного фона, создаваемого партийными списками и кандидатами в муниципальные органы. Однако, если благодаря энергичной и агрессивной агитации (и в первую очередь благодаря реализации технологий непосредственной работы с избирателями) указанный барьер удастся пробить, для избирателей это будет выглядеть как появление нового политика, энергично и успешно ведущего свою кампанию. В этом случае в пользу Кандидата начнут работать все перечисленные в предыдущем разделе характерные особенности психологии подвижных избирателей и его популярность у начнет расти по принципу цепной реакции (**эффект «медового месяца»**). Примечательно, что в этом случае фактор отторжения агитации обернется в пользу Кандидата: он станет «глушить» кампании отстающих от него конкурентов.

Исходя из сказанного, кампания Кандидата должна строиться на двух идеях.

1. В стратегическом плане: создание положительного образа Кандидата, наиболее привлекательного для подвижных избирателей и агрессивное его (образа) внедрение.

2. В тактическом плане: максимальная интенсификация и технологичность предвыборной агитации, центр тяжести которой должен лежать на непосредственной работе с избирателями.

Если две эти идеи удастся реализовать, вероятность победы Кандидата можно оценить как достаточно высокую. Кроме того, в результате кампании Кандидат получит привлекательный личный положительный образ, базовый электорат и команду, обладающую опытом непосредственной работы с избирателями, что явится для него хорошим заделом на будущие выборы.

Остановимся на факторах, которые могут помешать реализации описанного выше сценария кампании. Таковых три.

1. Один из конкурентов (наиболее вероятно – Директор) подтянет к своей кампании количество ресурсов, сравнимое с ресурсами Кандидата и также массированно задействует технологии непосредственной работы с избирателями. Единственный выход в этом случае – вбросить в кампанию Кандидата дополнительные ресурсы и надеяться, что в пользу Кандидата сработает фактор его «новизны» по сравнению с Директором

2. В ходе обеспечения узнаваемости Кандидата и внедрении его положительного образа у части избирателей сформируется (или будет сформирован конкурентами) отрицательный образ (антиобраз), который частично блокирует эффект медового месяца. В этом случае будет необходимо задействовать методы компенсации антиобраза, которые более подробно будут рассмотрены в четвертом разделе.

3. Низкая явка избирателей (на уровне 25% или 7.5 тыс.), которая, ввиду устойчивости базового электората Коммуниста, создаст ему слишком большое преимущество.

На наш взгляд, предпринимать какие-то непосредственные меры по увеличению явки избирателей смысла не имеет, поскольку, если описанный выше сценарий кампании Кандидата сработает, это само по себе автоматически увеличит явку подвижных избирателей (которые при этом не только придут на участки, но еще и проголосуют нужным образом). Однако для противодействия нежелательным последствиям возможной низкой явки целесообразно интенсифицировать агитацию избирателей старшего возраста, как наиболее активных (на уровне ведения в кампанию специальной агитационной темы для этих избирателей). Это не только даст некоторую страховку на случай низкой явки, но одновременно позволит и осуществить своего рода диверсию на базовом электорате Коммуниста.

В заключении приведем основные стратегические характеристики предстоящей кампании.

**Установку кампании** (число голосов, необходимое для победы) можно с некоторым запасом положить равной 4.5 тыс.

2. **Адресной группой кампании** (избиратели, на которых следует направить агитацию Кандидата) являются все избиратели Округа, за исключением устойчивой части базового электората Коммуниста.

### **3 ПОЛОЖИТЕЛЬНЫЙ ОБРАЗ КАНДИДАТА.**

Как уже отмечалось, наиболее выигрышным для Округа является положительный образ «сильной личности». К сожалению, биография Кандидата не позволяет ему сформировать этот образ напрямую. Правда, такой возможности не просматривается и ни у одного из его конкурентов.

Поэтому для Кандидата мы предлагаем сформировать наиболее близкий к «сильной личности» положительный образ «победителя», который органически соответствует как биографии, так и личным качествам Кандидата.

Суть образа: «Победитель» – человек, который неизменно добивается успеха во всех своих начинаниях, невзирая ни на какие трудности и препятствия на пути. Все, за что берется «победитель», обязательно получится. Учитывая, что Кандидат, начав практически с нуля и не имея «длинной руки» во власти, создал целый ряд предприятий в совершенно различных отраслях экономики, каждое из которых в настоящее время успешно работает и процветает, его биография идеально подходит под образ «победителя».

Второй фактор, который обязательно следует использовать при формировании положительного образа Кандидата – его «новизна» как политика по сравнению с основными конкурентами и его молодость. При этом «новизна» должна подаваться в том плане, что Кандидат является политиком нового для Области типа: он не чиновник, не представитель старой или «новой» номенклатуры, не руководитель госпредприятия, не профессиональный «политик»; не демагог, обещающий всем золотые горы. Он человек, который сделал себя сам; который показал, что даже в тяжелейших условиях депрессивной Области можно добиться успеха. Он лучший представитель нового, молодого поколения, которое сегодня берет ответственность в свои руки. И только с этим поколением могут быть связаны реальные надежды на улучшение жизни.

Суммируя сказанное, можно описать положительный образ Кандидата как «молодого победителя» или «победителя нового поколения». Подчеркнем, что именно такая подача образа хорошо отрабатывает фактор подвижности избирателей (см. раздел 1) и, кроме того, дает Кандидату максимальную отстройку от основных конкурентов.

Помимо собственного положительного образа, в избирательной кампании следует обозначить образ «врага» – того, против кого и чего Кандидат борется.

Первый «враг» – номенклатура, под принадлежность к которой легко подвести всех основных конкурентов Кандидата. Второй враг – бедность, к которой в конечном итоге можно свести практически все проблемы жителей Округа и Города. Обозначая этих врагов, Кандидат ярче высвечивает свой собственный положительный образ: лидера нового (т.е. не номенклатурного) типа и успешного предпринимателя, побеждающего бедность.

Рабочий вариант слогана (основного лозунга) кампании: **УМЕНИЕ ПОБЕЖДАТЬ!**

Слоган довольно необычен: вместо призыва он представляет собой некое описание. На наш взгляд, это является преимуществом: слоган сразу же запомнится. Кроме того, он точно соответствует формируемому образу и достаточно агрессивен.

Другой вариант: **СИЛЬНЫМ – РАБОТА; СЛАБЫМ – ЗАБОТА** (стандартный слоган, который используют многие идущие во власть предприниматели).

## **4. РАСШИРЕНИЕ ПОЛОЖИТЕЛЬНОГО ОБРАЗА КАНДИДАТА И КОМПЕНСАЦИЯ АНИТОБРАЗА.**

### **4.1 Расширение образа.**

Образ «победителя» достаточно емкий и универсален для подвижных избирателей, и поэтому он не нуждается в сильнодействующих мерах по расширению. Отметим два момента.

1. Ввиду особой эффективности образа «сильной личности» для Округа при формировании образа Кандидата целесообразно подчеркивать, что он – жесткий и требовательный начальник, который умеет поддерживать порядок на своих предприятиях и не терпит расхлябанности и разгильдяйства.

2. В качестве специальной целевой аудитории для агитации необходимо выделить избирателей старшего поколения (прежде всего, пенсионеров). Именно для этой аудитории молодость Кандидата является особенно положительным фактором, который

следует всячески педалировать (значительная часть пенсионеров предпочитает, чтобы во власть шли молодые люди: «Мы свое отработали, пусть теперь придут молодые и помогут нам»).

Будет весьма полезно, если для агитации старшего поколения избирателей удастся задействовать отца Кандидата – известного и уважаемого в Городе человека.

Что касается политического расширения образа Кандидата (подчеркивание его принадлежности к Партии), победе в рассматриваемой кампании оно может только помешать. Однако Кандидат может решить, что такое расширение может быть нужным ему для дальнейшей политической карьеры, и в этом случае указанное расширение придется использовать.

## **4.2 Компенсация антиобраза**

Потенциально источниками антиобраза Кандидата являются:

- сфера деятельности Кандидата: предпринимателей в депрессивных регионах воспринимают плохо;
- принадлежность Кандидата к непопулярной в Области политической партии;
- попытки конкурентов вписать Кандидата в сюжет «криминальный элемент, рвущийся к власти».

Остановимся на каждом из перечисленных факторов более подробно.

1. Ввиду отсутствия социологических данных в настоящее время трудно сказать, насколько серьезна проблема антиобраза Кандидата как предпринимателя. Однако из общих соображений можно предположить, что в Округе с высокой степенью подвижности избирателей наличие такого антиобраза не должно привести к катастрофе. Кроме того, сфера предпринимательской деятельности Кандидата: молокозавод, аптеки, СМИ и высоковольтное оборудование не может вызывать особого отторжения.

На наш взгляд, маскировать тот факт, что Кандидат является успешным предпринимателем не следует: это ослабит его образ «победителя» и политика нового типа. Однако при каждом удобном случае полезно подчеркивать, что Кандидат – не номенклатурный бизнесмен, получивший собственность на халяву, а человек, добившийся всего сам. Кроме того, полезно чаще упоминать, что Кандидат не просто предприниматель, а предприниматель-производственник.

2. Если сам Кандидат не будет активно подчеркивать свою партийную принадлежность, проблемы соответствующего антиобраза не возникнет. В противном случае придется вводить в кампанию дополнительную тему «Почему я присоединился к этой партии».

3. Обвинения Кандидата в связи с криминалом могут исходить от одного или нескольких его конкурентов (то, что эти обвинения абсолютно беспочвенны и недоказуемы, роли не играет). Если такие обвинения появятся, то скорее всего, на поздних стадиях кампании, когда конкуренты почувствуют угрозу со стороны Кандидата.

Реакция на данные обвинения зависит от того, насколько интенсивными они будут. Если компромат мелькнет пару раз в прессе, на него лучше вообще не реагировать, чтобы не развивать вредную для Кандидата тему за счет собственных ресурсов. Если же начнется серьезная кампания по раскрутке компромата, на это следует ответить введением в Кампанию темы «Кто боится Кандидата» (содержание темы: «враги» до смерти напуганы появлением такого мощного политика, как Кандидат, и со страху пустились во все тяжкие). Оправдываться при этом (т.е. аргументировано доказывать, что предъявленные обвинения ложны) не следует ни в коем случае.

## 5. СТРАТЕГИЯ ПО ОТНОШЕНИЮ К КОНКУРЕНТАМ

Стратегия по отношению к конкурентам строится, исходя из следующих соображений.

1. Фоновых конкурентов следует просто не замечать: не упоминать их фамилий и не отвечать на их возможные нападки, чтобы не поднимать их до своего уровня и не делать им рекламы за свой счет. Представляется, что такая линия поведения будет оптимальной и по отношению и к Предпринимателю.

2. Упоминание Кандидатом основных конкурентов допустимо, но лишь при ответе на вопросы. При этом Кандидат не должен демонстрировать агрессии и делать личные нападки – образу «победителя» такое поведение не соответствует. Позиция, из которой Кандидат говорит об конкурентах:

«Я отношусь к ним с уважением, но считаю, что как депутат я буду лучше их. Они – типичные представители номенклатуры и вряд ли сумеют сделать что-либо новое и полезное. Если выберут их – ничего не изменится».

При случае следует подчеркивать, что Директор – неудачник: он уже проигрывал избирательные кампании. Если потребуются, то то же самое можно делать и по отношению к Предпринимателю.

3. Если кампания Кандидата будет развиваться по запланированному сценарию, то специальной критической атаки на основных конкурентов не понадобится. В случае неблагоприятного развития событий может потребоваться атаковать одного из конкурентов. Решение о необходимости такой атаки может быть принято за три-две недели до дня голосования. Однако в любом случае указанная атака должна вестись в форме «черного PR» и ни в коем случае не исходить от самого Кандидата и его окружения.

Варианты атаки могут быть довольно разнообразны: вброс компромата, имитация поддержки конкурентов со стороны лиц, крайне непопулярных в Округе, имитация действий конкурентов, которые будут отталкивать и раздражать избирателей и т.д. Вообще говоря, прибегать к таким средствам не хотелось бы. Однако если прорисованный в настоящей стратегии позитивный сценарий кампании начнет пробуксовывать, придется включать «чернуху»

## 6. ТЕМАТИКА КАМПАНИИ

Формирование и внедрение положительного образа Кандидата осуществляется через ряд агитационных тем избирательной кампании. Не все эти темы должны исходить непосредственно от Кандидата - часть из них развивается его окружением: доверенными лицами, союзными Кандидату организациями и т.д.

Далее приводятся рабочие варианты агитационных тем. Их окончательная доработка осуществляется на этапе разработки основных агитационных материалов кампании с участием профессиональных журналистов.

**1. Первая (главная) агитационная тема** развивается окружением Кандидата. Тему можно условно назвать «Лидер нового поколения».

Рабочий вариант темы.

*Каждый раз, идя на выборы, мы надеемся, что вновь выбранная власть поможет нам, сделает нашу жизнь лучше. И очень редко эти надежды сбываются.*

*Не сбудутся они и сегодня, если в областное Собрание опять придут те же самые: чиновники, партийные назначенцы, директора госпредприятий и прочие номенклатуристки. Чтобы изменить жизнь, нужно изменить власть. Дать дорогу новому поколению: людям энергичным, умным, сильным; со свежим взглядом.*



*Именно такого кандидата мы и предлагаем жителям Города.*

**КАНДИДАТ** начал свою трудовую деятельность простым рабочим. Сегодня он один из самых успешных предпринимателей –производственников в Псковской области. За что бы **КАНДИДАТ** не брался: высоковольтное оборудование, аптечная сеть, радио и многое другое – все работает, развивается, процветает.

Приняв на себя городской молокозавод, лежащий в руинах, **КАНДИДАТ** за два года сделал его одним из ведущих предприятий Региона. В четыре раза увеличилось число работающих на заводе; в три раза возросла их зарплата.

Там, где за дело берется **КАНДИДАТ**, отступают бедность и безработица. И если есть люди, которые могут победить этих наших самых страшных врагов – то только такие люди, как **КАНДИДАТ**.

### **ГОЛОСУЙТЕ ЗА КАНДИДАТА – ЛИДЕРА НОВОГО ПОКОЛЕНИЯ.**

Первую тему можно использовать как меседж кампании.

**2. Вторая тема** носит программный характер и развивается самим Кандидатом. Условное название: «Зачем я иду в областное Собрание».

Заход на тему варьируется в зависимости от целевой аудитории, к которой обращается Кандидат.

Рабочий вариант темы.

