

Генеральному директору ТАСС Сергею Михайлову – 50 лет!

«На Западе убеждены, что я завтракаю, обедаю, ужинаю с Путиным»

Гендиректор ТАСС Сергей Михайлов раскрыл, кто сейчас на самом деле владеет миром

50 лет исполняется 17 марта генеральному директору ТАСС Сергею Михайлову. Сменщик легендарного Виталия Игнатенко не принадлежит к числу тех российских медиа-менеджеров, которые направо и налево раздают интервью и охотно красуются на телеэкранах. Но закрытость юбиляра обильно компенсируется его закулисным влиянием. Один из создателей российского рекламного рынка и миллионер в возрасте «чуть-чуть за 20». Многолетний главный пиарщик РЖД. Человек, который знает всех и вся в мире российской политики.

Почему глава самого старого и известного в мире российского информационного агентства не считает себя журналистом? Часто ли в его кабинете звонит аппарат правительственной связи АТС-1 для передачи указаний «с самого верха»? Как наша страна может спасти себя от диктатуры управляемых из США международных интернет-гигантов, не отказавшись при этом от преимуществ глобализации? И, наконец, осталась ли в России реальная свобода слова? Перед началом нашего интервью глава ТАСС Сергей Михайлов пообещал мне ответить на «абсолютно любые вопросы».

И вот какой у нас вышел разговор.



Гендиректор ТАСС Сергей Михайлов раскрыл, кто сейчас на самом деле владеет миром.
Фото ТАСС

– Сергей Владимирович, в одном из ваших первых интервью после назначения генеральным директором ТАСС вы сказали, что считаете себя не журналистом, а управленцем. Прошло почти 8 лет. Не стали ли вы за это время все-таки ощущать себя немного журналистом?

– Я всю свою жизнь посвятил управлению людьми, которые талантливее меня в самых разных областях. Моя нынешняя должность – не исключение. Сейчас я управляю людьми, которые талантливее меня в журналистике. Но огромное количество журналистов – мои близкие друзья. Они выросли на моих глазах. Я с ними так или иначе сталкивался по своей первой профессии, которая, как известно, связана с пиаром. Поэтому я очень органично себя чувствую в ТАСС. Я считаю, что богу – богово, а кесарю – кесарево. Хотя я всю жизнь мечтал стать журналистом. В четвертом классе школы я стал членом юнкорского клуба «Гайдаровец». Потом я долго редактировал страницу в газете «Калининградская правда». Много писал для «Пионерки», для журнала «Пионер», для журнала «Рабоче-крестьянский корреспондент». Когда я поступал в МГИМО, у меня было 250 публикаций! По-моему, столько не было ни у кого на факультете международной журналистики МГИМО! Но после окончания вуза и до прихода в ТАСС весь мой опыт в журналистике, к сожалению, свелся только к стажировке в газете «Октябрьские зори» – это

на очень Дальнем Востоке – и в газете «Россия», аккурат в момент великих событий августа 1991 года.

– Перед назначением в ТАСС вы были одним из самых крутых корпоративных пиарщиков в России. В вашем распоряжении было огромное, почти невообразимое количество денег. Вы не пожалели, что пришли сюда, где денег гораздо меньше, а проблем на порядок больше?

– Да, ситуация именно такая, но я ни разу не пожалел. Деньги для меня всегда были не самоцелью, а «кровью проекта» – средством, которое помогает его реализовать. Когда в 2004 году приходил в РЖД, я тоже совсем не мечтал там оказаться. Привел меня туда случай – ну и «задание партии и правительства», так скажем. Для наших железнодорожников это был очень сложный период. МПС тогда превратилось в РЖД. Но никто тогда не верил в РЖД и даже не понимал, что это такое. Люди не понимали, где они работают. Железнодорожники – это отдельная, очень особая каста людей. Они на тот момент были более организованы, чем армия и милиция. Не случайно именно через железнодорожную инфраструктуру в период, когда страна в 90-е годы умирала, всем выдавали зарплату. Именно МПС было поручено развозить деньги наличными для выплаты зарплат, когда дышала на ладан банковская система страны. Я невероятно уважаю труд железнодорожников. Это труд, который всегда граничит с подвигом. При температуре в минус 50 вывести человека где-нибудь в Западной Сибири, чтобы он встал в четыре утра, вышел на путь и проверил, как там колея, чтобы не было схода, – это сродни настоящему чуду.

