



Fot. Jakub Szymczuk / silaobrazu.pl

◀ 28

POLSKA TECHNOLOGIA ZA MILIONY DOLARÓW

*Kulisy sprzedaży Apphance
amerykańskiemu gigantowi*

50

MOBILNY KANAŁ SPRZEDAŻY - STRATEGIE WDROŻENIOWE

Teoria, analiza, przykłady

56

4 BŁĘDY, KTÓRE ZABIJĄ KAŻDĄ APLIKACJĘ

*Na co uważać, wprowadzając
na rynek aplikację iOS*

74

CZY W POLSCE MOŻNA ZAROBIĆ NA ROZWIĄZANIACH MOBILNYCH

*Dane rynkowe, opinie
ekspertów.*

Z chwilą otrzymania artykułu przez redakcję następuje przeniesienie praw autorskich na Wydawcę (co zostanie potwierdzone w odrębnej pisemnej umowie z Wydawcą), który ma odtąd prawo do korzystania z utworu, rozporządzania nim i zwielokrotniania go dowolną techniką. Redakcja nie zwraca niezamówionych materiałów oraz zastrzega sobie prawo do skrótów i redakcyjnego opracowania tekstów przyjętych do publikacji. Redakcja nie odpowiada za treść materiałów reklamowych i promocyjnych.

© proseed 2010-2012 Wszystkie prawa zastrzeżone.



NA OKŁADCE:
Marcin Jabłoński,
CEO PayU



SUKCES

POLSKA TECHNOLOGIA ZA MILIONY DOLARÓW

ROZMOWA Z JAKUBEM LIPÍŃSKIM, PREZESEM FIRMY POLIDEA, KTÓRA NIEDAWNO ZA KILKA MILIONÓW DOLARÓW SPRZEDAŁA AMERYKAŃSKIEJ FIRMIE UTEST NARZĘDZIE DO TESTOWANIA APLIKACJI MOBILNYCH – APPHANCE.

◀ JAKUB LIPÍŃSKI

Twórca i CEO Polidea Sp. z o.o. Do momentu akwizycji był także CEO Apphance. Wcześniej – współtworzył polski oddział MobileMonday International, platformy społecznościowej dla profesjonalistów z branży *mobile*, pracował na stanowisku CTO w Psiloc. Prowadzi ćwiczenia projektowe na Politechnice Warszawskiej.

Jak Polidea prowadzi biznes?

Polidea buduje serwisy mobilne dla swoich klientów. Serwisy te składają się zawsze z aplikacji mobilnych, a coraz częściej także ze wspierającego je rozwiązania serwerowego. Są dwa główne scenariusze współpracy z nami. Według pierwszego, duża firma chce udostępnić swoje usługi na urządzeniach mobilnych, ale nie wie jak lub nie ma wewnętrznego zespołu, który mógłby to zrobić. Drugi to taki, w którym startup mobilny dostaje pierwszą rundę finansowania i prosi nas, abyśmy zajęli się techniczną realizacją jego pomysłu.

Jakie jest dziś miejsce Polidei na polskim rynku *mobile*?

Nie ma czegoś takiego, jak „polski rynek *mobile*”, jest tylko rynek globalny. Tak się składa, że najciekawsze projekty mobilne pochodzą przede wszystkim z rynku amerykańskiego, dlatego aktualnie tam koncentrujemy swoje działania. USA zdaje się być również bardziej odporne na aktualne zawirowania ekonomiczne. Nie jest to łatwy rynek, trudnością jest choćby różnica czasu, która potrafi zdezorganizować dzień. Rekompensatą są wartościowe kontrakty.

Które branże są najbardziej obiecujące?