*Проблемы, которые должен решать депутат областного Собрания, хорошо известны. (далее, в зависимости от целевой аудитории, можно привести два-три примера наиболее острых проблем.....).*

*Но корень всех наших проблем можно назвать одним словом: бедность.*

*Мы живем в бедной Области и бедном Городе. Зарплаты и пенсии у нас низки даже по масштабам нашей совсем не богатой страны. В нищем бюджете нет средств, чтобы помочь безработным, малоимущим, детям, старикам – всем, кто нуждается в помощи.*

*Бедность – не порок. Это болезнь, которая лишает нас достойной жизни, надежды и будущего.*

*Можем ли мы разорвать тиски бедности? Конечно можем!*

*Два года назад я занялся городским молокозаводом. За короткий срок в несколько раз увеличилось производство и число работающих; в три раза выросла их зарплата. Появилась возможность помогать людям.*

*В этом – ключ к преодолению бедности. Дайте нормально работать экономике и людям, которые умеют эту экономику развивать – и мы победим бедность.*

*Так ведь не дают! Стоит предприятию стать на ноги – сразу налоги, акцизы, идиотские нормативы и предписания, которые так и сыплются из Областного собрания. Если бы власть нам не мешала то мы за короткий срок еще в три раза бы увеличил производство и в два раза поднял зарплату.*

*Долгое время я по наивности думал, что власть возьмется наконец за ум и даст нормально работать - ведь это в интересах всех жителей Области. Потом наконец до меня дошло, что от номенклатурищиков, засевиших в областном собрании, ждать нечего. Номенклатура и бедность – две стороны одной медали. Номенклатура не умеет созидать и строить, она может лишь отбирать и перераспределять.*

*Если от действующей власти ждать нечего – приходится идти во власть самому.*

*Суть моей предвыборной программы можно выразить тремя словами: победа над бедностью. И средство для ее реализации я предлагаю самое простое: власть не должна мешать тем, кто умеет работать сам и дает возможность работать и зарабатывать другим. Помогать не надо – только не мешайте! И у нас в самое короткое время будут и нормальные зарплаты, и достойные пенсия, и пособия для инвалидов и малоимущих, средства на школы и больницы и все остальное.*

**3. Третья тема** предназначена для конкретной целевой аудитории – старшего поколения избирателей. Оптимально, если эта тема будет развиваться отцом Кандидата.

Условное название темы: «Мой сын будет достойным депутатом». Главный пафос темы: Кандидат – молодой политик нового типа; представитель поколения, которое только и может изменить жизнь к лучшему и помочь ветеранам и пенсионерам. Речевой модуль, соответствующий данной теме, может быть разработан после окончательного принятия решения о том, кто эту тему будет подавать.

**4. Четвертая тема** кампании носит несколько необычный характер. Ее условное название: «Кандидат – лидер предвыборной гонки». Тема должна развиваться средствами PR и лицами, официально не входящими в команду Кандидата: «независимыми» журналистами, аналитиками.

Содержание темы – отработка сенсационного характера кампании Кандидата: появился политик нового типа, который очень необычно, агрессивно и успешно ведет свою кампанию и явно вырывается в лидеры, что весьма неожиданно для его опытных конкурентов.

Назначение темы – спровоцировать эффект «медового месяца» (см. раздел 2).

Поскольку четыре темы – это почти предел для выборов со слабым содержанием, мы предлагаем ими и ограничиться. Более полное развитие тематики кампании должно содержаться в основном (программном) интервью Кандидата.

В случае вброса компромата на Кандидата возможно потребуются ввести пятую тему: «Кто боится Кандидата».

## ТАКТИКА

Исходные данные для разработки тактики избирательной кампании:

- число избирателей в Округе – 30 тыс.;
- число квартир – 15 тыс.;
- число избирательных участков – 15;
- установка кампании: 4.5 тыс. голосов;
- число сторонников Кандидата, которое надо выявить и зафиксировать для реализации установки – 6 тыс. (с запасом в 1/3 по отношению к установке).

Все оценки затрат, если это не обговорено специально, приводятся в тыс. у.е. Ряд указанных оценок корректируется в ходе доработки проекта после уточнения расценок на рекламу и агитационную продукцию в Области.

В общий бюджет кампании не включены:

- затраты на работу штабной группы (производятся по отдельной смете);
- расходы на идущую в настоящее время телерекламу предприятия Кандидата.

### 1. ТАКТИЧЕСКИЙ РИСУНОК КАМПАНИИ

## 1.1 Направления кампании.

Кампания разбивается на 8 стандартных функциональных направлений: два **базовых**, обращенных непосредственно к избирателям; и шесть **обеспечивающих** (вспомогательных).

К базовым направлениям относятся:

1. **Агитационно-рекламное:** воздействие на избирателей через СМИ, наружную рекламу и распространяемые агитационные материалы. Это направление включает также разработку основных агитационных материалов кампании.

2. **Оргмассовое (полевое):** непосредственное воздействие на избирателей Кандидата и его команды. Сюда же относится и создание самой команды кандидата и наращивание ее сил по ходу избирательной кампании.

Обеспечивающие направления:

- информационно-аналитическое обеспечение;
- взаимодействие с государственными, коммерческими и общественными организациями;
- юридическое обеспечение;
- техническое обеспечение;
- финансовое обеспечение;
- проектирование и управление избирательной кампанией.

В соответствии с предложенной в Стратегии «силовой» схемой, которая должна обеспечить Кандидату эффект «медового месяца», кампания носит тотальный характер. Кандидат должен обеспечить свое присутствие во всех возможных информационных нишах по крайней мере столь же интенсивное, как и любой из его основных конкурентов. Поэтому бюджет кампании распределяется достаточно равномерно между ее базовыми направлениями. При этом, однако, главным остается оргмассовое направление и его следующие мероприятия:

- сбор подписей;
- кампания от «двери к двери»;
- адресная рассылка;
- телефонное внедрение;
- контроль голосования в день выборов.

При возникновении дефицита ресурсов средства с перечисленных мероприятий должны сниматься в последнюю очередь.

В части агитационно-рекламного направления основным мероприятием является наружная реклама и распространение агитационных материалов.

Комплекс мероприятий, связанный с приездом в Округ артиста Евгения Матвеева для поддержки Кандидата выделяется в спецпроект и описывается в Приложении 1.

## 1.2 Этапы кампании.

Кампания строится по схеме УДАР-ФОН-УДАР. Первый агитационный удар проводится после окончания сбора подписей и до начала официальной агитационной кампании. Его цель: обеспечить полную узнаваемость Кандидата, ликвидировать стартовое отставание от конкурентов и вписать Кандидата в сюжет кампании в качестве ее лидера.

Исходя из сказанного, кампания разбивается на 5 этапов.

ЭТАП 1 (подготовительный): 20.01-31.01.

Решаемые задачи:

- разработка проекта кампании;
- разработка основных агитационных материалов;
- формирование штаба;

- формирование ядра команды агитаторов;
- подготовка к сбору подписей.

ЭТАП 2 (сбор подписей и регистрация Кандидата): 1.02-21.02

Задачи этапа:

- сбор подписей и регистрация Кандидата;
- окончательное формирование команды агитаторов;
- обеспечение первичной узнаваемости Кандидата;
- разработка и выпуск агитационных материалов для следующего этапа кампании.

ЭТАП 3 (первый агитационный удар): 22.02- 5.03.

Задача этапа: полное обеспечение узнаваемости Кандидата и внедрение его в сюжет кампании в качестве лидера. Одновременно с этим выпускаются агитационные материалы, необходимые для следующего этапа.

ЭТАП 4 (агитационная кампания) 6.03-24.03.

На данном этапе осуществляется основной комплекс мероприятий по непосредственной работе с избирателями. Одновременно с этим поддерживается информационный фон в СМИ и выпускаются агитационные материалы для завершающего этапа кампании.

ЭТАП 5 (заключительный агитационный удар).

В части оргмассового направления проводится комплекс фиксирующих мероприятий на фоне рекламного удара в СМИ.

После первого агитационного удара будет необходимо оценить, насколько срабатывает предложенная в Стратегии схема кампании. При обнаружении сбоев потребуется корректировка проекта, которая рассматривается в разделе «Проектирование и управление кампанией».

## 2. АГИТАЦИОННО – РЕКЛАМНОЕ НАПРАВЛЕНИЕ.

*Хотя оргмассовое направление является более приоритетным, описание кампании удобнее начать с агитационно-рекламного, которое решает следующие задачи:*

- разработка и утверждения **фирменного стиля** кампании и **основных агитационных материалов**;
- разработка, выпуск и размещение **прямой рекламы** в СМИ;
- подготовка и реализация программы **косвенной рекламы** в СМИ (PR - кампания);
- разработка и выпуск продукции **наружной рекламы** и распространяемых **агитационных материалов**;
- оперативная подготовка выступлений, заявлений, обращений и позиций Кандидата.

Далее рассматриваются мероприятия в рамках каждой из перечисленных задач и определяются затраты на них.

Оценка затрат носит предварительный характер и подлежит уточнению после окончательного определения параметров рекламной кампании и учета стоимости изготовления и размещения рекламной продукции при выборе подрядчиков.

### 2.1 Фирменный стиль и основные агитационные материалы.

Масштаб кампании не требует использования всех стандартных элементов фирменного стиля. Достаточно ограничиться слоганом и логотипом. В качестве эмблемы при необходимости можно использовать эмблему молокозавода.

Номенклатура основных агитационных материалов:

- месседж (послание к избирателям) и речевые модули для отработки тем кампании;
- официальные фотографии и биография Кандидата (размещаются на официальных плакатах избиркома);
- основная (программная) листовка Кандидата формата А4. Содержит фотографию Кандидата, краткую биографию; месседж слоган;
- основное (программное) интервью Кандидата (содержит 20-30 вопросов и ответов по всем темам кампании, другим актуальным для Округа вопросам, а также по биографии Кандидата) используется непосредственно как агитационный материал, а также как набор заготовок для статей, статей, интервью и т.д.
- предвыборная платформа, или программное обращение Кандидата к избирателям (перечисление основных проблем Округа и предложения Кандидата по их решению). Представляет собой листовку А4. Содержание листовки – выжимка из речевого модуля темы 2 (см. стратегию).

Срок разработки материалов – до 31.01.

Поскольку разработка агитационных материалов (не только основных, но и других) может потребовать временного привлечения специалистов: журналистов, художников, фотографов и т.д., на решение этой задачи в бюджете кампании предлагается зарезервировать **гонорарный фонд размером в 1**. В этот фонд не входят затраты на разработку видеоматериалов.

## 2.2 Прямая реклама в СМИ

### 2.2.1 Прямая реклама на ТВ.

В Городе принимается областное ТВ (включение на канале РТР) и два городских канала (далее обозначаемые Т1 и Т2). Расчет затрат на прямую рекламу на ТВ приведен для следующих расценок за 1 минуту:

РТР – 2000 руб.;

Т1, Т2 – 1000 руб.

**Номенклатура видеоматериалов** прямой ТВ рекламы:

- видеофильм о Кандидате длительностью 5 мин. Назначение: формирование положительного образа Кандидата. Представляет собой краткую видеоиллюстрацию ко всем темам кампании;
- имиджевый клип 30 сек. Предназначается для формирования положительного образа Кандидата. Иллюстрирует месседж (главную тему) кампании;
- клип-афиша 10 сек. Предназначен для обеспечения узнаваемости и информационного присутствия Кандидата. Содержит изображение Кандидата, его ФИО, название Округа и слоган;
- клип последнего дня 45 сек. Предназначен для фиксации сторонников кандидата. Содержание определяется на предпоследнем этапе кампании.

Имиджевый клип и клип-афишу целесообразно сделать в двух вариантах (чтобы они не приелись избирателям)

Сроки изготовления:

- определение подрядчика, выдача задания - 4.02 (для клипа «последнего дня» – 11.03);
- изготовление – 15.02 (для клипа «последнего дня» – 18.03).

Если удастся найти в Области подрядчика, способного изготовить перечисленные материалы на приемлемом уровне, стоимость разработки видеоматериалов можно оценить **примерно в 1**. При обращении к московским или питерским подрядчикам она возрастет минимум в три раза.

Далее приводятся предложения по медиаплану (с учетом запрета на политическую рекламу в выходные и праздничные дни).

1. Первый рекламный удар: 25.02-1.03, 4-5.03. (7 дней):  
- РТР: ежедневно один прогон имиджевого клипа, 2 – афиши (затраты составят 12 тыс. руб.);  
- Т1, Т2: на каждом ежедневно один прогон имиджевого клипа, 2 – афиши плюс один раз за этап демонстрация видеофильма (22 тыс. руб.);

2. Рекламный фон: 11.03-15.03, 18.03-22.03 (10 дней):  
- РТР: ежедневно два прогона афиши (3.5 тыс. руб.);  
- Т1, Т2: на каждом ежедневно один прогон афиши и один прогон имиджевого клипа (7 тыс. руб.);

3. Завершающий рекламный удар: 25.03-29.03 (5 дней).

По каждому из каналов ежедневно два прогона клипа последнего дня, два прогона афиши плюс 1 раз за этап демонстрация видеофильма. Затраты: 28 тыс. руб. РТР; 28 тыс. руб. Т1 и Т2.

Сроки окончательной разработки и утверждение медиаплана и заказа эфиров – 10.02 (желательно не позднее, иначе эфиры разберут другие).

**Суммарные затраты на прямую рекламу на ТВ – 3.4**

### **2.2.2 Прямая реклама на радио.**

Интерес представляет областное радио и радио, которым владеет Кандидат.

В качестве рекламной аудиопродукции предлагаются три аудиоклипа по 1 мин. каждый. Первый отрабатывает месседж кампании, второй – третью тему, третий резервируется как клип «последнего дня». Затраты на изготовление клипов не предусматриваются, т.к. их может сделать радио Кандидата.

Сроки изготовления клипов: 15.02 (клип «последнего дня» – 18.03).

Предложения по медиаплану для областного радио:

- 1-й удар (7 дней) – 3 прогона ежедневно (клипы 1,2);
- фон (10 дней) - 2 прогона ежедневно (клипы 1,2);
- завершающий удар (5 дней) – 4 прогона ежедневно (клип «последнего дня»).

Сроки заказа радиоэфиров те же, что и для ТВ-рекламы.

При стоимости одной минуты 500 руб. **затраты составят 1.**

Радио Кандидата предлагается использовать только для косвенной рекламы (отсутствие на нем прямой рекламы Кандидата создаст ощущение «объективности» и усилит воздействие рекламы косвенной). Это решение может быть пересмотрено, если конкуренты Кандидата начнут свою прямую рекламу на его радио.

### **2.2.3. Прямая реклама в газетах.**

Поскольку прямая реклама в газетах малоэффективна, предлагается ограничиться обработкой бесплатных площадей, предоставляемых Кандидату в соответствии с законом (публикации фотографии, биографии и программной листовки Кандидата) и публикациями различных объявлений (прежде всего, о встречах с Кандидатом). При размере объявлений 50 см. кв. стоимость публикации каждого составит 750 руб.

**Стоимость 10 объявлений за кампанию – 0.25.**

### **2.3 Косвенная реклама в СМИ (PR).**

Косвенная реклама (публикации и сюжеты о Кандидате, которые формально производятся по инициативе самих СМИ) осуществляется по двум направлениям:

- заказные материалы и сюжеты в СМИ;

- создание и обыгрывание **информационных поводов** – событий, связанных с Кандидатом и представляющих интерес для СМИ.