Но при всем моем изначальном восхищении этой профессией задачи, которые были передо мной поставлены в 2004 году, казались нерешаемыми. Что тогда было в РЖД? Без малого полтора миллиона человек, с которыми надо было взаимодействовать, проводить управленческие сигналы. Была инфраструктура от Калининграда до Находки, которая идеологически всегда работала только в терминах и понятиях Министерства путей сообщения. Нам надо было приучить огромную массу людей работать в совсем

другой организации с совсем другими требованиями, с понятием KPI и так далее. Никто не понимал точно, как именно это можно сделать. И меня очень радует, что РЖД уже 17 лет все работает на той информационной и идеологической инфраструктуре, которую мы тогда там создали.

– А в ТАСС вы тоже попали случайно или «по заданию партии и правительства»?

Если второе, то уточните: какой именно партии и какого именно правительства?

– У меня всегда одно правительство. В ТАСС меня пригласили. Меня позвали и сказали: «Есть такое предложение: надо возглавить ТАСС». Я удивился, но потом решил, что это может быть просто невероятным вызовом. ТАСС, в который я пришел, был очень специфическим местом. ТАСС 2012 года был совсем аналоговым. Не было электронного документооборота, не было корпоративной почты. Была сломана даже пневмопочта, которая осталась с советских времен. Всего 400 тысяч в месяц посетителей нашего сайта. Четвертое место по цитированию в стране. Первое – у РИА, второе – «Интерфакс», третье, как ни странно, у «Рейтер-Москва», четвертое у ТАСС. Для информационного агентства с невероятной школой журналистики, чей бренд является одним из самых известных на Земле, это было, мягко говоря, не самым лучшим положением вещей. Но я все это взвесил и подумал: чем черт не шутит? Надо сделать новый шаг, принести в ТАСС XXI век. И он пришел!

– Хорошо, давайте сразу перейдем к «отчету об успехах».

– Не будет «отчета об успехах». Но я считаю, мы реально добились невероятного прорыва. В процессе его достижения мне пришлось поменять несколько управленческих команд: на разных этапах нужны разные люди. А началось все с постановки задачи – конкурировать с коллегами не в масштабе России, а в масштабе всего земного шара. Когда я в 2012 году говорил о том, что мы будем конкурировать в цифровом пространстве с «Нью-Йорк таймс», «Вашингтон пост» и прочими «цифровыми богами», на

коллегии нашего агентства на меня все смотрели очень аккуратно – как на сумасшедшего. Мне почти напрямую говорили: «Ну, давай так, держи себя в руках!» Помню и свой состоявшийся в том же, 2012 году разговор с Дмитрием Песковым. Я нарисовал ему картину, описал шаги, что наметил сделать, и результат, которого хочу добиться. Дмитрий Сергеевич послушал и сказал: «Слушай, это невозможно!» Я сказал: «Абсолютно возможно». Нужно просто настроить команду на цель и тихонечко идти. Как известно, безногий пешеход, идущий по верной дороге, всегда обгонит всадника, который мчится, но не туда.

Мы сразу начали изучать международный опыт. Как это все работает в «Рейтер», в Associated Press, в «Киодо», «Синьхуа». Изучив все это, мы постарались, не порвав штаны, настроиться именно на такой шаг. Когда мы начинали, у нас фактически не осталось инфраструктуры, корреспондентской сети по стране. Мы все пошагово обновили. Инфраструктура полностью закрыла всю страну. При этом мы ничего не потеряли из прежних достижений. Мы только продолжаем их наращивать. Мы работаем в 78 странах мира, присутствуем в пуле папы римского и в Северной Корее. Мы по-прежнему единственное российское СМИ, которое имеет рабочий офис в ООН в Нью-Йорке. При этом люди, которые сейчас работают в ТАСС, гораздо моложе, чем раньше.