Aplikacje mobilne stają się głównym kanałem, z którego korzystają odbiorcy usług cyfrowych, więc obiecujące projekty powstają w każdej branży. Dzisiaj wszelka usługa musi zostać wynalazona na nowo i udostępniona na urządzeniach mobilnych, które stają się podstawowym kanałem dostępowym. Duże firmy muszą to zaakceptować i próbują przystosować się do tych nowych czasów. Startupy próbują podgrzać je ze wszystkich stron, stworzyć coś innowacyjnego i rozpocząć się

DZISIAJ KAŻDA
USŁUGA MUSI ZOSTAĆ
WYNALEZIONA NA
NOWO I UDOSTĘPNIONA
NA URZĄDZENIACH
MOBILNYCH,
KTÓRE STAJĄ SIĘ
PODSTAWOWYM
KANAŁEM
DOSTĘPOWYM.



Spółka specjalizuje się w projektowaniu, tworzeniu i wdrażaniu aplikacji dla urządzeń mobilnych. Założona w 2009 roku, dostarcza oprogramowanie dla start-upów i korporacji, które potrzebują najbardziej zaawansowanych kompetencji inżynierskich. Firma zatrudnia 30 inżynierów i pracuje głównie dla klientów zagranicznych. W 2011 roku osiągnęła zysk brutto w wysokości 1 mln 206 tys. zł. W sierpniu 2012 roku zarząd Polidei sprzedał amerykańskiemu uTestowi spółkę Apphance za siedmiocyfrową kwotę wyrażoną w dolarach.

na rynku, zanim duża firma pojmie, co się dzieje. My jednym i drugim dostarczamy profesjonalne usługi programistyczne. Istna gorączka złota. Niestety, ze względu na tajemnicze handlową nie wolno mi ujawnić przykładów najciekawszych projektów. Wszystkie łączy zaawansowanie techniczne i innowacyjność.

Działanie globalne, czy taki był plan od początku?

To było głównie szczęście. Kiedy zaczyna się prowadzić firmę, marzy się o jakimkolwiek kliencie. Dziś, prawie po 4 latach funkcjonowania, pozyskujemy klientów głównie z polecenia. Dość trudno zarządzać takim modelem, ale referencje pozwalają nam działać stabilnie, wciąż przynosząc nowe zlecenia. Udało nam się nawiązać współpracę z kluczowymi osobami, które wiedzą wcześniej, że ktoś pracuje nad jakimś nowym konceptem, który będzie potrzebował profesjonalnego wykonania. Ponieważ mają dobre doświadczenia z pracy z nami, polecają nas kolejnym osobom.

Co to znaczy, że „udało się” nawiązać współpracę?

Biznes to współpraca ludzi, nie firm. Pierwsze kontakty pochodziły z czasów, zanim powstała Polidea. Nie do przecenienia jest wkład Jarka Potliuka, naszego CTO. Pracował wcześniej w Google i innych zagranicznych firmach – ma nie tylko ogromne doświadczenie, lecz także niekwestionowaną renomę na rynku. To między innymi dzięki jego kontaktom pozyskujemy najciekawsze projekty. Zarówno Jarek, jak i ja, staramy się być przynajmniej dwa razy w roku w Stanach Zjednoczonych, żeby spotkać się z klientami, którzy przedstawiają nas kolejnym osobom. Kontakty nawiązane bez wcześniejszego polecenia należą do rzadkości.

A Pana kontakty z czasów, kiedy zajmował się Pan Symbianem?

Nie. To dwa zupełnie różne światy.

Rzeczywiście, zwracając się w roku 2008 w kierunku iOS-a i Androida, dostrzegł Pan niszę rynkową.

Tak, ale nie tylko ja – firm, które zobaczyły ten potencjał, jest w Polsce mnóstwo. My zaczęliśmy dość wcześnie, ale źródłem naszego sukcesu nie było jakieś spektakularne odkrycie możliwości, które były niewidoczne dla innych. Jesteśmy po prostu bardzo dobrą firmą inżynierską.

Jak Polidea się nią stała? Zupełnie nowy rynek musiał wymagać dużo nauki...