Условия для проведения косвенной рекламы в Округе представляются благоприятными: Кандидат располагает собственным радиоканалом и двумя дружественными ему еженедельниками. Другие СМИ, которые могут быть использованы для косвенной рекламы Кандидата:

- две городские газеты («Правда» и «Ведомости»);
- два городских телеканала;
- областные СМИ (в первую очередь интерес представляет областное ТВ).

Предполагается, что в перечисленных СМИ Кандидат не будет подвергнут информационной блокаде.

Косвенная реклама осуществляется в соответствии с программой, которая разрабатывается 15.02 и далее корректируется в зависимости от хода кампании. Далее приводятся предложения к указанной программе и оценка затрат на косвенную рекламу.

### **2.3.1 Заказные материалы и сюжеты в СМИ.**

1. По 8 публикаций в каждой из двух городских газет. Примерный объем каждой публикации – ½ полосы. Время и тематика публикаций:

- этап 1-го удара – по три публикации в каждой газете. Тематика публикаций – темы 1,2,3 кампании;
- этап фона – по три публикации в каждой газете. Тематика – фрагменты программного интервью Кандидата;
- этап завершающего удара – по две публикации в каждой газете. Тематика публикаций определяется в зависимости от хода кампании.

При стоимости одной полосы 2500 руб. **затраты составят 0.7.**

2. Еженедельники предлагается использовать следующим образом: один (который мы далее будем обозначать Е1) должен открыто выступать в поддержку Кандидата, другой (Е2) сохранять внешнюю неангажированность, чтобы его можно было лучше использовать для отработки темы 4 кампании. Исходя из этого, заказные публикации допустимы только в Е1.

В течении кампании предлагается осуществить 4 заказные публикации в Е1 объемом в полосу каждая. Тематика на же самая, что и для публикаций в газетах. **Затраты – 0.3.**

3. Помимо этого предлагается сделать в ходе кампании два спецвыпуска Е1, целиком посвященных Кандидату:

- 24.02 – 2.03 (первый удар) спецвыпуск 1. Содержание: биография Кандидата, месседж, программное интервью, статьи о Кандидате;
- 24-03-29.03 (завершающий удар) спецвыпуск 2. Содержание определяется в ходе кампании.

На этапе завершающего удара (24-29.03) делается также спецвыпуск Е2 (спецвыпуск 3), который подводит итог четвертой теме кампании. Содержание выпуска: «объективный» анализ хода кампании и «объективное» сравнение достоинств и недостатков всех кандидатов. Прямые рекомендации голосовать за Кандидата отсутствуют, но после прочтения выпуска любой нормальный человек должен проголосовать за Кандидата. Опыт показал, что подобные выпуски (которые содержат интригу и имеют оттенок сенсационности) гораздо интересней и эффективнее прямых агиток. Спецвыпуск 3 будет хорошим мероприятием для завершающего этапа кампании.

Спецвыпуски предназначаются для распространения по почтовым ящикам. Тираж каждого – 15 тыс. экз. **Затраты на три спецвыпуска – 1.5** (1 руб. за экз.).

Для заказных сюжетов на радио Кандидата следует использовать в первую очередь аудиозапись его программного интервью, которая должна быть готова к 20.02.

Официальные бесплатные ТВ и радио эфиры также отрабатываются в режиме заказных сюжетов. Для ТВ используется видеофильм, для радио – аудиозапись программного интервью.

### **2.3.2. Информационные поводы.**

1. Привести в настоящее время полный перечень информационных поводов невозможно, т.к. часто они генерируются в порядке импровизации по ходу кампании. Типичными информационными поводами являются:

- заявления, обращения, позиции и требования Кандидата в связи с теми или иными событиями;
- действия Кандидата и его команды в ходе кампании (например, толпа народа на пикете Кандидата может дать информационный повод для СМИ);
- выступление в поддержку Кандидата известных лиц и организаций;
- действия властей и конкурентов, направленные против Кандидата, и т.д.

Весь этот набор поводов должен по возможности использоваться для засветки Кандидата в СМИ.

2. Особенностью рассматриваемой кампании является то, что одна из ее тем (тема «Кандидат - лидер предвыборной гонки») в основном реализуется через отработку информационных поводов, которые дает сама кампания. Для отработки данной темы необходимо:

- освещение в новостных сюжетах СМИ наиболее ярких акций кампании Кандидата:
- постоянная публикация данных социологии о том, что Кандидат лидирует;
- аналитические сюжеты и публикации по поводу необычного и сенсационного для города характера кампании Кандидата.

Заказная социология и аналитика является хорошим средством для формирования положительного образа Кандидата и косвенной атаки на конкурентов. Например: «На вопрос, почему вы будете голосовать за Кандидата, наиболее часто дают ответы: молодой, энергичный; к власти должны придти новые люди; иначе ничего не изменится. На вопрос, почему вы никогда не будете голосовать за Директора или Предпринимателя, дают ответ: они уже проигрывали выборы; не верим в их победу» – и т.д. Если конкуренты попадутся на провокацию и начнут опровергать «мнение избирателей» – негативные для них сюжеты будут раскрываться за счет их же ресурсов.

Естественно, никаких реальных опросов для получения заказной социологии проводить не надо. Понадобятся две-три организации, от имени которых будет распространяться заказная аналитика и социология: какие-нибудь институты, фонды (главное, чтобы название было покруче); в крайнем случае можно говорить, что опрос проведен силами самих СМИ.

Для распространения «аналитики» в первую очередь используется радио Кандидата.

3. В качестве возможного информационного повода для первого агитационного удара Кандидат может вступить с публичным обращением к своим Конкурентам с призывом подписать соглашения, что в случае избрания они:

- не будут голосовать за повышения зарплаты депутатам;
- откажутся от депутатской неприкосновенности;
- не будут пользоваться депутатским спецобслуживанием;
- не будут, пользуясь служебным положением, приобретать себе квартиры;
- не переедут из города в областной центр на постоянное жительство,

и еще что-нибудь в этом роде. Учитывая, что в Области при одном из самых низких уровней доходов населения чуть ли не самая высокая депутатская зарплата в стране, такое обращение достаточно актуально. Представляется, что такой повод можно эффектно обыграть в СМИ.



4. Генерацией информационных поводов в ходе кампании обычно занимается руководство штаба и Кандидат. Непосредственно отвечает за эту задачу руководитель агитационно-рекламного направления.

Затраты на освещение информационных поводов не поддаются предварительному расчету. Здесь действует принцип размена: чем ярче и интересней повод, тем дешевле его освещение. Если удастся установить «особые отношения» со СМИ, то часть информационных поводов они освещают бесплатно.

На освещение информационных поводов в бюджете кампании предлагается зарезервировать специальный фонд размером в 3.

## **2.4 Наружная реклама и распространение агитационных материалов.**

1. Наиболее эффективная форма наружной рекламы – **рекламные щиты (билборды)**. Хотя они и не дают голосов непосредственно, они хорошо обеспечивают узнаваемость и постоянное присутствие Кандидата в информационном поле кампании.

Предлагается разместить два постера Кандидата в наиболее оживленных точках Округа. Сроки проведения мероприятия:

- определение точек размещения, выбор подрядчика, заказ на изготовление – 25.02;
- размещение – 4.03.

**Ориентировочные затраты – 1.5** (изготовление + размещение).

**Плакаты** являются традиционным материалом для расклейки и развешивания (желательно в местах, где их не будут срывать). Мы предлагаем использовать стандартный цветной плакат формата А3: портрет Кандидата, его ФИО, слоган. (возможно, в двух вариантах).

Тираж – 1 тыс. экз. (1 экз. на 30 избирателей). Сроки мероприятия:

- утверждение макетов, заказ тиража – 25.02;
- выпуск тиража – 4.02.

Ориентировочная **стоимость – 0.2**.

Дополнительно предлагается выпустить 100 экз. больших плакатов формата А2, в основном для «высокой» расклейки их в последние дни кампании на подходах к избирательным участкам («высокая» расклейка – расклейка с использованием стремянки, так, чтобы плакат висел высоко и его нельзя было легко сорвать).

Срок изготовления тиража – 18.03.

Ориентировочная **стоимость – 0.15**.

Основные формы распространения **листовок**: безадресная рассылка, расклейка, раздача на пикетах, на встречах с Кандидатом, при поездке агитбригад и на других массовых мероприятиях, а также через общественные приемные.

Номенклатура листовок для безадресной рассылки:

- листовка-обращение от группы поддержки Кандидата с призывом отдать подпись за его выдвижение. Выпуск тиража – 5.02;
- листовка «Хочу посоветоваться» (листовка двухсторонняя). Предваряет кампанию «от двери к двери»; содержание листовки – Кандидат просит принять его агитаторов и дать свои пожелания ему как будущему главе района. Выпуск – 24.02;
- листовка «от слонов»: призыв уважаемых людей и организаций голосовать за Кандидата. Выпуск тиража – 16.03.
- листовка «последнего дня». Содержание определяется в зависимости от хода кампании. Выпуск тиража – 21.03.

Тираж каждой листовки – 15 тыс. экз. При стоимости 40 коп. экз. (двухсторонняя листовка – 60 коп.) **затраты составляют 0.9**.

Примерная номенклатура листовок для расклейки и раздачи:

- основная (программная) листовка;

- официальная биография Кандидата;
- предвыборная платформа Кандидата;
- листовка-обращение с призывом отдать подписи за Кандидата;
- листовка «от слонов»;
- листовка «последнего дня»;
- другие листовки, которые штаб сочтет необходимым использовать по ходу кампании.

Суммарный тираж – 30 тыс. экз. Выпускается порциями начиная с 31.01 (биография Кандидата и листовка-обращение, порядка 1 тыс. экз. каждая).

**Общая стоимость - 0.4.**

В качестве **дополнительных** агитационных материалов предлагается:

- визитки кандидата для раздачи избирателям. Тираж 10 тыс., выпуск 31.01, ориентировочные затраты – 0.1;
- брошюра с биографией Кандидата и программным интервью для раздачи через общественную приемную, в ходе встреч с Кандидатом, массовых мероприятий и для раздачи выявленным сторонникам. Тираж 6 тыс. экз.; выпуск тиража- 24.02.; стоимость – 1.2;
- трехцветный буклет для распространения по почтовым ящикам. Тираж 15 тыс., выпуск тиража – 11.03, стоимость – 0.75 (1.5 руб. экз.)
- сувенирный портрет Кандидата с календариком или другой полезной информацией (например, расписанием автобуса) для раздачи сторонникам. Тираж 6 тыс. экз., выпуск тиража 1.03; стоимость – 1 т.е.

**Общие затраты на дополнительные материалы – 3.05.**

Помимо перечисленных, для кампании «от двери к двери» и адресной рассылки используются специальные агитационные материалы, вид и тиражи которых оговариваются в следующем разделе.

**ВНИМАНИЕ!** На всех агитационных материалах, помимо выходных данных, должен содержаться адрес и телефон общественной приемной Кандидата!

**Суммарные затраты на агитационно–рекламное направление составляют 18.4.**

=====

**2. ОРГМАССОВОЕ НАПРАВЛЕНИЕ**

В рамках *оргмассового* направления решаются следующие задачи:

- формирование **команды агитаторов** для проведения кампании;
- ведение **баз данных** по избирателям;
- **сбор подписей** для регистрации Кандидата;
- кампания «от двери к двери»;
- **адресная рассылка**;
- телефонное внедрение;
- подготовка и реализация программы **встреч** Кандидата с избирателями;
- массовое **распространение агитационных материалов**, в т.ч. безадресная рассылка;
- **массовые мероприятия** ( пикеты и т.д.);
- организация работы **общественной приемной**;
- контрольные мероприятия, в т.ч. **контроль голосования** на избирательных участках.

**3.1 Формирование команды агитаторов.**

Исход выборов решит команда агитаторов (полевая команда). Ее формирование и разогрев имеет первостепенное значение.

Примерная численность полевой команды – 30 чел., т.е. по 2 агитатора на избирательный участок.

Агитаторы осуществляют весь комплекс непосредственной работы с избирателями на своих участках. Ядром этого комплекса является кампания «от двери к двери», но он включает также адресную и безадресную рассылку; разноску и расклейку листовок и плакатов; контроль голосования в день выборов.

Помимо основной команды, потребуется привлечение дополнительных агитаторов для осуществления программы «телефонное внедрение» и писарей для адресной рассылки.

К 1.02 (начало сбора подписей) должно быть сформировано ядро команды. Окончательно команда формируется к окончанию сбора подписей (15.02). В дальнейшем в ходе кампании состав команды постоянно оптимизируется: слабые агитаторы могут заменяться более сильными.

О принципах вознаграждения агитаторов. Агитатор ни в коем случае не должен получать твердую зарплату (столько-то в день, неделю или месяц). Оплата только сдельная и только за конкретные мероприятия. Часть вознаграждения (бонус) агитатор получает лишь в случае победы Кандидата.

### **3.2 Базы данных по избирателям.**

Для ведения кампании потребуются следующие базы данных.

#### **1. Полная база данных по избирателям.**

Можно без преувеличения утверждать, что успех кампании по крайней мере на четверть зависит от того, удастся ли достать полную базу данных. Ее наличие не только позволит использовать такое эффективное мероприятие, как адресную рассылку, но и значительно облегчит проведение кампании «от двери к двери».

Срок приобретения полной базы данных – 15.02.

#### **2. База данных по сторонникам.**

Каждый избиратель, проявивший в той или иной форме благожелательный интерес к Кандидату (например, поставивший подпись за его выдвижение) регистрируется как потенциальный сторонник Кандидата. На последнем этапе кампании проводится фиксация сторонников.

#### **3. Телефонная база данных.**

В настоящее время имеется в виде телефонной книги. Срок ее подготовки к проведению телефонного внедрения – 25.02.

Помимо перечисленных, могут оказаться полезными и любые частные базы данных (пенсионного фонда, органов соц. обеспечения, ГАИ и т.д.)

На приобретение и работу с базами данных в бюджете кампании резервируется **фонд размером в 1.**

### **3.3 Сбор подписей.**

Поскольку сам сбор требуемого количества подписей не представляет трудностей, этим мероприятием целесообразно воспользоваться для решения следующих задач:

- начало формирования базы данных по сторонникам (для чего предлагается собрать не менее 1 тыс. подписей);
- окончательного укомплектования и сколачивания команды агитаторов;
- проведения агитационной кампании (под предлогом сбора подписей) с целью обеспечения первичной узнаваемости Кандидата.

Сроки мероприятия:

- подготовка к сбору (изготовление подписных листов, инструктаж и т.д.): 25-30.01;
- сбор подписей и подготовка их к сдаче: 1-15.02.

Затраты на сбор подписей складываются из следующих составляющих:

- оплата сборщиков – 7 руб. за подпись;
- накладные расходы (печать подписных листов, проверка подписей и т.д.) – 25% от оплаты сборщиков;
- бонус сборщиков – по 3 руб. за подпись (бонус выплачивается в случае победы Кандидата).

**Суммарные затраты – 0.4; из них 0.1 – бонус.**

### **3.4 Кампания «от двери к двери»**

Решающее мероприятие кампании.