– А не зарезали ли вы в процессе достижения этого невероятного прорыва прославленную журналистскую школу ТАСС?

– Я очень ее берег и по-прежнему берегу. У меня до сих пор работает много ветеранов, как вы знаете. Я всегда стремился удержать баланс между сохранением невероятной школы журналистики ТАСС и выводом агентства в современность. Я старался «не выплеснуть ребенка с водой», и, как мне кажется, это удалось. Мы максимально используем возможности ветеранов. Я не вправе обижать заслуженных людей, у которых орденов больше, чем у меня здоровых зубов.

Многие тассовские ветераны у нас сейчас преподают. Мы сделали

гигантскую работу по оцифровке нашего архива. Пропадал наш тассовский архив, осыпались негативы, стекла раскалывались. За три года мы оцифровали больше миллиона фотографий, описали их. И вот здесь очень пригодился опыт ветеранов. Невероятно востребована и их страноведческая экспертиза. У нас в стране очень немного страноведческих экспертиз, равных тем, что способны предоставить тассовские корреспонденты, которые в своих странах проработали по несколько десятков лет. Это всегда востребовано МИДом, администрацией президента. И на языках у нас люди говорят. Это «большая тайна», но когда в МИДе заболевают, например, переводчики с японского, то наш Василий Головнин прилетает в Москву и переводит на государственных мероприятиях самого высокого уровня.



С руководителями мировых информационных агентств. Фото ТАСС

– Вопрос с двойным дном.

Своими главными конкурентами вы считаете «Рейтер» и Associated Press, правильно я понял?

– Главными конкурентами я считаю в чем-то «Киодо», в чем-то «Синьхуа», в определенных аспектах, конечно, «Рейтер», Associated Press. В чем-то прекрасно работает итальянская

«Анса».

– Открываю двойное дно. Кто из вашего списка перечисленных конкурентов находится на самоокупаемости, а кто на государственном финансировании?

– На государственном финансировании находится «Франс пресс» – находится и всегда находилось. Associated Press – совсем другая модель. Это, как известно, кооператив, где СМИ скинулись, чтобы удешевить стоимость новости. Там другой рынок медиа, другое их количество, газет, телеканалов, радиостанций. Все другое. Третий пример – «Синьхуа». Это государство в государстве. Когда я в первый раз приехал в «Синьхуа», это было 10 лет назад, то обнаружил там город в городе. Ты приезжаешь в их часть Пекина. Стоят ребята в форме, открывается шлагбаум, и ты заезжаешь в их город. Там редакции газет, телеканалы, большая городская инфраструктура – квартиры, многоквартирные дома. А сейчас они сделали еще и новую штаб-квартиру, огромное здание, чем-то похожее на «Трампа-тауэр». «Киодо» – совсем другая модель, основанная на японской точности и любви к деталям. Не случайно именно они, как это ни удивительно, передали первое в мире сообщение о смерти Брежнева.

Но вопрос вы задали абсолютно верный. Я всегда ставил перед агентством цель зарабатывать. Требуется этого от нас государство или не требует – не важно. Важно, что если ты производишь продукт, за который люди готовы платить, то тогда и ты чего-то стоишь. Я человек бизнеса, я в бизнесе с 20 лет. Поэтому я точно понимаю, что если ты производишь какой-то продукт – он должен продаваться и покупаться. Информация тоже. Соответственно, если ее хорошо покупают, значит, ты на верном пути.

– Давайте перейдем на язык цифр.

Вы можете сказать, сколько вам удастся зарабатывать и сколько ТАСС стоит российскому бюджету?

– Мы сейчас гораздо больше зарабатываем, чем раньше. И я

думаю, что мы зарабатываем больше, чем кто бы то ни было на российском информационном рынке. ТАСС российскому бюджету стоит немного. Мы получаем от государства меньше трех миллиардов рублей. Зарабатываем мы порядка 1,5 миллиарда. Я считаю, это очень достойная цифра, пока практически на пределе возможного. Но мы продолжаем идти вперед.