Postawienie na dostarczanie wysokiej jakości oprogramowania wymaga odpowiedniego zdefiniowania celów firmy: oprócz zysku musi to być również stworzenie środowiska pracy, które sprzyja innowacji, wspiera tworzenie narzędzi, które usprawniają naszą pracę, zachęca do dystrybucji



➤ Stoją od lewej: Jakub Lipiński, Jarek Potliuk. Siedzą od lewej: Joanna Krawczyk, Marcin Mizera, Małgorzata Jabłońska, Antoni Kędracki.

wiedzy i rozwoju zawodowego. Dla nas ważne jest również dzielenie się naszymi odkryciami i doświadczeniami z globalną społecznością programistów. Dlatego prowadzimy bloga i udostępniamy część oprogramowania jako *open source*.

Gdyby Polidea została założona 30 lat temu, budowalibyśmy pewnie solidne, trwałe, funkcjonalne mosty. Nie te najprostsze, jakich wiele, ale te biegnące nad przepaściami, do wybudowania których potrzeba doświadczenia, wykwalifikowanych inżynierów i najlepszych narzędzi. Ale skoro jesteśmy w 2012 roku, robimy aplikacje mobilne. Chodzi jednak dokładnie o to samo podejście – solidną, inżynierską robotę, w wyniku której powstaje kawał porządnej infrastruktury, nie zaś o dostrzeżenie nisz.

A Apphance?

Wypadek przy pracy.

Aplikacja, która stała się przedmiotem wielomilionowej transakcji, to wypadek przy pracy?

Naprawdę. Apphance powstał głównie na nasze własne potrzeby. Od początku był projektem, który miał usprawnić komunikację między Polideą a jej klientami w ostatniej fazie budowania aplikacji mobilnej, czyli podczas testów. Nasze doświadczenie z wielu projektów podpowiadało nam, że w tym obszarze można usprawnić najwięcej. Jest to ten etap,

kiedy wydaje się, że 80% pracy jest za nami – nic bardziej mylnego, właśnie wtedy klient się aktywizuje i ma szereg uwag. Wprowadzenie systemu komunikacji pomogło i nam, i klientom oszczędzać czas oraz działać sprawnie i efektywnie. Testy to newralgiczny punkt w każdej firmie, więc dość szybko pojawił się pomysł, że nasze rozwiązanie mogłoby też na zasadach komercyjnych wykorzystać inni.

Zainteresowanie było duże?

Tak, choć trzeba było wykonać nieco pracy edukacyjnej. Nowe rozwiązania, nawet mogące zoptymalizować pracę, budzą zawsze pewną nieufność. Firmy często wolą zachować nie dość sprawne, ale sprawdzone status quo. Wszystkie firmy, które zdecydowały się jednak na używanie tego serwisu, były z niego zadowolone.

Jak zaczęły się kontakty z uTest?

Jednym z największych wyzwań było dla nas dotarcie do klientów. Zamiast uruchamiać standardową maszynę marketingową, postanowiliśmy poszukać partnera. Chodziło o taką firmę, która już współpracuje z naszymi potencjalnymi klientami i potrafiłaby im sprzedać również Apphance'a. To rozwiązywałoby nam kwestię dystrybucji. Kiedy przyjrzelismy się przedsiębiorstwom, które zajmują się testowaniem aplikacji, okazało się, że uTest jest jedyną dużą firmą tego typu. Wiedzieliśmy więc, że to najlepszy potencjalny partner. Poszukiwaliśmy kontaktu – najpierw korespondencyjnie,



następnie umówiliśmy się na spotkanie w Londynie przy okazji targów. Zaplanowaliśmy wyjazd na te targi specjalnie, bo wiedzieliśmy, że uTest tam będzie.

Od razu było zainteresowanie z ich strony?

Od razu. uTest uznał, że nasze rozwiązanie jest ciekawe i komplementarne do usług, które oni świadczą.