В качестве возможного варианта реализации такой кампании мы предлагаем схему обхода квартир избирателей с **заполнением отрывного талона** (один из наиболее простых методов кампании «от двери к двери»).

Кампания предваряется безадресной рассылкой листовки «Хочу посоветоваться».

Обход квартир (домов) осуществляется активистами, закрепленными за соответствующими избирательными участками. Каждый активист получает следующий набор материалов.

1. Листовки с отрывным талоном. Листовки двухсторонние: на лицевой стороне содержится основная листовка Кандидата; на обратной – основа предвыборной платформы (выжимка из предвыборной платформы). Под платформой печатается бланк отрывного талона, в который избирателю предлагается внести свои предложения и (или) расписаться в поддержку платформы. В отрывной талон также вносятся ФИО избирателя и его почтовый адрес.

2. «Извинительная» записка Кандидата (формат А4/2, в которой избирателю сообщают, что к нему приходил Кандидат, но не застал его дома. Другие печатные агитационные материалы, которые штаб Кандидата считает нужным распространить среди избирателей.

3. Инструкция и карта обхода участка.

Первый обход квартир начинается с 4.03 и завершается 24.03. (соответствующий тираж материалов должен быть готов к 1.03).

Главная задача активиста при этом - собрать как можно больше отрывных талонов с предложениями. «Изыюминка» данного метода как раз и состоит в том, что избиратель, заполнивший отрывной талон, в каком-то смысле становится активным участником кампании Кандидата, что резко повышает вероятность его голосования Кандидата на выборах.

Каждый избиратель, заполнивший талон, регистрируется как сторонник Кандидата.

Стоимость мероприятия определяется следующими составляющими:

- тираж двухсторонней листовки (15 тыс., 60 коп за экз.);
- тираж «извинительной» записки (15 тыс., 20 коп за экз.);
- основное вознаграждение агитатора – 8 руб. за каждый полученный талон;
- основной бонус: 12 руб. за **каждый голос**, полученный за Кандидата на участке;
- оплата доставки материала без получения талона (в случае, если избиратель не заполнил талон или его не удалось застать дома) - 20 коп.;
- бонус за доставку – 20 коп.;
- организационно-контрольная группа и накладные расходы – 25% от основного вознаграждения активиста;

При эффективности кампании «от двери к двери» 25% (получение талона в каждой 4-й квартире) и реализации установки избирательной кампании 4500 голосов **затраты составят 3.6**. Из них **1.9 представляют собой бонус**, выплачиваемый в случае победы на выборах.

Повторный обход (вручение агитационных материалов под расписку) осуществляется только по сторонникам Кандидата, зарегистрированным в ходе **всей** избирательной кампании (а не только кампании «от двери к двери»). Цель обхода – фиксация сторонников. Примерное содержание вручаемых материалов: «благодарственные» листовки (личное обращение Кандидата с благодарностью за поддержку; варианты текста окончательно определяются в зависимости от хода кампании); другие материалы, предназначенные для вручения сторонникам.

Сроки мероприятия:

- тираж «благодарственных» листовок – 22.03;
- вручение: 25-29.03.

Затраты (исходя из 6 тыс. зарегистрированных сторонников):

- тираж листовок – 6 тыс. экз. по 40 коп. каждый;
- оплата одного вручения – 4 руб.;
- бонус – 6 руб.

Итого: 2.1, из них 1.2 – бонус.

### **3.5. Телефонное внедрение**

*Телефонное внедрение* (агитация избирателей по телефону) логически дополняет кампанию «от двери к двери»: через него осуществляется не прямая, а косвенная агитация избирателей.

Схема работы здесь примерно такая же, как и в кампании «от двери к двери». Обзвонка производится в два этапа. При первой (основной) обзвонке от имени некой социологической службы избирателю предлагается ответить на пять-шесть вопросов. Опросник составляется так, чтобы провоцировать благоприятные для Кандидата ответы, в результате чего избиратель как бы сам для себя формирует положительный образ Кандидата. В конце разговора у избирателя просят разрешения побеспокоить его еще раз ближе к выборам. Звонок считается эффективным, если такое разрешение дается.

Фиксирующая обзвонка проводится только по тем телефонам, первые звонки по которым оказались эффективными.

Для проведения мероприятия потребуется набор и обучение команды обзвонщиков.

Сроки:

- подготовка (подготовка телефонной базы данных, набор и инструктаж обзвонщиков; составление опросника, разработка инструкций и вспомогательных материалов) – 25.02-3.03;
- основная обзвонка: 4.03-24.03;
- фиксирующая обзвонка: 25-29.03.

Затраты:

- оплата эффективного звонка – 8 руб.;
- оплата повторного звонка – 4 руб.;
- организационно-контрольная группа и накладные расходы – 25%.

При 100% телефонизации Округа и стандартной эффективности мероприятия 25% (каждый четвертый звонок эффективный) **расходы составят 1.8**.

### **3.6. Адресная рассылка.**

Адресная рассылка (письма избирателям от Кандидата, в тексте которых указывается ФИО адресата) является следующим по важности (после кампании «от двери к двери») мероприятием.

Для реализации адресной рассылки потребуется полная база данных по избирателям и дополнительный найм команды писарей. Доставку писем по адресам осуществляют агитаторы, закрепленные за участками.

Адресная рассылка осуществляется в три волны.

1. Первая волна является главной составляющей первого агитационного удара. Тема рассылки: поздравление мужчин с 23 февраля.

Сроки:

- тираж письма – 20.02;
- вложение и рассылка – 21-23.02.

2. Вторая волна - поздравление женщин с 8 марта.

Сроки:

- тираж письма – 4.03;
- вложение и рассылка – 6-8.03.

3. Третья волна – рассылка «последнего дня». Содержание письма определяется в зависимости от хода кампании.

Сроки:

- тираж письма – 25.03;
- вложение и рассылка – 27-29.03.

Затраты на мероприятия определяются из оценки 3.5 руб. за письмо. Указанная расценка включает в себя полный цикл: тираж письма, закупку конвертов, вложение письма (написание ФИО избирателя и адреса), сортировку писем по адресам, доставку писем, накладные расходы. Из этой суммы 50 коп. представляют собой бонус агитаторов.

Затраты на одну волну( 15 тыс. адресов) - 1.75; из них 0.25 бонус.

**Суммарные затраты – 5.25; бонус – 0.75.**

### **3.7. Распространение агитационных материалов**

Осуществляется в трех формах:

- безадресная рассылка (разброска материалов по почтовым ящикам);
- расклейка листовок и плакатов;
- раздача на встречах с избирателями, на пикетах и через общественную приемную,

1. К **безадресной рассылке** предназначаются 7 материалов: 4 листовки и 3 спецвыпуска газет. Совмещенная рассылка (одновременное вложение в почтовые ящики двух и более материалов) не рекомендуется: эффективность безадресной рассылки зависит не только от содержания рассылаемых материалов, но и от количества «касаний».

Порядок рассылки:

- первая волна – 7-9.02 (листочка-обращение для сбора подписей);
- вторая волна – 25-29.02 (листочка «Хочу посоветоваться»);
- третья волна – 4-6.03 (Спецвыпуск 1);
- четвертая волна – 18-23.03 (листочка «От слонов»);
- пятая волна – 25-26.03 (Спецвыпуск 2);
- шестая волна – 27-28.03 (Спецвыпуск 3);
- седьмая волна – 28-29.03 (листочка «последнего дня»).

Стоимость одной рассылки рассчитывается исходя из оплаты агитаторов 20 коп. за адрес + 20 коп бонус. Обслуживание 15 тыс. адресов требует 0.2; из них 0.1 бонус.

**Общая стоимость – 1.4, из них 0.7 бонус.**

2. **Расклейку** листовок и плакатов целесообразно осуществлять волнами, периодически создавая впечатление, что весь район Округ материалами о Кандидате. Предлагается реализовать четыре волны расклейки:

- первая – 18-19.03;
- вторая - 22-23.03;
- третья – 25-26.03;
- четвертая – 29.03.

Если конкуренты начнут массовую расклейку раньше, сроки первой волны корректируются.

В перерывах между волнами можно поддерживать некоторый фон за счет избыточного тиража материалов безадресной рассылки, объявлений о встрече с Кандидатом и т.д.

К расклейке предназначено 20 тыс. листовок (остальные используются для раздачи); 1 тыс. плакатов А3; 100 плакатов А2. В каждую волну используется примерно 25% тиражей (плакаты А2 используются только в последней волне).

Расценки на расклейку:

- листовка – 2 руб. (1 бонус);
- плакат А3 – 4 руб.(2бонус);
- плакат А2 – 6. руб.(3 бонус).

Затраты на каждую из волн составят примерно 0,37 (1.8-бонус). **Суммарные затраты – 1.5 (из них 0.75 – бонус).**

3. В качестве дополнительного мероприятия можно предложить граффити: надписи на стенах и заборах в форме «народного творчества», прославляющие Кандидата и порочащие конкурентов.

Сроки мероприятия:

- подготовка: определение точек размещения, утверждение текстовок: 11-17.03;
- реализация: 18-29.03.

### **3.8 Массовые мероприятия и встречи Кандидата с избирателями.**

1. В части **массовых мероприятий** предлагается провести две кампании (волны) **пикетов** с вещанием по мегафону и раздачей агитационных материалов. Количество пикетов в каждой волне – 2. Точки пикетирования – места скопления жителей округа (рынок, магазины, транспортные узлы).

Первая волна пикетов проводится по выходным дням на этапе сбора подписей. Решаемые задачи:

- обеспечение первичной узнаваемости Кандидата;
- «разогрев» команды агитаторов;
- создание информационного повода для СМИ (если пикеты с вещанием по мегафону покажутся необычной для города формой агитации).

Сроки мероприятия:

- подготовка пикетов (определение точек, инструктаж, подготовка оборудования) – 25.01-1.02;
- пикетирование: 2,3,9,10.02.

Затраты на каждый пикет складываются из подготовки оборудования: мегафон, раздвижной столик, стойка с портретом Кандидата (ориентировочно по 1750 руб. на пикет) и почасовой оплаты пикетчиков: 100 руб. в час, из них 50 бонус.

Для 2-х пикетов по три часа затраты составят:

- 0.12 подготовка;
- 0.24 пикетирование (из них 0.12 – бонус).

Вторая волна проводится в рамках завершающего удара 23-29.03 (три пикета по три часа ежедневно).

Затраты – 0.42 (из них 0.21 бонус).

**Общие затраты на пикеты – 0.78 (из них 0.33 бонус).**

**2. Встречи Кандидата** с избирателями, концертная и «гуманитарная» программа.

Наиболее приоритетные точки встреч:

- с трудовыми коллективами, если их организует руководство предприятий (через связи Кандидата);
- с активом общественных организаций, если эти встречи организует их руководство;
- встречи с избирателями в образовательных и медицинских учреждениях;
- импровизированные встречи с избирателями на улицах, в магазинах, на остановках транспорта и т.д.

Последние могут оказаться особенно эффективными: отдача будет гораздо больше, чем от запланированных встреч. Кандидату целесообразно также принять выборочное участие в пикетировании и в кампании «от двери к двери» – после этого рассказы избирателей о том, как к ним в гости пришел живой Кандидат, продолжатся до дня голосования.

Некоторые встречи можно сопроводить концертной программой с участием местных артистов (приоритетно – хор ветеранов). Выписывать звезд эстрады для концертов нецелесообразно – затраты будут несоразмерны с отдачей.

Предваряя встречи, Кандидату целесообразно реализовать некую «гуманитарную» программу помощи образовательным, медицинским и, возможно, некоторым другим организациям. Цель – доверительные отношения с руководством перечисленных организаций. «Гуманитарная» программа реализуется до начала сбора подписей. Много давать не надо (даст обратный эффект); главное, чтобы поверили, что получают еще в случае победы Кандидата.

Встречи Кандидата проводятся в соответствии с еженедельно составляемым графиком (время Кандидата – ценнейший ресурс кампании, и им надо распоряжаться планоно).

Расходы на перечисленные мероприятия определяются через экспертные оценки:

- обеспечение встреч – 0.5 (аренда помещений, артисты и т.д.).
- «гуманитарная» программа – 1.

**Итого – 1.5**

### **3.9. Другие мероприятия направления.**

**1. Общественная приемная** Кандидата является весьма важным фактором непосредственной работы с избирателями. Она действует не только как постоянный пункт агитации за Кандидата, но в первую очередь как пункт вербовки активных сторонников, которые подключаются к проведению кампании.

Срок открытия приемной – 1.02 (начало сбора подписей) задержка может привести к потере первой волны потенциальных сторонников Кандидата, которые появятся с началом агитации.

Затраты на приемную учитываются в смете расходов на штаб.



## **2. Вторая линия контроля работы агитаторов.**

Контроль работы агитаторов предусмотрен схемой большинства мероприятий кампании. Для усиления контроля целесообразно создать вторую линию контроля из знакомых Кандидата и его окружения, которые проживают на территории округа. Задача контролеров второй линии – сообщать в штаб о каждом «касании» их как со стороны команды Кандидата, так и его конкурентов.

«Плотность» линии - один контролер на участок.

Вознаграждение контролера – подарок (банка кофе, коробка конфет и т.д.) при начале кампании и после ее окончания (не более 200 руб. на контролера).

**Затраты – 0.1.**

**3. Контроль голосования** в день выборов является одним из основных мероприятий кампании. Он производится агитаторами, осуществляющими кампанию «от двери к двери» на соответствующих участках. Формы контроля: наблюдатели и члены комиссий с совещательным голосом. Помимо активистов контроль осуществляют оперативная штабная группа, выезжающая при необходимости на участки. В составе группы желательно иметь журналиста и оператора с видеокамерой.

Полезно, чтобы наблюдатели на участках носили таблички (бейджики) «Наблюдатель от ...» – неплохая форма скрытой агитации.

План мероприятий по осуществлению контроля:

- юридическое обеспечение (введение в участковые комиссии членов с совещательным голосом, согласование формы удостоверения контролера и т.д.): 20-25.03;
- разработка и выпуск инструкций и других необходимых материалов для контролеров – 25.03;
- инструктаж – 30.03;
- контроль – 31.03.

Затраты: по 400 руб. на участок (2 контролера по 200 руб.), **суммарно 0.2.**

**Суммарные затраты на оргмассовое направление – 19.6. из них 5.8 – бонус агитаторов, выплачиваемый в случае победы.**

=====

## **4. ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ**

### **4.1. Аналитика.**

Решаемые задачи:

- подготовка аналитических материалов по Округу (паспорт Округа) - 20.01;
  - оперативный поиск и подготовка информации для выступлений Кандидата, а так же по актуальным вопросам избирательной кампании;
  - мониторинг СМИ;
- отслеживание и прогнозирование действий конкурентов. На аналитическое обеспечение резервируется фонд 0.5 (оперативное приобретение информации)

### **4.2 Социология.**

В данном пункте обсуждается не заказная (см. раздел 2), а реальная социология.