– Как вам кажется, традиционные СМИ находятся сейчас в стадии умирания

или в стадии трансформации во что-то новое, но пока не до конца понятное?

– Традиционные СМИ сейчас находятся в стадии трансформации. Вы больше не получаете новости за утренней чашкой кофе. Вы находитесь в новостной среде 24 часа в сутки. Поэтому на первый план сейчас выходит вопрос проверки новостей: «было, не было?», «точно так?», «а что нам на это говорит экспертиза и предыдущий опыт?». Сейчас не тот владеет миром, кто владеет информацией, а тот владеет миром, кто владеет точной, проверенной и окончательной информацией. Нам говорят, что нынешняя эпоха – это все про цифру, про платформы. Но в итоге любая эпоха, а нынешняя в особенности, – это все про точность, про проверенность и то, кому можно или нельзя доверять.

– И как же понять, кому можно доверять, а кому нельзя?

Вы нашли волшебное средство против того, что с легкой руки Трампа принято называть фейк-ньюс?

– Я ни на что не променяю ощущения, которые я испытываю, когда мне звонят руководители мировых агентств и спрашивают: «Сергей, я что-то не вижу у вас эту новость. Вы собираетесь ее давать?» Я говорю: «Через пару минут дадим». Они: «Ну, тогда и мы следом». Очень горжусь этой репутацией ТАСС как главного первоисточника новостей о событиях в России. А однажды мы обедали с главой Associated Press Гарри Прюитом, и он говорит: «У меня есть интересный опыт, мы заключили контракт с Фейсбуком на проверку новостей. Фейсбук нам платит». Честно говоря, я не знал, что есть такого рода альянсы. Я вернулся,

обдумал это все, поговорил с командой, и мы начали движение в этом направлении, в результате появилась очень похожая история сотрудничества с «Яндексом». И мы с сентября прошлого года проверяем материалы из сервиса «Яндекс.Дзен» – особенно те, которые становятся невероятно востребованными, много цитируются и перепощиваются. Интересная статистика: из порядка 7000 проверенных за это время ссылок около 600 оказались чистым фейком. Сейчас технологии позволяют практически полностью сделать и фото, и видео, которые невозможно отличить от настоящих. Только если вы не профессиональная редакция.

– Российские и западные политики и дипломаты общаются сейчас друг с другом

во много раз меньше, чем 8 лет назад. А между руководителями мировых информационных агентств, получается, «холодной войны» нет?

– Рынок информации, конечно, очень политизирован. Но все-таки мы стремимся поддерживать человеческие взаимоотношения. Это, как ни странно, похоже на железнодорожную среду. Политика есть политика, но поезда между странами все равно должны ездить. Поэтому некоторые государства не присутствуют в ряде международных организаций, а, например, в железнодорожных союзах они присутствуют. Да, мы конкурируем в глобальном информационном пространстве. Но при этом мы стремимся вести себя по-джентельменски: соблюдаем определенные правила игры. В этом смысле мы общаемся очень часто, у нас для этого существует немало площадок. Если мы не созвонились 2 раза в месяц, то я буду очень удивлен. Зачем и о чем мы разговариваем? У нас очень много общих вызовов, общих оппонентов, тех, кто атакует нас как информационную систему, на которой стоит земной шар.

– А как России, с вашей точки зрения, следует реагировать на такой вызов, как диктат управляемых из США мировых интернет-гигантов?

– Это большой, сложный, многофакторный вопрос. Идеологическая

война сейчас проходит в том числе в форме борьбы технологий. Герман Греф не ошибается, когда говорит о том, что банк – это сейчас в первую очередь IT-компания. То же самое сейчас относится и к ТАСС, и к любым другим влиятельным СМИ. Есть известная шутка: в Америке еще ни одного IT-директора не наказали за то, что он купил для своей фирмы компьютер IBM. Но для того, чтобы IT-директор в нашей стране осмелился купить для компьютеров своей фирмы российское программное обеспечение, ему требуется иметь, простите за выражение, «железные яйца». Вопрос: сможем ли мы дать российским продуктам время и возможность развернуться и усовершенствоваться до той степени технологического совершенства, какой обладают сейчас мировые технологические гиганты? Мы должны бросить сейчас на это все свои силы – не в плане «тащить своих и не пущать чужих», а в плане обеспечения «своим» максимально благоприятной почвы для развития.