Nie mieli takiego rozwiązania w swoim portfolio?

Nasza oferta zaczynała się tam, gdzie ich kończyła – choć wtedy Apphance'owi daleko było do gotowego produktu, bardzo ich zainteresował. Rozmowy były kontynuowane, przez kolejne poziomy w firmie dotarliśmy do CTO, a potem ucichę. Wiedzieliśmy, że jest zainteresowanie, ale projekt wymaga jeszcze rozwoju. Dlatego, choć liczyliśmy na partnerstwo, nie zanieśliśmy innych możliwości. Zaczęliśmy zmieniać Apphance'a z wewnętrznej technologii w gotowy produkt – zajęliśmy się jego rozwijaniem, docieraniem do klientów, marketingiem. W listopadzie ubiegłego roku nastąpił prawdziwy *launch* i aplikacja była dostępna dla wszystkich. Zbudowaliśmy cały model – klient dowiaduje się o produkcie, wchodzi na stronę, korzysta z wersji bezpłatnej, podoba mu się, przechodzi na plan płatny. I to zaczęło działać – mieliśmy klientów płatnych, którzy subskrypcję przedłużali co miesiąc.

Cisza ze stony uTest trwała długo?

Pół roku. W lutym pojechaliśmy na Mobile World Congress do Barcelony i tam spotkaliśmy się z kolejną osobą z uTest. Ponownie pokazaliśmy nasz projekt, już dużo bardziej rozwinięty i w udoskonalonej postaci. Ponownie się bardzo spodobało i zostaliśmy przedstawieni jednemu ze współzałożycieli uTestu, Royowi Solomonowi, z którym umówiliśmy się ponownie na marzec. Mieliśmy już plany w Ameryce, tak zaplanowaliśmy podróż, żeby wracać przez Boston, gdzie jest główna siedziba firmy. Rozmawialiśmy cały czas myśląc o partnerstwie, choć dopuszczaliśmy też myśl, że może kupią nasz produkt. Niemniej, po tym spotkaniu byliśmy bardzo sceptyczni

Dlaczego?

Miały się z nami spotkać trzy kluczowe osoby, pojawiła się jedna. Wszystko działało, wszystko się podobało, ale nie zauważyliśmy szczególnych emocji. Wyszliśmy ze spotkania zrezygnowani, myśląc, że już po partnerstwie, o sprzedaży nie mówiąc. Ale okazało się, że produkt się naprawdę podoba – ten brak emocji był chyba zamierzony. To spotkanie było w marcu, a już w kwietniu pojechałem na kolejne. Tym razem rozmawiałem z prezesem – wtedy z ich inicjatywy pojawił się scenariusz kupna.

Co ich ostatecznie przekonało?

Oni od początku chcieli to zrobić. Trudności w rozmowach wynikały z tego, że rozwiązań podobnych do naszego było kil-

kanaście na rynku, do tego większość z nich amerykańska. Oni byli w lepszej pozycji negocjacyjnej, mogli wybierać. Myślę, że nasz serwis obsługiwał wszystkie mobilne platformy i był najbardziej wszechstronny, czyli rozwiązywał więcej problemów, które spotykają firmy na etapie testów.

Na przykład?

Apphance pozwala na sprawniejszą dystrybucję aplikacji do testerów i klientów, informuje ich o dostępności nowej wersji i pozwala ją zainstalować. Serwis daje możliwość zgłoszenia raportu błędu bezpośrednio przy pomocy telefonu. Oprócz opisu tekstowego robi zrzut ekranu i pozwala nanieść na nim adnotacje. Jeśli aplikacja niespodziewanie się zamknie, Apphance odnotuje to i wyśle informację na serwer. Dodatkowo serwis zbiera wszystkie dane dotyczące tego, na jakich urządzeniach i na jakich wersjach systemu operacyjnego odbywają się testy, jakie jest połączenie do Internetu itp. – słowem wszystko to, co programiście pozwolili namierzyć, zdiagnozować i naprawić problem.