В Стратегии предусмотрена существенная корректировка кампании в случае, если запланированный эффект «медового месяца» не сработает. Для принятия решения о возможной корректировке необходим постоянный контроль ситуации через социологический экспресс-мониторинг, отслеживающий динамику рейтинга Кандидата и его конкурентов. Без мониторинга кампания пройдет вслепую и может закончиться неудачей.

Экспресс-мониторинг предлагается организовать силами штаба Кандидата. Для этого необходимо 5 интервьюеров – людей абсолютно надежных и преданных Кандидату – которые будут еженедельно проводить экспресс-опросы. Оплата работы интервьюеров не предусматривается, поскольку ее нельзя проконтролировать. Это тот случай, когда можно опереться только на энтузиастов.

Опросы проводятся еженедельно по выходным, начиная с 9-10.02 и заканчивая 23-24.03. Методика опроса – интервью на квартире у респондентов. Схема опроса: за каждым интервьюером закрепляется 3 избирательных участка, на каждом участке опрашивается по 10 респондентов (норма на интервьюера – 30 респондентов, общее число опрашиваемых – 150). Перед каждым опросом интервьюер получает схему обхода: например, заходить в дома с таким-то номерами и только в квартиры, номера которых делятся на 5. Схемы обхода для разных опросов должны быть разными.

При проведении опроса должны жестко выполняться следующие правила (иначе опрос потеряет достоверность):

- недопустимы никакие отступления от схемы обхода (например, опрос респондентов на улице);
- в ходе опроса недопустима никакая агитация за Кандидата и вообще разговоры с респондентом «за жизнь».

Анкета для экспресс-опроса приводится в Приложении 2.

В качестве мероприятия, повышающего точность контроля ситуации, в период 6-10.03 предлагается заказать опрос службе, которая делала пристрелочный опрос в Округе. Затраты – 1. (экспертная оценка). Помимо этого аналитической службе Кандидата следует наладить получение информации о социологических данных по округу из всех возможных источников.

**Общие затраты на направление – 1.5.**

## **5. СВЯЗИ С ВНЕШНИМИ СТРУКТУРАМИ (ГОСУДАРСТВЕННЫМИ, ОБЩЕСТВЕННЫМИ И КОММЕРЧЕСКИМИ)**

Традиционно в рамках данного направления решаются след. задачи:

- составление перечня и проведение переговоров с организациями, пользующимися влиянием у избирателей;
- при возможности заключение типовых договоров о сотрудничестве с указанными организациями;
- разработка и реализация программы совместных действий с организациями - союзниками;
- выделение базовых организаций, готовых оказать помощь Кандидату своими ресурсами.

Напомним, что объявление о том, что та или иная организация поддерживает Кандидата дает информационный повод для СМИ.

Для специфических целей рассматриваемой кампании потребуется:

- определить организации и лица, от имени которых будет выпущена листовка-обращение для сбора подписей – 31.01;
- определить организации и лица, от имени которых будет выпущена листовка «от слонов» - 10.03;

Специальные затраты на направление не предусматриваются.

## **6. ЮРИДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ**

*Юридическое* обеспечение избирательной кампании решает следующие задачи:

- подготовка юридических справок для Кандидата и руководства штаба;
- юридическая экспертиза всех агитационных материалов и мероприятий кампании;
- оперативная реакция на возникающие в ходе кампании конфликтные ситуации;
- обеспечение регистрации Кандидата (31.01-20.02);
- официальное представительство Кандидата в избирательных комиссиях и установление «особых отношений» с членами комиссий (по возможности).

Особое внимание следует обратить на юридическую экспертизу: без утверждения юристом не должно проходить ни одно мероприятие и не должен быть выпущен ни один материал.

**Затраты – 0.5** (на «особые отношения»).

## **7. ФИНАНСОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ.**

Решаемые задачи:

- аккумуляция средств для ведения избирательной кампании;
- бухгалтерия;
- наполнение и обслуживание официального счета кампании;
- отслеживание соответствия затрат на кампанию действующему законодательству;
- разработка финансового графика кампании.

Наиболее сложная (и важная) задача – обеспечить наполнение официального счета Кандидата. Обеспечить соответствие между открытыми тратами на кампанию и размером официального счета не будет трудно, поскольку счет достаточно велик.

Финансовый график кампании строится на основе ее план-графика и определяет время поступления средств. Как правило, средства должны поступать за два-три дня до начала соответствующего мероприятия. Исключением являются затраты на ТВ-рекламу. Здесь действует принцип: чем раньше – тем лучше.

## **8. ПРОЕКТИРОВАНИЕ И УПРАВЛЕНИЕ КАМПАНИЕЙ, ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ**

Решаемые задачи:

- разработка, утверждение и необходимые корректировки стратегии и тактики избирательной кампании;
- разработка, утверждение, необходимые уточнения план-графика избирательной кампании;
- контроль исполнения графика кампании;
- создание и наращивание штаба кампании;
- руководство графиком кандидата;
- реализация спецпроектов избирательной кампании.

**Проект кампании** (стратегия, тактика, план-график) разрабатывается к 20-25.01. В ходе кампании предусматривается плановая корректировка проекта в период 10-15.03. Это критический момент кампании, на котором, исходя из данных социологии и экспертных оценок следует оценить, насколько срабатывает стратегия генерации «медового месяца».

В случае, если ход кампании будет оценен как успешный, она может и далее развиваться по утвержденному плану. Если ситуация окажется критической (значительное отставание Кандидата по рейтингу от основных Конкурентов и слабая положительная

динамика роста его рейтинга), следует увеличить бюджет кампании за счет запуска дополнительных («аварийных») спецпроектов, которые рассматриваются в приложении 3.

## **Штаб избирательной кампании**

Штатное расписание штаба.

Должность	число сотрудников
1. Руководитель штаба	1
2. Зам по оргработе	1
3. Ответственный за общественную приемную	1
4. Компьютерная группа (базы данных)	1
5. Зам по агитации	1
6. Аналитик	1
7. Юрист (одновременно представитель Кандидата в Избиркоме)	1
8. Ответственный за фин. обеспечение	1
9. Водитель	2

Штаб должен быть полностью сформирован к 31.01.

Предложения по техническому обеспечению штаба (в т.ч. и общественной приемной) разрабатываются руководителем штаба к 25.01.

Расходы на содержание штаба оцениваются из следующих соображений.

Оплата работы штабной группы производится по отдельной смете и не включается в общий бюджет кампании. Остальные сотрудники штаба одновременно являются и сотрудниками предприятий Кандидата. Техническое обеспечение также в основном производится за счет оборудования предприятий Кандидата.

Исходя из сказанного, на уровне экспертной оценки можно определить дополнительные расходы на штаб (оплата сотрудников + техническое обеспечение) **в 2-3** за весь период кампании. Эта оценка конкретизируется и уточняется 25-31.01 после окончательного укомплектования штаба и выработки предложений по техническому обеспечению.

В ходе кампании предусматривается реализация спецпроекта «Известный артист», который рассматривается в Приложении 1. Спецпроект реализуется по отдельному плану, который прилагается к план-графику кампании. Ответственным за проект назначается один из руководителей штаба.

**Оценка затрат на проект – 5.1.**

**ОБЩИЕ РАСХОДЫ НА ПРОЕКТИРОВАНИЕ И УПРАВЛЕНИЕ КАМПАНИЕЙ – 8.1 (включая спецпроект).**

### **8. БЮДЖЕТ КАМПАНИИ.**

**Общий бюджет кампании складывается из следующих составляющих:**

1. Агитационно-рекламное направление	18.4
2. Оргмассовое направление	19.6

<b>(из этой суммы 5.8 являются бонусом, выплачиваемым только при победе Кандидата на выборах)</b>	
<b>3. Обеспечивающие направления</b>	<b>2</b>
<b>4. Проектирование и управление</b>	<b>8.1</b>
<b>(из этой суммы 5.1 – затраты на спецпроект)</b>	
<b>ИТОГО</b>	<b>48.1</b>

Помимо перечисленных расходов, в бюджете кампании обязательно должен быть предусмотрен резервный фонд Кандидата. Назначение фонда:

- непредвиденные расходы, возникающие вследствие ошибок и сбоев при ведении кампании (например, иногда приходится значительно переплачивать за срочность изготовления материалов и т.д.).
  - «разруливание» непредвиденных кризисных ситуаций (в частности, юридических конфликтов);
  - реализация не предусмотренных в проекте эффективных идей, возникающих в ходе кампании (как правило, это бывают дополнительные PR-проекты.
- Резервный фонд должен быть аккумулирован к началу кампании и храниться как НЗ.

Стандартная величина фонда – 10% от стоимости основных мероприятий кампании. Для рассматриваемой кампании она составит 4.

**Полная стоимость кампании с учетом резервного фонда составляет 52.1.**

=====

## **СПЕЦПРОЕКТЫ**

### **1. СПЕЦПРОЕКТ «Известный артист»**

Идея проекта основана на аналогии между Кандидатом и актером - однофамильцем кандидата. Его цель – включение актёра в агитационную кампанию с целью усиления узнаваемости и формирования положительного образа Кандидата.

Содержание проекта: актёр приезжает в Город по приглашению Кандидата и агитирует за него. Тема, которую развивает актёр: «Сегодня надо голосовать за таких, как Кандидат».

Примерное содержание темы:

*«Я всегда знал, что Россия возродится из провинции; об этом и снял свою трилогию. И я счастлив видеть, что мое кино воплощается в жизнь; что в Городе есть люди, которые благодаря своему уму и энергии, без опоры на власть и чиновников, поднимают нашу страну из руин и строят новую, лучшую жизнь. Я счастлив, что есть такие люди, как Кандидат – молодое, сильное, новое поколение, умеющее добиваться успеха и побеждать. И то, что сегодня Кандидат идет во власть (совсем как в моем фильме) - глубоко*

*символично: возродив из руин свое предприятие, он готов возродить Город, Область и страну.*

*Я верю в наше будущее, когда оно в руках таких людей, как Кандидат».*

Мероприятия проекта:

1. Проведение переговоров с актёром: 15-28.02.

2. Приезд актёра в Город, посещение им предприятий Кандидата.

Срок 10-15.03.

Расходы: -2 (гонорар актёра, его обслуживание и культурная программа для него).

3. Совместная встреча актёра и Кандидата с избирателями с сопровождающим концертом хора ветеранов и, возможно, других местных артистов – 10-15.03.

Расходы – 0.2.

4. Освещение приезда актёра в новостных сюжетах СМИ, 10-15.03.  
Расходы – 0.2.

5. Интервью с актёром на радио Кандидата: 10-15.03.

6. Статьи в двух городских газетах, 18-22.03. Объем статей – по полосе каждая, расходы – 0.2

7. Видеосъемка, изготовление двух клипов по 15 сек. – 10-17.03.  
Расходы – 1.

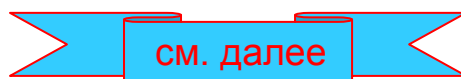
8. Демонстрация клипов: по три прогона ежедневно (по будним дням) на РТР, Т1 и Т2 начиная с 18.03 и заканчивая 29.03. Затраты –1.

Видеоматериалы с актёром могут быть также использованы для клипа «последнего дня».

Демонстрация трилогии с участием актёра по местным телесетям– 30, 31.03 (скрытая агитация в период, когда формально агитация уже запрещена). Затраты – 0.5 (достижение договоренности с телеканалами).

**Общие затраты на спецпроект – 5.1.**

Оценка затрат носит приблизительный характер и подлежит уточнению в ходе переговоров с актёром.



## 4. ПРИМЕР ПРОЕКТА ПРЕДВЫБОРНОЙ КАМПАНИИ

Проект был разработан для кандидата - действующего главы районной администрации.

Предвыборная кампания охватывает период до официального назначения выборов (ориентировочно – до сентября 2003г.). После этого предвыборная кампания переходит в избирательную кампанию, ход которой регламентируется законодательством о выборах.

В ходе предвыборной кампании необходимо решить три задачи.

7.

8. *1. Сформировать яркий положительный образ Кандидата и внедрить его в сознание избирателей Района.*

9. *2. Подготовить, обучить и «разогреть» команду активистов для агитации за Кандидата в ходе избирательной кампании.*

10. *3. Аккумулировать все виды ресурсов, необходимые для проведения предстоящей избирательной кампании.*

В настоящем Проекте последовательно рассматриваются подходы к решению перечисленных задач.

Проект состоит из двух частей: «Стратегии» и «Тактики».

В «Стратегии» рассматривается содержательная сторона предвыборной кампании. На основании анализа обстановки в Районе выдвигаются предложения по формированию положительного образа Кандидата, компенсации его отрицательного образа (антиобраза), предложения по позиционированию Кандидата по отношению к влияющим на ситуацию в Районе политическим деятелям и силам, а также к возможным конкурентам. Приводятся агитационные темы кампании.

В «Тактике» рассматриваются мероприятия кампании, сроки их проведения и обоснование затрат.

В Проекте также рассмотрена возможность проведения предвыборной кампании в «ускоренном» режиме, при котором выборы назначаются на конец весны 2003г.

### I. СТРАТЕГИЯ

#### 1.1. ОБСТАНОВКА

##### 1.1.1. Краткая характеристика Района.

Площадь Района – 115 тыс. га. В Районе проживает примерно 120 тыс. человек.

Численность избирателей – немного более 100 тыс.

Из них:

3. около 46% проживает в районном Центре;
4. около 20% в трех наиболее крупных поселках Района;
5. около 16% - в пяти более мелких поселках.

Таким образом, 82% избирателей сосредоточено в 9 населенных пунктах.

Примерное число квартир и домовладений – 50 тыс.

Количество избирательных участков – 70.

Район является донором (?) и входит в первую десятку районов Области по социально-экономическим показателям. На фоне Области Район особенно ярко

выделяется интенсивным ростом экономики и, как следствие, ростом доходов районного бюджета. По данным показателям Район превосходит среднеобластные более чем в два раза.

3 Прирост промышленного производства в 2001г. по сравнению с 2000г.:

- по Области + 14%;
- по Району + 30%.

4 Рост бюджетных доходов в 2001г. по сравнению с 2000г.:

- областной бюджет + 65%;
- районный бюджет + 131%.

Район является одним из областных лидеров по привлечению инвестиций, в т.ч. иностранных.

Информационное пространство Района достаточно компактно:

6. 74% информации о жизни в Районе граждане получают из районной прессы (прежде всего – из районной Газеты);

7. 28% информации – из районного радио;

8. 13% информации – через личное общение.

Областные и федеральные источники информации в плане получения информации о районе малозначимы.

Информационная компактность Района значительно облегчает ведение в нем агитационных кампаний.

### **1.1.2. Настроения избирателей.**

Настроения избирателей в Районе достаточно типичны для России (может быть, с некоторым превышением доли оптимизма по сравнению со среднероссийским уровнем). Эти настроения характеризуются двумя факторами.

С одной стороны, продолжает действовать инерция доверия к президенту: именно с ним прежде всего люди связывают свои надежды на улучшение жизни.

С другой стороны, т.к. особо быстрых и ощутимых улучшений не наблюдается, нарастает раздражение против властей. Примечательно, что отмеченное раздражение выплескивается против местной власти: уровень доверия к президенту очень высок, уровень доверия к губернаторам достаточно высок, по отношению же к местной власти преобладает недоверие.

