

# Информация под защитой

В народном «Рейтинге признания бизнес-лидеров», по версии интернет-портала Slon.ru на февраль 2010 г., из 170 успешных российских предпринимателей – только 10 женщин. Наивысшую позицию среди них с безоговорочным отрывом занимает **Наталья Касперская** – председатель совета директоров «Лаборатории Касперского», генеральный директор InfoWatch, находясь на 17 месте и опережая таких бизнес-лидеров, как Олег Дерипаска, Петр Авен, Рубен Варданян и другие.

Интервью подготовила: Юлия Константинова

**Н**аталья, с чего начинался Ваш бизнес – компания Kaspersky Lab – в 1997 году, что было тогда самым сложным?

Собственно, история «Лаборатории Касперского» началась с антивирусного проекта AVP. Тогда группа разработчиков во главе с Касперским работала в компании НТЦ «Ками». В 1994 году, я, окончив Московский институт электронного машиностроения (МИЭМ) и выйдя из декретного отпуска, пришла на работу в свежееоткрытый магазин «КАМИ» в качестве продавца отдела программных продуктов. Через некоторое время, заметив мое рвение, руководство предложило мне заняться продажами антивирусного проекта AVP. Объем продаж AVP в то время составлял \$100 в месяц.

Через год я поняла, что нам необходима собственная компания по производству и продажам продукта. Еще некоторое время потребовалось, чтобы убедить разработчиков основать собственный бизнес. Они не очень хотели, считая, что большая компания надежнее. Тут большая компания начала испытывать большие проблемы. Так что мы были вынуждены создавать свою компанию. Вообще таких случайных воздействий, оказавшихся потом счастливыми, у «Лаборатории Касперского» было довольно много. Мне вообще кажется, что удачливость – важная составляющая любого предпринимателя. Жаль, научиться этому свойству никак нельзя.

Так, в 1997 году я внезапно стала бизнесменом. Понятно, что у меня не было ни опыта, ни бизнес образования (которое просто неоткуда было взять). Многие решения принимались интуитивно, по наитию. Например, продавать программное обеспечение в России того времени было практически



невозможно – люди не желали платить за то, что не могли пощупать. Поэтому мы решили продавать сразу свою продукцию за границу.

Первыми партнерами Лаборатории стали одиночки-энтузиасты, которым был интересен сам продукт. Наверное, на тот момент, AVP был одним из самых технологически продвинутых продуктов. Хотя с точки зрения функционала сильно уступал конкурентам. Это было интересное время. Бизнес был не только бизнесом, но и сообществом энтузиастов. Наши коллеги-партнеры помогали нам чем могли (надо заметить, что ЛК не имела никаких дополнительных источников финансирования кроме своих продаж). Один обеспечивал инфраструктуру серверов в Европе. Другой разрабатывал дизайнерские концепции. Третий давал советы по ценообразованию. Были, конечно, и обманщики, которые пытались стащить нашу торговую марку или недоплатить нам денег. Но в целом, это были люди, зараженные энтузиазмом и искренне любящие AVP. Некоторые из них до сих пор являются нашими партнерами.

**За 13 лет с момента своего основания Kaspersky Lab, как говорится на сайте компании, «вышла в лидеры международного IT-рынка с оборотом несколько сотен миллионов долларов». Какие факторы определили такой успех?**

Первое и самое главное – мы ОЧЕНЬ много работали. Первые несколько лет – без выходных, отпусков, почти круглые сутки. Не побоялись двинуться на Запад, несмотря на серьезную конкуренцию со стороны крупных западных антивирусных компаний. Ну и, конечно, был элемент везения. Например, в 1998 году, когда в России случился дефолт, нам удалось заключить контракт с финской компанией F-Secure на лицензирование нашего движка, и в момент, когда рублевые платежи конкурентов фактически обесценились, нам начали поступать валютные платежи из Европы. Уже позже сыграло роль то, что компания сделала ставку на партнеров для распространения своих продуктов в России и мире. Мы старались предоставлять нашим партнерам самые лучшие условия. И борьба велась не столько за бренд, сколько за качественных партнеров. Мы «отбивали» партнеров у Trend Micro, McAfee и других сильных конкурентов, предоставляя им лучшие

условия, лучшую поддержку, обеспечивая (что немаловажно) искреннее человеческое отношение.