Сделать это будет очень непросто. Безошибочно попасть в цель точно не получится. Во всем мире ведущие банки сейчас периодически списывают миллиарды долларов на так называемые «заблудившиеся решения». Это IT, здесь так бывает. Ты шел-шел и в результате в какой-то момент понял, что шел не туда и за это время в мире появились другие, лучшие решения. У нас «заблудившихся решений» очень боятся, особенно госкомпании. Не все такие мужественные, как Греф, который может честно признать: «Да, я миллиард потратил, но, к сожалению, не туда. Я сейчас все остановлю, разверну и пойду другим путем».

– А не погрузимся ли мы в цифровую изоляцию, решая проблему создания суверенного Интернета?

– Давайте так: ты либо кормишь одну армию – свою, либо другую – чужую. Здесь то же самое. Нам уже по-разному продемонстрировали, что происходит в случае, когда наш софт управляется из другой страны. Мы неизбежно должны вырастить свою инфраструктуру. Интернет – это фактически вся жизнь сейчас. А вся наша жизнь не может в конечном счете управляться кем-то оттуда-то. Конечно, тема, которую вы подняли, очень

сложная, запутанная, замусоренная информационно. Это как в серфинге – все приезжают на одну волну. Все знают, где она будет, и все там на ней серфят. Вот на этой волне у нас серфит много людей, которые не очень понимают реальную суть процесса, или все понимают, но пытаются извлечь какую-то выгоду для себя. Но главное состоит в том, что мы должны пытаться регулировать цифровую среду точно так же, как мы регулируем жизнь в офлайне. Государство должно быть надежно защищено. Если оно не защищено, то незащищенными являются и его граждане.

– А как, с вашей точки зрения, сейчас в России обстоит дело со свободой слова?

– Хорошо.

– А вот очень многие люди, напротив, считают, что свобода слова у нас сжимается.

– А в чем она сжимается? Свобода слова требует в том числе и большей ответственности за то, что говоришь. Государство сейчас обращает более пристальное внимание на то, что и с какой степенью ответственности ты говоришь. Я думаю, что речь идет все-таки об этом. Конечно, у нас существуют определенные перегибы на местах. Это было, есть и будет в любой точке земного шара. И еще. В Сингапуре, если вам известно законодательство этой страны, нельзя более 10 минут собираться коллективу в 6 человек. Например, вы где-то встали вшестером. Если вы там простояте больше 10 минут, придет полиция и спросит вас о том, что вы делаете.

– У них так было уже до ковида?

– До ковида. Это правило у них действует уже очень давно и к ковиду не имеет отношения. Ну, у нас вшестером можно собираться! Но это, конечно, шутка. А теперь скажу абсолютно всерьез. «Свобода слова» – это в первую очередь про ответственность. Надо всегда очень внимательно смотреть, к чему именно приводит та или иная форма свобода слова. Как отец

двоих детей – 8 и 11 лет – я выступаю за сильное ужесточение законодательства по поводу «свободы слова» в Интернете. Мне не нравится многое из того, с чем они там сталкиваются. Но так как такого ужесточения на общегосударственном уровне пока нет, я уже сам регулирую свободу слова в рамках своей семьи.

– Получается?

– Что-то – да, а что-то – нет. Как законодатель в своей семье, я могу там что-то им подкрутить, отключить, включить «родительский контроль». И государство пытается работать на своем уровне точно так же, как я со своими детьми. Информационное пространство сейчас выглядит очень опасно. Его точно надо регулировать. Вот государство его и регулирует. Ограничивает ли это свободу слова? Конечно. Но вы всегда чем-то ограничены. Государство как институт возникло именно затем, чтобы ограничивать те или иные ваши свободы. Оно не дает вам туда ходить, это делать, заставляет платить налоги и так далее. В информационном пространстве государство ведет себя так, как и должно вести себя государство: оно ограничивает вас в свободе. Потому что безграничная свобода, во-первых, невозможна, во-вторых, приводит к хаосу, которого мне бы не хотелось.