Социологические исследования показали, что описанная общероссийская тенденция четко проявляется в Районе. Можно ожидать, что такая структура настроения электората сохранится к выборам 2003г., если не предпринимать активных мер по ее изменению.

Среди «политизированных» групп избирателей следует выделить сторонников «Единой России» (16% всех избирателей Района) и КПРФ (13% избирателей). Число сторонников других политических сил незначительно.

В заключение – 10 проблем, которые более всего волнуют избирателей Района (перечисляются в порядке убывания приоритетности):

9. низкий уровень зарплат и пенсий;
10. рост цен;
11. рост цен на услуги ЖКХ;
12. медицинское обслуживание;
13. пьянство, алкоголизм, наркомания;
14. плохая экология (судя по всему, здесь в основном идет речь о питьевой воде, федеральной трассе, проходящей через районный Центр, а также свалках);
15. проблемы детей и молодежи;
16. плохое состояние ЖКХ;
17. плохие дороги;
18. жилищная проблема.



### 1.1.3. Стартовые позиции Кандидата и основных конкурентов.

За год до старта избирательной кампании ее конфигурацию можно описать следующим образом.

Основными конкурентами Кандидата являются Депутат и Хоккеист. Результаты стандартного замера по Кандидату и основным конкурентам приводятся в Таблице 1.

*Таблица 1.*

кандидаты	узнаваемость	рейтинг	антирейтинг
КАНДИДАТ	94%	14%	31%
ДЕПУТАТ	69%	8%	19%
ХОККЕИСТ	51%	8%	9%

Следует отметить, что если бы избирательная кампания стартовала завтра, то ситуацию следовало бы расценивать как весьма тревожную. Преимущество Кандидата в рейтинге объясняется прежде всего более высокой узнаваемостью. Однако в ходе избирательной кампании отставание конкурентов по узнаваемости будет ликвидировано. При этом более высокий антирейтинг Кандидата затруднит ему дополнительный набор голосов по сравнению с основными конкурентами. Особенно опасен в этом плане Хоккеист: соотношение рейтинг/узнаваемость у него лучше, чем у Кандидата, а антирейтинг в три с половиной раза ниже. Кроме того, Хоккеист сможет опереться на районную организацию «Единой России» (газета которой уже довольно агрессивно нападает на районную администрацию), а также на сторонников этой партии. Следует ожидать, что кампании Депутата и Хоккеиста будут в достаточной степени обеспечены ресурсами.

Очевидным преимуществом Кандидата является административный ресурс. Однако, поскольку конкуренты также обладают определенными позициями в элитах, не исключено, что им частично удастся скомпенсировать указанное преимущество.

Естественно, в течение года, который остался до начала избирательной кампании, стартовая конфигурация может сильно измениться (в том числе и по составу основных конкурентов). Однако на сегодняшний день для Кандидата ее следует оценивать как неблагоприятную (хотя, конечно, она отнюдь не является катастрофической).

Отметим еще два существенных фактора, которые необходимо учесть при построении избирательной кампании Кандидата.

7. По данным социологии, значительная часть коммунистического электората поддерживает Кандидата. Эту поддержку обязательно следует сохранить и усилить в ходе предвыборной кампании.

8. Среди сторонников Кандидата наблюдается явное преобладание сторонников Губернатора Области перед противниками Губернатора. Поэтому любая демонстрация близости Кандидата к Губернатору будет усиливать электоральный потенциал Кандидата, а любая конфронтация с Губернатором – ослаблять этот потенциал.

### 1.1.4 Выводы.

Главной проблемой Кандидата является отсутствие у него положительного образа.

По данным социологии, в образе Кандидата преобладают отрицательные оценки: он «ничего не делает», «невнимателен к людям», «хам и грубиян», «думает только о себе». Примечательно, что именно Кандидату ставят в вину повышение цен на услуги ЖКХ.

Среди положительных черт Кандидата в первую очередь выделяют энергичность и волевые качества. На наш взгляд, это далеко не самые главные черты, характеризующие реальную личность Кандидата. Скорее они присущи некому абстрактному представлению о «начальнике».

Некоторые избиратели отмечают положительные результаты деятельности Кандидата (ремонт дорог, работу промышленности, благоустройство), но общее количество таких избирателей весьма невелико (3-6%).

Как известно, положительный образ – это представление о кандидате, которое складывается в сознании избирателей. В данном случае образ Кандидата имеет весьма отдаленное отношение и к его реальной личности, и к его реальной деятельности. Он сформирован под влиянием следующих факторов.

6. 1. Именно на Кандидате фокусируется раздражение людей против власти вообще, именно к нему предъявляются претензии, которые по-настоящему следовало бы адресовать федеральной и областной власти (см. п. 1.2).

7. 2. Во многом образ Кандидата формируется в результате контактов избирателей с работниками администрации и районных служб. Далекое не все указанные работники добросовестны; многим из них свойственны бюрократическое высокомерие и равнодушие к людям. Весь этот негатив проецируется на Кандидата.

8. 3. На наш взгляд, освящение положительных аспектов деятельности Кандидата осуществляется недостаточно эффективно. «Хороших дел», действительно, очень много, и пресса о них пишет. Однако вся позитивная информация подается россыпью, она не содержит логического стержня, который бы врезался в сознание избирателей и формировал яркий положительный образ Кандидата. В результате – типичная картина: большинство «хороших дел» либо не запоминается, либо воспринимается как само собой разумеющееся. Сами по себе «хорошие дела», без их грамотного агитационного сопровождения – это тупиковый путь: всех дел не переделаешь, а негатив (то, чего не удалось сделать) запомнится гораздо лучше позитива. Характерно, что «хорошие дела» Кандидата на сегодня отметило только 6% избирателей.

Наряду с имиджевыми проблемами кампании Кандидата также следует выделить организационные проблемы.

Практика показывает, что проведение агитации с опорой только на административный ресурс малоэффективно. Масштаб Района требует интенсивного подключения агитаторов к кампании Кандидата. Ограничиться только агитацией через СМИ и наружную рекламу не удастся: конкуренты практически наверняка задействуют агитаторов. Из работников же административных структур далеко не всегда получают хорошие агитаторы. Часто они действуют формально, без души. Или еще хуже: начинают общаться с избирателями из позиции «начальства», что делает агитацию контрпродуктивной.

На наш взгляд, несмотря на наличие административного ресурса, на сегодняшний день Кандидат не располагает командой, способной полноценно провести будущую избирательную кампанию.

Несмотря на перечисленные выше достаточно серьезные и неприятные проблемы, Кандидат, как нам представляется, располагает более чем достаточным потенциалом для эффективного проведения своей предвыборной кампании. Здесь необходимо выделить два фактора.

1. Судя по социально-экономическим показателям, Кандидату действительно удалось поднять Район, особенно в части развития промышленности и роста бюджетных доходов. Здесь Кандидат, судя по всему, преуспел гораздо сильнее большинства своих коллег из других районов. Этот факт позволяет сформировать положительный образ Кандидата и построить его кампанию на капитальной основе: ничего не надо

придумывать и высасывать из пальца; достаточно лишь правильно подать реальные достижения Кандидата – и кампания с высокой вероятностью будет выиграна.

2. Возможность опоры на административный ресурс дает Кандидату не только организационные и материальные, но и чисто агитационные возможности, которых нет у конкурентов. Кандидат может построить деятельность районной администрации так, чтобы она полностью работала на его положительный образ. При этом любые позитивные изменения в Районе становятся личной заслугой Кандидата. Отметим, что обыгрывание «добрых дел» особенно эффективно именно на стадии предвыборной кампании, когда в представлении избирателей они не привязаны к выборам и не создают впечатления, что «благодетель» просто хочет выманить голоса.

Суммируя сказанное, можно заключить, что, несмотря на ряд трудностей и проблем, Кандидат безусловно обладает потенциалом для победы на выборах. Дело лишь за тем, чтобы этот потенциал использовать.

## 1.2. ОБРАЗ КАНДИДАТА.

### 1.2.1. Предложения по положительному образу.

Характеру деятельности Кандидата в Районе, его личным качествам и биографии наиболее соответствует образ умного и дальновидного руководителя, который умело ведет район к процветанию.

Такой образ относится к категории т.н. «чудотворцев» – кандидатов, обладающих особыми навыками и умениями, которые позволяют им «волшебным» образом улучшать жизнь людей. Наиболее распространенными типажам среди «чудотворцев» являются «крепкий хозяйственник» (характерный пример – Ю. Лужков) и «успешный предприниматель» (человек, добившийся больших успехов в бизнесе и, следовательно, способный добиться таких же успехов во власти).

На наш взгляд, Кандидат имеет возможность сформировать довольно редкий для России тип «чудотворца» – «умного начальника». Основой для этого является успешная деятельность Кандидата по привлечению в Район инвестиций, развитию промышленности и, как следствие, резкому увеличению доходов районного бюджета. Важный сопутствующий фактор: Кандидат является действующим ученым: он заведующий кафедрой университета, публикует научные работы, занимается преподавательской деятельностью.

С учетом сказанного, ядро положительного образа Кандидата можно описать следующим образом:

руководитель-стратег, который смог воплотить в жизнь долгосрочную и научно обоснованную программу обогащения Района.

Данному образу органически сопутствуют следующие черты:

- *ум ученого*, который умеет посмотреть вглубь любой проблемы и безошибочно увидеть то главное звено, за которую эту проблему можно вытянуть;

- *практичность и прагматизм*: Кандидат не только знает, что и как делать; он умеет делать, отбрасывая в сторону второстепенные детали и концентрируя усилия на главном;

- *оптимизм*: Кандидат уверен, что нет ни одной проблемы, с которой он со временем не смог бы справиться;

- *энергичность*: дает необходимое усиление образа Кандидата как деятеля (а не только мыслителя).

И еще одна важная черта формируемого образа – *отзывчивость* (доброта, внимательность и близость к людям). Эти качества не связаны напрямую с ядром образа. Однако, как показала социология, они высоко ценятся избирателями, и именно в части данных качеств в образе Кандидата сегодня существует провал.

### 1.2.2. Механизм формирования образа.

Кандидат выдвигает перспективную стратегическую Программу развития Района. Программа должна носить характер декларации о намерениях и обязательно содержать нечто грандиозное, например:

- радикальное решение проблем ЖКХ к 2007г. (полная замена труб и котлов);
- коренное улучшение дорог к 2007г.;
- коренное улучшение ситуации со здравоохранением к 2007г.;
- решение жилищной проблемы к 2007г.

и т.д.

Далее начинается процесс «всемирного обсуждения», который должен закончиться принятием Программы районным Советом.

При этом особо выделяются следующие моменты.

1. Сама возможность принятия Программы появилась благодаря тому, что Кандидат привлек в Район инвестиции и сделал Район богатым. Долгосрочная стратегия Кандидата сработала: теперь Район может перейти от затыкания дыр к капитальному решению стратегических проблем на годы и десятилетия вперед.

2. Теперь важно не растратить по мелочам новые возможности Района, а использовать их по-умному, так, чтобы навсегда избавить Район от (проблем ЖКХ, плохих дорог, грязной воды ... и т.д.).

Кандидат обеспечил стратегический ресурс для мощного развития Района. Программа Кандидата дает научно обоснованную стратегию использования этого ресурса на благо всех жителей Района.

3. Программа должна подаваться вне всякой связи с выборами. Иначе ее воспримут как предвыборный трюк. Если к началу избирательной кампании Программа будет внедрена в массовое сознание, то во время выборов избиратели решат, что именно ее автор (т.е. Кандидат) и должен воплощать в жизнь эту Программу, оставаясь руководителем Района до 2007г.

Подчеркнем, что основной акцент в агитации делается не на том, как хороша и полезна Программа, а на том, *что сама возможность принятия Районом подобной Программы появилась исключительно благодаря Кандидату*. Именно такая расстановка акцентов формирует ядро и сопутствующие черты описанного выше положительного образа Кандидата.

Формирование такой составляющей образа Кандидата, как отзывчивость, требует дополнительного механизма который должен состоять из следующей цепочки действий (которую можно условно назвать «Схема «Доброе дело»»).

1. Администрацией запланировано решение той или иной конкретной проблемы (благоустройство конкретного двора, ремонт конкретной дороги, увеличение детских пособий и т.д.). Граждане (основная масса) еще не знают о том, что проблеме планируется решить.

2. По инициативе внешне не связанной с Кандидатом «общественности» организуется акции граждан с требованием, чтобы администрация немедленно решила указанную проблему. Формы акций: сбор подписей под петициями, сходы жильцов и т.д. Акции освещаются в СМИ.

3. Актив граждан встречается с Кандидатом. Идет совместное обсуждение ситуации, в результате которого Кандидат гарантирует решение проблемы. Встреча освещается в СМИ.

4. Проблема решена. Факт и подробности ее решения освещаются в СМИ. Все граждане, принявшие участие в акциях, получают личное письмо от Кандидата с благодарностью за инициативу. Сведения об этих гражданах помещаются в базу данных по сторонникам Кандидата.

По описанной схеме можно отыграть практически любое «доброе дело» Кандидата с максимальной агитационной отдачей. Отметим, что помимо формирования образа

Кандидата как отзывчивого руководителя, данная схема делает самих граждан своего рода сотворцами «добраго дела». Это дает очень сильную мотивацию для поддержки Кандидата на последующих выборах.

Схема «Доброе дело» сработает особенно эффективно, если к непосредственному решению проблемы удастся привлечь часть активных граждан (например, если они поучаствуют в благоустройстве собственного двора). В перспективе указанные граждане могут стать агитаторами Кандидата, что решит проблему формирования его команды.

Более подробно механизмы формирования и внедрения положительного образа Кандидата рассматриваются в разделе «Тактика».

### **1.2.3. Компенсация отрицательного образа.**

Как уже отмечалось, нынешний антиобраз Кандидата порожден типичным недовольством властью вообще, которое направлено преимущественно на районную власть. Поскольку такой антиобраз слабо связан с реальной личностью и реальной деятельностью Кандидата, то по мере формирования положительного образа он будет «усыхать» сам по себе. Поэтому предпринимать какие-то титанические усилия по компенсации антиобраза не имеет смысла. Достаточно лишь несколько интенсифицировать процесс его естественного ослабления.

Наиболее опасными факторами, формирующими антиобраз Кандидата являются:

- рост тарифов ЖКХ;
- действия подчиненных Кандидата (нераспорядительность, грубость и т.д.).

В части тарифов следует перенацелить недовольство граждан на истинных виновников: федеральную власть и естественные монополии. Конечно, сам Кандидат заниматься «просветительской деятельностью» не должен. Оптимально, если ей займутся коммунисты, тем более борьба с ростом цен в области ЖКХ является сегодня одной из главных тем КППФ.

С действиями подчиненных сложнее. Здесь не следует питать иллюзий: полностью устранить этот фактор за время предвыборной кампании не удастся. Речь может идти только о смягчении вреда за счет следующих мер.