**Если перефразировать проблему «курицы и яйца», то что первично – качественный продукт или грамотный маркетинг, в случае с Вашей компанией и с любой другой?**

Я не вижу здесь ни курицы, ни яйца. Давайте разберемся, что является продуктом. Многие неверно поднимают под программным продуктом собственно программное обеспечение (ПО). Однако ПО – только часть продукта. Кроме того, должна быть упаковка (если мы ведем речь о продуктах для домашних

В общем обороте ЛК доля сегмента СМБ составляет примерно 30-40%. Эта цифра довольно сильно различается по регионам. У меня сейчас есть еще одна компания – это разработчик систем защиты конфиденциальной информации от утечек данных под названием InfoWatch. Так вот InfoWatch лишь в конце 2009 года выпустил отдельный продукт для защиты конфиденциальной информации в компаниях среднего и малого бизнеса, и сейчас ведет ряд пилотных внедрений. Ранее InfoWatch фокусировался на сегменте крупных компаний. По моему мнению, сегмент решений для защиты СМБ от утечек данных – очень перспективное направление, которое бу-

**“ В конце 2009 года компания InfoWatch выпустила отдельный продукт для защиты конфиденциальной информации в компаниях среднего и малого бизнеса и сейчас ведет ряд пилотных внедрений ”**

пользователей), сопутствующие материалы. А если мы ведем речь о корпоративном продукте, то не обойтись без консалтинга и маркетинга.

Более того, даже для создания качественного ПО необходимо сначала провести исследование рынка, понять требования клиентов, провести какие-то тесты на выбранных группах для уточнения требований и т.д. Т.е. необходимо провести целый ряд маркетинговых действий.

Как ни крути, получается, что для создания любого продукта нельзя обойтись без маркетинга. Грамотный маркетинг – основа всего. Продукт начинается с маркетинга и заканчивается маркетингом. Многие российские компании-разработчики ПО этого не понимают. Они пытаются продавать свой софт, не анализируя рынок. А потом удивляются, почему их никто не покупает. А проблема их лежит именно в области маркетинга продукта. Вот потому так мало на нашем рынке успешных компаний.

**Какой процент Ваших клиентов приходится на сегмент малого и среднего бизнеса? Есть ли у Вас какие-то специфические информационные продукты, ориентированные именно на эту категорию?**

дет востребовано в ближайшие годы. Мы, собственно, и создали этот продукт потому, что в InfoWatch стали поступать звонки от небольших региональных компаний с запросами на «легкую», доступную по цене, но эффективную защиту.

Кстати, иллюстрируя Ваш предыдущий вопрос, выпуск нового решения InfoWatch Data Control на рынок проходил по всем канонам маркетинга. Мы заказали маркетинговое исследование данного сегмента, исследовали его характеристики, проанализировали требования к продукту и только после этого выпустили на рынок первую версию. Иными словами, мы провели все те маркетинговые действия, без которых невозможно появление нормального продукта. Кстати, наличие этих действий вовсе не дает гарантий разработчику, что продукт будет удачным. Но без этих действий вероятность провала возрастает в разы.

**Идея разработки и развития DLP-систем в 2004 году была инновационной и прорывной или логически вытекала из остальной деятельности «Лаборатории Касперского»?**

Да, собственно, идея эта возникла в «Лаборатории» еще раньше – не в 2004-м, а в 2001-м году. В начале века компания



## КОМПАНИЯ INFOWATCH

Компания InfoWatch работает над развитием комплексной системы защиты от внутренних угроз InfoWatch Traffic Monitor, предназначенной для обнаружения и предотвращения пересылки конфиденциальных данных по электронной почте, через Интернет-сервисы (веб-почта, веб-форумы, веб-чаты и др.), а также копирования таких данных на сменные носители (floppy, CD/DVD, внешние USB носители и т.д.) и их отправки на печать. Кроме того, линейка продуктов InfoWatch недавно пополнилась новым решением InfoWatch Crypto Storage для централизованной защиты конфиденциальной информации криптографическими методами в процессе ее хранения и обработки.

Сегодня InfoWatch занимает, по оценкам экспертов, 70% отечественного рынка защиты данных от утечек. Компания также активно осваивает европейский, азиатский и американский рынки.

выпустила отдельный продукт по борьбе со спамом. Поскольку «Лаборатория» – компания технологическая, то кому-то пришла в голову мысль, почему бы не использовать технологию борьбы со спамом «наоборот». Если мы фильтруем входящую информацию, то почему бы не фильтровать и исходящую? Мы подготовили пилотный проект, и он показал свою жизнеспособность. Так в декабре 2003 года родился сначала продукт, а позже и компания InfoWatch, которая таким образом является «продуктом» «Лаборатории Касперского». При этом в момент старта InfoWatch рынок по борьбе с утечками информации официально не существовал. Только в конце 2004 года исследовательская компания IDC обозначила рынок решений по борьбе с утечками, Data Leakage Prevention, или сокращенно DLP, как отдельный сегмент. В этом смысле наша идея была инновационной, мы опередили рынок.