– Но все-таки часто вам приходится в вашей деятельности сталкиваться с противоречием между задачей обслуживания интересов государства и задачей давать максимально точную, качественную, верную информацию о том, что происходит?

– Работа ТАСС сильно мифологизирована. Например, все на Западе, с кем бы я ни разговариваю, все убеждены, что я завтракаю, обедаю и ужинаю с президентом Путиным, который мне говорит о том, что писать на ленту, а что не писать. У них есть такое устойчивое представление. Но мы-то с вами прекрасно знаем, что это не так.

– Да, я уверен, что вы с президентом только ужинаете (смех).

– Или, например, существует миф, о том, что Павел Николаевич Гусев точно знает каждое слово, что выйдет в завтрашнем «Московском комсомольце». Но я-то знаю, что это не так, и вы знаете. Но вернусь к ТАСС. Мы государственное СМИ. Мы защищаем государство, но от чего? Мы защищаем его от фейк-ньюс, например. 80% нападок на государство – это нападки людей, которые ничего не поняли в принятом решении. Они не знают ни терминов, ни аспектов, ни бэкграунда. Мы защищаем государство тем, что информационно наполняем эту нишу – занимаемся разъяснительной журналистикой. В этом состоит наша помощь государству, а не в том, чтобы что-то извратить или замолчать. Мы всегда даем полную палитру мнений относительно того, почему государство приняло то или иное решение. В чем еще состоит наша помощь государству? Мы всегда его поддерживаем во время антитеррористических специальных операций. Мы считаем, что Крым наш по праву. Мы расширяем информационный аспект государственных решений.

– Часто ли у вас бывают пограничные ситуации, когда вы сомневаетесь, что надо делать: давать или не давать ту или иную новость? А если давать, в каком объеме, в каком виде?

– Мы даем 1600 новостей в день. Если я буду все время сомневаться, то мы не дали бы ни одной из них. Если факт случился, то не важно, хорош он или плох. Это факт, о котором мы обязаны сообщить.

– Но сколько раз в день звонит АТС-1 и вам рассказывают, что и как надо сообщать о том или ином факте?

– Вообще никогда. В это очень сложно поверить, но это чистая правда. Если у меня звонит АТС-1, то обычно мне таким образом хотят сообщить какой-то факт, который я еще не знаю. Чтобы АТС-1 звонил мне и мне говорили, как писать и о чем, такого случая я вообще не припомню. Иногда, правда, мне звонят и говорят, например: «А почему отдаете этому событию столько-то места?» Я рассказываю и объясняю.

– А часто ли вам за эти 8 лет приходилось получать взбучки за отклонение от линии партии?

– Ни разу. Вот не поверите, ни разу.

– В том же самом интервью Марианне Максимовской восьмилетней давности в ответ на вопрос о вашей главной ошибке вы сказали, что, видимо, вы ее пока не совершили. Все по-прежнему так?

– Думаю, она по-прежнему впереди. Хотя хотелось бы ее избежать.

– И последний вопрос: что бы вы хотели сами себе пожелать на юбилей больше всего?

– Чтобы все мои стратегические задумки соответствовали стратегическим векторам развития. Чтобы я нигде не ошибся в тот момент, когда я анализирую, что и как будет происходить и развиваться в ближайшие 10 лет, – это любимое мое занятие. Я бы хотел не ошибиться в своем большом шаге. Ну и здоровья детей я хотел бы себе пожелать. Это самое важное.

The logo consists of the letters 'MKRU' in a stylized, bold font. The 'M' and 'K' are blue, while the 'R' and 'U' are red. The letters are slightly shadowed, giving them a three-dimensional appearance.

Михаил Ростовский