- два три громких снятия с должности;
- постоянная «воспитательная» работа с аппаратом;
- специальные темы-«отбивки», на которых мы остановимся ниже.

### **1.3. СТРАТЕГИЯ ПО ОТНОШЕНИЮ К КОНКУРЕНТАМ**

По отношению к конкурентам лучшая стратегия в части публичной политики – не замечать их, не реагировать на их действия и вообще вести себя так, как будто никаких конкурентов в природе не существует. Отступая от этого принципа, Кандидат поднимает конкурентов в глазах избирателей до своего уровня и превращает их в равную себе политическую силу.

Скорее всего, конкуренты попытаются бить в больные точки, педалировать больные проблемы района, нападать на подчиненных Кандидата («начальство бьет через подчиненных») и т.д. Собственно, Хоккеист уже пытается это делать. Не надо реагировать на критику, разоблачать критиков как «клеветников» и т.д. Это ослабит положительный образ Кандидата. «Чудотворцу» ругаться некогда и не интересно; он дело делает. Собака лает, караван идет.

Единственное, что допускается в плане публичного ответа конкурентам: в особо тяжелых случаях задействовать «отбивки» (см. ниже).

Напротив, в аппаратном плане активные действия необходимы. Прежде всего, следует копить компромат, который должен выстрелить накануне избирательной кампании или непосредственно в ее ходе. Наряду с этим целесообразно задействовать все методы аппаратного давления, которые имеются в распоряжении Кандидата. Но при

одном категорическом условии: конкурентам ни в коем случае нельзя дать повод изобразить из себя «борцов за народ, которых преследует злая власть».

#### **1.4. АГИТАЦИОННЫЕ ТЕМЫ КАМПАНИИ.**

Положительный образ – это своего рода «роль», которую Кандидату предстоит сыграть. Агитационные темы – «текст роли». Именно через темы предвыборной кампании формируется положительный образ Кандидата. При этом каждая тема доводится до избирателей через все каналы агитации (СМИ, наружная реклама, распространение агитационных материалов, прямые контакты избирателей с Кандидатом, членами его команды и его агитаторами).

Далее приводятся предложения по темам.

##### **1.4.1 Главная тема предвыборной кампании.**

Главная тема формирует ядро положительного образа Кандидата.

Условное название темы: «*МЫ РАСПРАВЛЯЕМ КРЫЛЬЯ*».

Рабочий вариант темы приводится в форме обращения Кандидата к жителям Района с выдвижением Программы перспективного развития (см. п. 1.2.2).

*Я возглавил Район в 95г. Сейчас мы уже начинаем забывать, какое это было тяжелое время. Федеральная власть парализована. Каждый год – то кризис, то «дефолт». Денег в бюджете нет. Район в долговой яме. И мне, и моим коллегам в других районах приходилось работать в режиме пожарной команды: не вымерзли дома зимой, не отключилось водоснабжение, не остановился транспорт – и то счастье.*

*В тех условиях самое главное было – не утратить перспективы. Нащупать стратегию, которая позволила бы в корне изменить ситуацию. Ухватиться за звено, которое позволило бы вытянуть Район.*

*Собственно, такое звено лежало на поверхности. В конечном итоге все беды Района упирались в одну: отсутствие денег в бюджете. Нет денег – значит невозможно наладить ЖКХ, обустроить дома и дороги, наладить здравоохранение и образование, помочь нуждающимся. Просить деньги у Области бесполезно, у нее ртов много. Значит, надо искать самим.*

*В самое тяжелое время мы начали работать над привлечением в Район инвестиций. Не пошли по пути многих других: содрать в первый же год с инвестора побольше, решить за этот счет два-три больших вопроса, а дальше – хоть трава не расти. Наоборот, мы ввели целую систему налоговых льгот, заманивая инвестора: приходите к нам навсегда, укрепляйтесь, развивайтесь; лучших условий, чем у нас в Районе, нигде не найдете.*

*Понятно, что это была, как говорится, «игра в долгую». Говорить о долгосрочных инвестициях при той анархии, которая царила в стране в конце 90-х, было наивно. Но мы не теряли надежды: не может же, в конце концов, этот бардак длиться вечно!*

*С приходом к власти нового президента и нового губернатора Области ситуация стабилизировалась. И наши труды принесли, наконец, долгожданный результат. Инвесторы и деньги пошли в Район.*

*2000 и 2001 годы стали для нас годами прорыва. В Районе появились отрасли промышленности и предприятия, о которых раньше никто и не думал (два-три наиболее эффективных примера). На очереди (еще один-два примера). Мы – лидер Области по привлечению инвестиций. По скорости промышленного роста Район в более чем в два раза превосходит среднеобластные показатели. Это новые рабочие места, новые заработки для наших жителей.*

*И самое главное. Доходы нашего районного бюджета только в 2001г. возросли почти в два с половиной раза по сравнению с годом предыдущим! А это значит - в два с*

половиной раза увеличились наши возможности исправить дело в ЖКХ, обновить дороги, улучшить медицинское обслуживание; помочь жителям.

Много это или мало? По сравнению с тем, что мы могли сделать всего три года назад – очень много. По сравнению с тем, что нужно сделать – явно мало. Слишком долго мы опускались вниз, слишком много накопилось долгов и больных проблем. Выздоровление не будет быстрым.

Но первый шаг уже сделан. Мы создали твердую и надежную основу для радикального решения наших проблем. Пора делать второй шаг: направить наши новые возможности на стратегическое, капитальное улучшение дел в Районе.

Мы разработали и выносим на обсуждение всех жителей Программу перспективного развития Района до... (2007г?). Ее основные положения:

(далее пять – семь наиболее ярких пунктов)

Раньше мы и думать не могли замахнуться на такие дела. Сегодня – можем. Время латание тришкиного кафтана заканчивается.

**МЫ РАСПРАВЛЯЕМ КРЫЛЬЯ.**

Мы смело можем думать о времени, когда уйдут в прошлое нищета, грязь и неустроенность, когда каждый гражданин Района заживет лучше и будет гордиться своей землей - богатой, красивой и процветающей.

Предложение по слогану кампании: **МЫ РАСПРАВЛЯЕМ КРЫЛЬЯ.**

#### **1.4.2. Дополнительные темы**

##### **1. Кандидат – ученый у власти.**

Тема дополняет главную, усиливая образ Кандидата.

Тема подается в «пиаровском» режиме: статьи в газетах, интервью и т.д. При этом обыгрываются следующие факты:

- Кандидат – действующий ученый и преподаватель ВУЗа;
- помощь, оказанная Кандидатом Институту ... в самый тяжелый период (руководитель Района спасает российскую науку);
- передовые научные методы, которые Кандидат предлагает для решения тех или иных проблем (например, проблемы свалок и программа энергосбережения).

И т.д.

При этом при каждом выходе на данную тему должна также затрагиваться и главная тема, например, в следующей форме:

Вопрос: Скажите, а ваши занятия наукой помогают Вам руководить Районом?

Ответ: Напрямую – не особенно, скорее даже отвлекают. Но бросить не могу; наука – любовь на всю жизнь. И главное - наука формирует определенный склад ума, приучает смотреть в корень проблемы и искать главное звено, за которую эту проблему можно вытянуть. В этом занятия наукой мне очень помогли именно как главе Района. Помогли найти стратегию действий, которая сегодня позволила в два с половиной раза увеличить доходы Района ... (далее выход на главную тему).

##### **2. Тема «Добрых дел».**

Это не самостоятельная тема, а скорее агитационное оформление действий Кандидата по решению тех или иных конкретных проблем. При этом должно подчеркиваться три момента

- сама возможность решить данную или аналогичные проблемы появилась благодаря стратегической деятельности Кандидата по наполнению бюджета;
- решение данной проблемы – только начало; возможности Района растут, и в будущем аналогичные проблемы будут решаться в большем объеме;

- Программа Кандидата, когда она будет реализована, решит подобные проблемы полностью и навсегда.

Далее могут следовать любые фрагменты главной темы или вся тема полностью.

Таким образом, каждое «доброе дело» используется для очередного освещения главной темы.

### **3. Темы-«отбивки»**

Используются для отражения критических атак на Кандидата и для компенсации его антиобраза.

**а).** Критика за отсутствие решения той или иной конкретной проблемы.

*Критика справедлива. У нас действительно полно проблем, которые мы просто не в состоянии решить все сразу. Слишком долго и вся страна, и наш Район опускались вниз ...* - выход на главную тему.

**б).** Критика подчиненных Кандидата.

*Критика справедлива. Мы примем меры, если надо – самые жесткие.*

*Но если смотреть посмотреть в корень – понятно ведь, что выговорами и увольнением делу особо не поможешь. Кто-то же должен работать. А как найти высокопрофессиональных сотрудников за ту нищенскую зарплату, которую мы до недавнего времени платили работникам администрации и коммунальных служб?*

*Кадры – это такая же проблема, как ЖКХ, дороги, жилье и все остальное. Точнее – это самая главная проблема: не укрепим кадры – не решим ни одного другого вопроса.*

*И сегодня у нас появилась возможность коренным образом улучшить ситуацию. Появилась благодаря мощному росту доходов районного бюджета...* - далее выход на главную тему.

**в).** ЖКХ.

Эта тема отыгрывается в двух направлениях:

- «просветительская работа» среди избирателей на предмет того, кто истинный виновник роста тарифов (ведется не Кандидатом, а внешне не связанными с ним силами, оптимально – коммунистами);

- собственные «отбивки» Кандидата и его окружения.

### **Примерный вариант.**

ЖКХ – одна из самых острых проблем. И не только для нашего Района, но и для всей России. ЖКХ совершенно запустили в годы безвременья: например, у нас в Районе износ коммуникаций составляет 50%; в других районах и областях – не лучше. Если с ЖКХ еще в течение нескольких лет ничего не делать, то мы окончательно останемся без воды, тепла и электричества.

Раньше ЖКХ дотировалось из федерального бюджета, теперь правительство России прекращает дотации. Еще одна причина роста тарифов - политика монополий, которые постоянно повышают цены на газ, горючее и электричество. В результате по всей России власти городов и районов вынуждены повышать тарифы. Так что рост цен не есть следствие какой-то особой злонамеренности администрации Района.

Как мы можем бороться с этим бедствием на уровне Района?

На сегодняшний день администрация удерживает цены на услуги ЖКХ на уровне 70% себестоимости, 30% оплачивается из районного бюджета. Но в долгосрочном плане это не выход – цены-то все равно очень высокие. Стратегическое решение – (энергосбережение, новая электростанция, обновление коммуникаций? – здесь нужно привести два-три тезиса Программы). И мы можем воплотить такое решение в жизнь, потому, что... - далее опять выход на главную тему.

Заканчивая обсуждение тем кампании, следует еще раз подчеркнуть основной принцип их построения. Фактически полноценной темой является только одна, главная.



Все остальные темы подразумевают выход на главную в той или иной форме. Только таким путем, через постоянное повторение одних и тех же тезисов в разных контекстах, можно вбить их в головы избирателей и достичь необходимого результата – формирования положительного образа Кандидата.

## **II. ТАКТИКА.**

### **2.1. ТАКТИЧЕСКИЙ РИСУНОК ПРЕДВЫБОРНОЙ КАМПАНИИ.**

Предвыборная кампания строится как набор предвыборных проектов, каждый из которых представляет собой комплекс мероприятий, логически объединенных одной идеей.

Для предвыборной кампании мы Кандидата мы предлагаем три проекта (все приводимые ниже названия проектов носят условный характер).

*1. Проект «МЫ РАСПРАВЛЯЕМ КРЫЛЬЯ»* - выдвижение, обсуждение и принятие Программы перспективного развития Района. Цель проекта – формирование положительного образа Кандидата. В ходе проекта отрабатываются темы «Мы расправляем крылья» и «Ученый у власти».

Данный проект является основным в предвыборной кампании Кандидата

*2. Проект «Добрые дела».* Цель проекта – расширение положительного образа Кандидата в плане придания ему черт отзывчивого и близкого к людям руководителя. Проект отрабатывает тему «Добрые дела» и представляет собой агитационное сопровождение позитивной деятельности кандидата по решению конкретных проблем Района.

В рамках данного проекта также формируется команда поддержки Кандидата.

*3. Проект «Кто виноват?».* Отрабатывается тема ЖКХ. Цель проекта – компенсация антиобраза кандидата путем «просвещения» избирателей относительно того, кто несет ответственность за рост цен на услуги ЖКХ.

Данный проект реализуется от имени «общественности», внешне никак не связанной с Кандидатом.

Этапы предвыборной кампании привязываются к этапам ее основного проекта.

*1. Подготовительный этап – до 1.11.2002г.* Разрабатываются агитационные материалы кампании, детализируются и утверждаются графики реализации проектов, создается структура управления проектами.

*2. Старт кампании – 1.11-15.12. 2002г.* Выдвижение и презентация Программы, начало ее «всенародного обсуждения». На этом этапе осуществляется также полномасштабный запуск остальных проектов кампании.

*3. Раскрутка – 15.12.2002г.-1.05.2003г.* «Всенародное обсуждение» Программы. Реализация остальных проектов кампании в соответствии с графиком.

*4. Подведение итогов - 1-31.05. 2003г.* Подводятся итоги всенародного обсуждения Программы. Программа принимается районным Советом.

5. *Фиксация результатов – 1.06-21.08.2003г.* Все жители Района, в той или иной форме охваченные проектами кампании, фиксируются как потенциальные сторонники Кандидата. На данном этапе также разрабатывается проект избирательной кампании.

Далее следует краткое описание проектов кампании по этапам.

Особенностью кампании Кандидата является то, что по сути она представляет собой штатную деятельность его как главы Района с соответствующим агитационным сопровождением. Поэтому большая часть кампании может быть профинансирована из районного бюджета. Поэтому далее в расчете стоимости мероприятий кампании учитывается только та составляющая, которая не может быть профинансирована за счет бюджетных средств Района.

Все затраты там, где это не оговорено специально, приводятся в тыс. у.е.

## **2.2. ПРОЕКТ «МЫ РАСПРАВЛЯЕМ КРЫЛЬЯ»**

### **2.2.1 Подготовительный этап (до 1.11.2002г.).**

Решаемые задачи:

- разработка агитационных материалов проекта;
- доработка и утверждение детального графика проекта;
- создание структуры управления проектом.

#### ***Агитационные материалы.***

К основным агитационным материалам относятся.

1. *Обращение* Кандидата к жителям Района. Рабочий вариант Обращения приведен в п. 1.4.1. Обращение является месседжем предвыборной кампании.

2. *Речевые модули*, оформляющие другие темы кампании (см. п. 1.4.2).

3. *Слоган и логотип* проекта.

4. *Программа* перспективного развития Района.

Как уже отмечалось, Программа должна носить декларативный характер. Ее примерное содержание:

- итоги развития Района на текущий момент;
- оптимистический прогноз роста бюджетных доходов в ближайшие годы;
- несколько ударных предложений по решению коренных проблем Района с минимальным обоснованием (см. п. 1.2.2). Возможно привести несколько вариантов, из которых избиратели могут выбрать то, что им больше нравится;

- несколько дополнительных предложений по облегчению ситуации с проблемами, не вошедшими в число «ударных».