**С 2007 года Вы возглавляете новую компанию – InfoWatch – насколько легко было создать ее по сравнению с Вашим первым опытом в 1997 году? Как вообще изменилась бизнес-среда, стало ли легче вести бизнес или появились новые сложности?**

Я не могу сказать, что было легче или труднее. Но точно совсем по-другому. Отделившаяся от «Лаборатории Касперского» компания InfoWatch переживала трудные

времена. К октябрю 2007 года стало абсолютно ясно, что с InfoWatch происходит что-то неладное: темпы роста снижаются, объем продаж упал на 21%, а выпуск новой версии продукта откладывается уже год. В то же время основной бизнес материнской компании испытывал турбулентный рост, так что у менеджмента ЛК просто физически не было времени заниматься дочкой. Что делать?

Было несколько вариантов решения проблемы. Первый – продать компанию. Решение очевидно невыгодное для «Лаборатории Касперского», поскольку сам по себе рынок перспективный, да и деньги уже вложены значительные. Второй вариант – найти толкового кризис-менеджера. Составив список требований к кандидату, мы поняли, что шансов нанять того, кто нам нужен, мало, и обойдется это компании очень дорого. В результате был выбран третий путь – привлечение стратегического инвестора, в роли которого выступила я. Придя в компанию, я начала с вопроса кадров, ибо в нашем бизнесе, как в никаком другом, «кадры решают всё». Часть сотрудников к тому моменту покинула компанию, часть пришлось уволить, так или иначе была сформирована новая команда. Одновременно мы занялись усовершенствованием программного продукта, качество которого оставляло желать лучшего. В течение шести последующих месяцев команда InfoWatch приложила максимум

усилий к исправлению дефектов имевшегося продукта. В середине 2008 года вышла версия 3.1 нашего флагманского продукта InfoWatch Traffic Monitor Enterprise, в результате чего степень удовлетворенности клиентов повысилась в три раза. Подводя итоги 2008 года, мы выяснили, что за период, прошедший с момента реорганизации компании, мы не потеряли ни одного заказчика и приобрели 18 новых. Еще 19 клиентов расширили сотрудничество с InfoWatch, купив дополнительные модули. Параллельно нам удалось в три раза вырастить доходы. Сейчас у нас уже более 100 реализованных проектов. InfoWatch активно движется на европейский рынок – в Испанию, Германию, Великобританию другие страны.

**В свете того, что компания также активно осваивает европейский, азиатский и американский рынки, как Вам удается быть конкурентоспособными на мировом уровне?**

Судя по тому, что интересы InfoWatch пока ограничены Европой, вопрос относится к «Лаборатории». Секрет конкурентоспособности ЛК я бы выразила следующим образом: это комбинация эффективной технологии (вернее, набора технологий) борьбы с вредоносными программами помноженная на грамотную партнерскую политику и правильно выбранную ценовую политику. И к этому надо добавить растущую узнаваемость бренда Kaspersky, над которой мы работаем последние 12 лет. Последние годы эта работа наконец начала давать плоды.

**Как Вы оцениваете общий уровень инновационности России, например в Вашей профессиональной отрасли, и те меры, которые принимаются сегодня для перевода экономики страны на «инновационные рельсы»?**

Общий уровень инновационности нашей страны пока оставляет желать лучшего. За последние десятилетия, накопилось отставание России от Запада и особенно США в области информационных технологий. Главным образом, это отставание выражено в фундаментальных областях, начиная от разработок процессоров (а ведь в свое время у СССР эта индустрия была довольно сильно развита) и заканчивая



созданием собственной операционной системы. Это неудивительно, т.к. с момента падения СССР страна большей частью занималась вопросами выживания в прямом смысле слова и к моменту прошлогоднего финансового кризиса только-только успела встать на ноги и начать задумываться об инвестициях в инновации.