5. *Рекламный проспект* с изложением Программы.

6. *Программное (основное) интервью* Кандидата: 40-50 вопросов по всем темам кампании. Вопросы должны быть острыми, ответы – короткими. Интервью оформляется в виде брошюры, комментирующей Программу. Его фрагменты являются заготовками для PR.

7. *Плакаты* с призывом к жителям Района включиться в обсуждение программы (2-3 варианта).

Поскольку основные агитационные материалы будут «работать» на протяжении всей кампании, их качество должно быть исключительно высоким. Поэтому предлагается привлечь к их разработке внешних специалистов, предусмотрев для них в бюджете кампании дополнительный гонорарный фонд в размере 3.

Дополнительные агитационные материалы.

1. Предлагается выпустить серию *тематических буклетов*, раскрывающих те или иные аспекты программы. Примерное содержание буклетов:

- рост промышленности Района, инвестиций и бюджетных доходов;
- перспективы роста благосостояния граждан (рабочие места, рост зарплаты и пенсий);
- перспективы решения проблем ЖКХ;
- перспективы развития здравоохранения;
- перспективы улучшения ситуации в части пьянства, наркомании и борьбы с преступностью;
- экологические перспективы (вода, свалки, объездная трасса и т.д.);
- перспективы развития образования, решения проблем детей и молодежи;
- перспективы улучшения ситуации с дорогами;
- перспективы решения жилищной проблемы;
- развитие благоустройства Района.

Набор буклетов охватывает проблемы, наиболее значимые для избирателей. В данном случае агитационное воздействие будет оказывать не только содержание буклетов, но и их количество и разнообразие. Естественно, все буклеты должны быть выполнены в одном стиле.

2. Еще один дополнительный материал: *брошюра Кандидата* автобиографического характера, излагающая историю руководства им Районом. Название: «Район: вчера, сегодня, завтра». Книга подробно раскрывает главную тему. Очень хорошо будут выглядеть истории из жизни о том, как Кандидата добивался прихода инвестиций в Район (а также решал другие проблемы). А вообще – поменьше текста, побольше иллюстраций.

3. Желательно также создать *официальный сайт* районной администрации (если его еще нет).

Структура управления проектом и кампанией в целом будет рассмотрена в разделе 2.5.

### **2.2.2 Старт проекта (1.11-15.12. 2002г.).**

Этап проводится в форме информационного удара.

Содержание этапа.

1. Презентация Программы. Оптимальная форма – выступление Кандидата с Обращением на заседании районного Совета с последующей пресс-конференцией.

2. Освещение инициативы Кандидата в СМИ и через наружную рекламу (плакаты, билборды); распространение проспекта и буклетов.

Для усиления рекламного воздействия предлагается рядом со всеми стройками Района выставить щиты с надписью: «Строительство осуществляется за счет Районного бюджета. Наши налоги работают!». Щиты должны стоять в течение всей предвыборной кампании.

Этап потребует PR-сопровождения в областных и федеральных СМИ. На обеспечение указанного сопровождения предлагается предусмотреть фонд в 10.

### **2.2.3. Раскрутка (15.12.2002г.-1.05.2003г.).**

Этап проводится в режиме информационного фона.

Основное содержание этапа – сбор и обсуждение предложений граждан к Программе. Агитационная поддержка – наружная реклама, распространение агитационных материалов, встречи Кандидата с жителями Района, PR-сопровождение в СМИ.

Все граждане, приславшие предложения к Программе, заносятся в базу данных сторонников Кандидата.

Несколько слов об организации PR-сопровождения. Оно должно целенаправленно отыгрывать темы кампании. Поэтому PR е должен быть не «стихийным», а проводится на основе заранее разработанной и постоянно обновляемой PR-программы. Программа составляется путем наложения на темы кампании календаря текущих событий (информационных поводов). Таковыми поводами являются деятельность Кандидата и внешние события (например, день ученого и т.д.). Позиции тема-событие отыгрываются соответствующей PR-акцией: статья в газете, интервью и т.д.

Форма PR-программы приводится в Таблице 2.

*Таблица 2.*

Событие, дата	1.01.2003г .Новый год	1.02. 2003г. Окончание студ. сессии		
Тема «Мы расправляем крылья»	Поздравление жителей, р.газета, радио, ТВ	-		
Тема «Ученый у власти»	-	Интервью на тему: легко ли совмещать работу преподавателя с управлением районом, областная газета		
Тема «Добрые дела»	-	-		

Для обеспечения федерального и областного PR на данном этапе в бюджете кампании предусматривается фонд 20.

#### **2.2.4. Подведение итогов (1-31.05. 2003г.).**

Этап реализуется в форме информационного удара.

Основное мероприятие этапа –подведение итогов «всенародного обсуждения» Программы и принятие ее районным Советом как директивного документа, определяющего развитие Района на ближайшие годы.

На областной и федеральный PR данного этапа предусматривается 10.

#### **2.2.5. Фиксация результатов (1.06-21.08.2003г.).**

Основное мероприятие этапа – всем гражданам Района, давшим предложения и пожелания к Программе, а также проявившимися в ходе предвыборной кампании в любой иной форме: рассылаются личные благодарственные письма Кандидата.

На данном этапе также разрабатывается проект избирательной кампании. Затраты:

социологический опрос - 3;

разработка проекта кампании – 7.

**Общие затраты на проект – 53.**

## **2.3. ПРОЕКТ «ДОБРЫЕ ДЕЛА».**

Цель проекта:

- расширение положительного образа Кандидата;
- формирование команды поддержки Кандидата.

Фактически проект представляет собой многократное повторение схемы «Доброе дело», описанной в п. 1.2.2.

В рамках проекта создается общественное неполитическое *районное Движение* по отстаиванию интересов жителей Района. Внешне Движение не должно быть связано с Кандидатом, по сути же – это структура его поддержки на будущих выборах.

Проект реализуется в два этапа.

### **2.3.1 Подготовительный этап (до 1. 11. 2002г.).**

На данном этапе:

1. Составляется детальный план проекта. Основой плана являются конкретные действия районной администрации по решению тех или иных проблем Района. При этом предполагается, что каждая проблема, зафиксированная в плане, будет с гарантией решена в течение предвыборной кампании.

В агитационном плане решение каждой проблемы отыгрывается в одном из трех вариантов:

обычное PR-сопровождение:

схема «Доброе дело»: Движение инициирует поток обращений граждан к Кандидату с требованием решить проблему ... и т.д., см. п. 1.2.2.

схема «Доброе дело» в усиленном варианте: активные граждане привлекаются к непосредственному участию в решении проблемы.

В плане фиксируется вариант агитационного сопровождения каждого «доброе дела». Для реализации схемы «Доброе дело» особый интерес представляет деятельность по благоустройству: каждый обновленный фасад и благоустроенный дворик – это все равно что рекламный щит Кандидата.

Очень желательно обновить фасад здания районной администрации.

В территориальном плане требуется хотя бы однократная реализация усиленной схемы «Доброе дело» в каждом из 8 крупных поселков Района.

## **2. Создание Движения.**

а). До 1.10 формируется структура управления Движения, обеспечивается помещение, транспорт и оргтехника.

### ***Штатное расписание:***

- руководитель Движения (зарплата 0.3);
- зам. руководителя – ответственный за общественную приемную (зарплата 0.2);
- водитель (зарплата + расходы на бензин – 0.25).

### ***Техническое обеспечение:***

- помещение из двух комнат (одна используется как общественная приемная);
- компьютер с лазерным принтером и выходом в «Интернет»;
- сканнер;
- ксерокс (маленький);
- телевизор;
- мебель.

Единовременные затраты на техническое обеспечение составят примерно 2.5-3. Текущие ежемесячные затраты на техническое обеспечение (аренда помещения, «Интернет», расходные материалы) – 0.2.

**б).** До 1.11 создается сеть территориальных организаторов Движения, непосредственно работающих с гражданами:

по одному организатору на каждый из 8 крупных поселков Района (они также обслуживают прилегающие сельские территории);

4 организатора на районный Центр.

В конце октября проводится учредительная конференция Движения и начинается процесс его регистрации.

Общие затраты на этап – 3.45.

### **2.3.2 Основной этап: 1.11.2002г. – 1.09.2003г.**

Реализация проекта в соответствии с планом.

Все избиратели, так или иначе проявившиеся в ходе проекта (например, подписавшие требования), заносятся в базу данных как потенциальные сторонники Кандидата. Избиратели, принявшие активное участие в «добрых делах», заносятся в базу как потенциальные активисты избирательной кампании Кандидата. Так как доступ к базе данных желательно строго ограничить, целесообразно, чтобы она находилась в Движении, а не администрации.

Дополнительное мероприятие проекта – адресная рассылка поздравительных писем от Кандидата в связи:

- со свадьбами;
- рождением ребенка;
- юбилеями; и т.д.

Рассылка осуществляется силами районной администрации. Однако к разноске писем целесообразно также подключить организаторов Движения.

Все избиратели, получившие поздравительные письма, также заносятся в базу данных по сторонникам.

В интересах будущей избирательной кампании полезно также зарегистрировать газету и сайт Движения. В период подготовки к выборам их можно практически не задействовать, но в ходе избирательной кампании они явятся полезными каналами распространения информации, которую Кандидату по тем или иным причинам неудобно распространять от своего лица.

Ежемесячные затраты в течение этапа:

- структура управления – 0.95;
  - оплата территориальных организаторов – 1.8 (0.15x12).
- Итого - 2.75.

Дополнительные затраты:

- набивка базы данных – 1.6 (50 тыс. избирателей, 1 руб. за строчку);
- газета и сайт Движения – 0.5.

**Общие затраты на этап с 1.11.2002г. по 1.9.2003г. составят 29.6.**

**Суммарные затраты на проект – 33.05.**

## 2.4. ПРОЕКТ «КТО ВИНОВАТ».

Цель проекта – частичная компенсация отрицательного образа Кандидата.

Мероприятия проекта – три спецвыпуска газеты с объяснением, что в повышении тарифа ЖКХ виновато федеральное правительство и естественные монополисты.

Ориентировочные сроки выпусков:

- октябрь 2002г.;
- февраль 2003г.;
- апрель 2003г.

Тиражи – по одному экз. в каждый почтовый ящик (50 тыс. экз.).

Оптимально, если этим делом займется районная организация КПРФ. Тогда будет достигнута дополнительная цель: коммунисты будут накрепко привязаны к Кандидату. Естественно, все договоренности с КПРФ должны носить конфиденциальный характер.

В крайнем случае, если договоренностей с КПРФ достигнуть не удастся, можно использовать газету Движения.

Затраты на один спецвыпуск – 2.260 (1.4 руб. за экз. с учетом доставки).

Дополнительные затраты – 3 («гонорар» исполнителям проекта).

Общие затраты на проект – 9.780.

## 2.5. Структура управления, план-график, смета.

1. Структура управления предвыборной кампанией приведена на Рис. П1 (*см. напку с приложениями*). Цветом выделена часть структуры, входящая в состав районной администрации и финансируемая из районного бюджета.

Группа, отвечающая за агитационно-рекламное направление кампании, сосредотачивается в районной газете.

Состав группы:

- зам. руководителя кампании по агитационно-рекламному направлению – главный редактор газеты;

- специалист по рекламе (разрабатывает и реализует PR-программу, отвечает за разработку агитационных материалов и связи с рекламными агентствами и издательствами);

- текстовик (хороший журналист, готовящий выступления Кандидата, агитационные тексты и статьи).

Структура Движения описана в п. 2.3

2. Укрупненный план-график кампании задает основные реперные точки кампании и является исходным документом для разработки более детализированных графиков проектов.

3. Смета затрат по этапам

Этап 1 (до 1.11.2002г.)

Проект «Мы расправляем крылья»	- 3
Проект «Добрые дела»	- 3.450
Проект «Кто виноват?»	- 5.260
Всего на этап	- 11.710

Этап 2 (1.11-15.12. 2002г.)

Проект «Мы расправляем крылья»	- 10
Проект «Добрые дела»	- 4.625

Всего на этап	- 14.625
<u>Этап 3 (15.12.2002г.-1.05.2003г.)</u>	
Проект «Мы расправляем крылья»	- 20
Проект «Добрые дела»	- 12.375
Проект «Кто виноват?»	- 4.520
Всего на этап	- 36.895
<u>Этап 4 (1-31.05. 2003г.)</u>	
Проект «Мы расправляем крылья»	- 10
Проект «Добрые дела»	- 4.350
Всего на этап	- 14.350
<u>Этап 5 (1.06-21.08.2003г.)</u>	
Проект «Добрые дела»	- 8.250
Социология	- 3
Проект избирательной кампании	- 7
Всего на этап	- 18.250
ОБЩИЕ ЗАТРАТЫ НА КАМПАНИЮ	- 95.830

## **2.6. Ускоренный вариант предвыборной кампании**

Если формирование положительного образа Кандидата будет проходить быстро и успешно, возможно ускоренное проведение предвыборной кампании с назначением выборов на конец весны 2003г.

Схема действий.

1. До середины января 2003г. кампания проводится в соответствии с планом-графиком. Во второй половине января на основании анализа хода кампании принимается решение о целесообразности досрочных выборов. При необходимости проводится социологический замер.

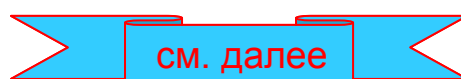
2. При принятии решения о целесообразности досрочных выборов четвертый этап предвыборной кампании (принятие районным Советом Программы кандидата с учетом предложений и пожеланий жителей) переносится на февраль 2003г.

3. После принятия Программы Кандидат делает примерно следующее заявление:

*Программа принята районным Советом. Однако она настолько важна для Района, что ей необходимо придать высший уровень легитимности – прямое одобрение граждан. Кроме того, это долгосрочная программа, которая может быть воплощена в жизнь только той властью, которая опирается на поддержку людей.*

*Поэтому я подаю в отставку с поста главы Района и вновь выдвигаю свою кандидатуру на досрочных выборах. Голосование за себя я буду рассматривать как одобрение нашей Программы и мандат доверия на ее реализацию.*

4. После этого Совет назначает досрочные выборы на конец весны 2003г.





## Литература

Список рекомендуемой литературы мы решили разбить на две очень неравные части.

### **I. Литература, на которую в книге даются прямые ссылки.**

1. Полуэктов В.В. От двери к двери. Полевые технологии в избирательной кампании. – Русская панорама, 2002г.
2. Полуэктов В.В. Полевые и манипулятивные технологии. – Русская панорама, 2003г.
3. Матвейчев О.А., Новиков Ю. В. Предвыборная кампания: практика против теории. – Издательство Уральского университета, 2003.
4. Гусев Д.В., Матвейчев О.А., Хазеев Р.Р., Черняков С. Ю. Уши машут ослом. Современное социальное программирование. – Alex J Bakster Group, 2002.

**II. Остальную литературу по теме выборов - см в библиографии ИЗБАСС - <http://www.izbass.ru/bbb1.htm>**