Я являюсь поклонником идеи развития в России фундаментальных направлений ИТ, т.к. без их наличия все наши разработки будут сводиться к разработкам простых приложений под Windows (или другие западные системы). И чем дальше, тем проще будут эти приложения. Без фундамента нас неизбежно будет выталкивать наверх, как пену над водой. Вести фундаментальные разработки имеет смысл даже не столько с точки зрения получения результата (ну как будешь конкурировать с Microsoft в области операционной системы), сколько с точки зрения других компонент – людей, имеющих знание в этих вопросах и способных эти знания передавать; возвращение специалистов по фундаментальным отраслям; а главное, формирование реального знания, как же все эти системы работают. При этом решение этих важнейших вопросов невозможно без помощи государства. Просто нет в стране другой такой силы, которая могла бы поднять задачу такого масштаба. В этой связи радуют идущие перемены. На моей памяти направление ИТ впервые обозначено одним из высших приоритетов государства, да еще и включено в специальную государственную программу. Хочется верить, что прямое вмешательство Президента поможет сдвинуть с места сложнейшие задачи и сократит наше отставание.

**Все еще продолжают споры вокруг Закона о персональных данных (152-ФЗ). Президент Ассоциации региональных банков Анатолий Аксаков, заявляет, что для банков «в сегодняшнем виде закон создает условия для коррупции и снижает конкурентоспособность банковской сферы России», а вот с позиции малого бизнеса – сделает ли этот закон жизнь легче и защищеннее или он нуждается в доработке?**

Защита персональных данных – благородная задача. Чем выше по своему «элект-

ронному» развитию находится страна, тем проще гражданам общаться с государством и финансовыми институтами, но и тем больше ущерба можно нанести гражданину, получив его персональные данные (ПД). Поэтому по-хорошему закон нужен всем. Но в нынешней редакции закон не облегчит жизнь никому – ни крупным предприятиям, ни среднему и малому бизнесу. Во-первых, этот закон России пока, что называется, на вырост. Дело в том, что абсолютное большинство персональных данных граждан РФ злоумышленники не могут продать или обратить в деньги, с их помощью нельзя причинить вред субъектам. Исключения можно пересчитать по пальцам (номера банковских карт, сведения о некоторых болезнях и т.п.), но эти данные и без того защищались.

Другой проблемой является то, что среди рекомендованных средств защиты данных предлагается всё, что угодно, кроме этих самых специализированных средств защиты данных. Например, есть требование по установке антивируса или файервола. Это правильное требование, антивирус, конечно, нужен. Но как он защитит базу персональных данных, которую запишет себе на флешку сотрудник, решивший подзаработать? И многие предприятия понятия не имеют, что такие технические средства существуют.


Ни и наконец, в законе отсутствуют какие-либо санкции за утечку/утрату/разглашение ПД, но предусмотрены санкции за нарушение формальных требований по защите ПД. Получается, что движение – всё, конечная цель – ничто. Требования к обработке ПД формулируют именно те ведомства, которые осуществляют проверку их соблюдения; при этом они вправе устанавливать фактически произвольные требования – т.е. созданы все предпосылки для злоупотреблений. Безусловно, закон нуждается в серьезной доработке.

**Вы жесткий генеральный директор или для Вас, как для многих женщин-руководителей, больше характерен «патерналистический» стиль руководства?**

Я бы не назвала себя жестким руководителем. Часто я чувствую, что жесткости мне не хватает. В то же время, создавать из компании место общения я тоже не стремлюсь. Работа есть работа, и люди это должны

понимать. От работника я в первую очередь требую результат. Если результата нет, то с такими людьми мы расстаемся.

**Как Вы расставляете для себя жизненные приоритеты?**

На первом месте у меня стоит семья. Я – богатая мама, у меня четверо детей. Бизнес все-таки стоит на втором месте. А поскольку этих бизнесов у меня сейчас несколько (кроме ЛК и InfoWatch у меня еще пара интернет-стартапов), то время я распределяю соответственно весу каждого проекта. Самый весомый у меня сейчас – InfoWatch. Хочу превратить его в успешную международную компанию. ЛК в заботе не нуждается, там налаженные процессы, бизнес идет нормально. Ну, а в стартапах я выступаю со-инвестором и наблюдателем. Так что моя роль в руководстве сводится к ежемесячному обсуждению планов и отчетов с руководителями этих бизнесов. 



**НАТАЛЬЯ  
КАСПЕРСКАЯ**

Родилась в Москве. Окончила Московский институт электронного машиностроения (МИЭМ) по специальности «Прикладная математика». Имеет степень бакалавра бизнеса Открытого Университета Великобритании.

В 1997 году Наталья вместе с тремя программистами основала компанию Kaspersky Lab, которую возглавляла более 10 лет. В 2003 году на базе «Лаборатории Касперского» была создана новая компания InfoWatch, занимающаяся разработкой средств защиты конфиденциальной информации от внутренних угроз (DLP систем).

С 2007 года Наталья является генеральным директором InfoWatch. В 2008 году Наталья заняла 4-е место в рейтинге влиятельных деловых женщин России.