Wracając do uTestu, nasza oferta była komplementarna – widać było wyraźnie, że na etapie, gdzie kończy się ich usługa, zaczyna się nasza. Nie było właściwie żadnych zduplowanych funkcjonalności, integracja przebiegła bardzo sprawnie.

Jakie były dalsze kroki?

Po uzgodnieniu warunków transakcji podpisaliśmy *term sheet* i rozpoczął się proces *due diligence*. Dwie osoby z uTest-u przyjechały przyrzeć się szczegółowo technologii, firmie, zespołowi. Równolegle wynajęta kancelaria prawna sprawdzała kwestie własności intelektualnej itp. To trwało około miesiąca. Następnie przystąpiliśmy do negocjowania umów. Było to spore wyzwanie, jako że część z nich oparta była na prawie polskim, część – na prawie stanu Massachusetts. Zaangażowani w to wszystko byliśmy my, uTest, nasi prawnicy (polscy i amerykańscy), ich prawnicy, a także polska kancelaria. Szczęśliwie wszystko udało się doprowadzić do momentu, w którym wszyscy gotowi byli podpisać się na wynegocjowanych dokumentach.

Jaki są teraz związki między Polideą a uTestem?

Apphance został w całości kupiony przez uTest. Na marginesie, bardzo się cieszymy się, że zachowali nazwę marki. Piotrek i Wojtek, którzy u nas zajmowali się tym projektem, zostali pracownikami uTestu. Firma zatrudnia kolejne osoby do zespołu w Polsce. Polidea współpracuje z uTestem nad rozwojem rozwiązań mobilnych, jesteśmy handlowo powiązani. Cała transakcja została skonstruowana w taki sposób, aby obu firmom zależało na dalszej współpracy

Apphance miał duże znaczenie w przychodach Polidey?

Dopiero zaczęliśmy i właśnie wprowadziliśmy wersję płatną. Apphance był na rynku zaledwie pół roku, kiedy

– w maju – stało się jasne, że uTest go kupi. Mieliśmy bardzo dobrą technologię, która powoli stawała się produktem i zaczynała budzić uznanie wśród potencjalnych klientów.

W Polsce też?

Nie. Nie mieliśmy żadnego płacącego klienta w Polsce.

Aphhance z sukcesem sprzedany, jest też platforma dla wydawców Pixblish. Będą kolejne własne produkty?

Nic, o czym mógłbym teraz powiedzieć.

Ala jest plan rozwoju działu produktów własnych?

Jestem zdeklarowanym przeciwnikiem prowadzenia pod jednym dachem agencji software i pracy nad własnymi produktami. Zawsze jest wielka pokusa, by poświęcać prace nad produktem na rzecz projektów, by osoby pracujące nad produktem przenosić do zespołu projektowego, ponieważ prace tego zespołu dają konkretny i pewny przychód. Ale oczywiście przygoda z Aphhance'm rozbudziła nasze apetyty, pokazując, że bycie software house'm to nie jedyny model biznesowy, że możemy zrobić ciekawy produkt. Pomysł się. Jeśli jednak będziemy robić coś produktowego, nie będzie tego robiła Polidea, tylko zewnętrzny podmiot, który będzie korzystał z technicznych kompetencji naszej firmy – dokładnie tak, jak dziś nasi klienci.

Jak wygląda zainteresowanie platformą dla wydawców?

Mieliśmy ostatnio wdrożenie dla największego miesięcznika australijskiego. To trudny rynek. Z naszego doświadczenia wynika, że większość wydawców nie jest zainteresowana ryzykiem, wymyślaniem na nowo sposobu publikacji swoich treści. W dużej mierze próbują po prostu przenosić rozwiązania z papieru na ekrany. Pixblish nie jest dla nich. Mamy więc dużo zapytań, ale mało wdrożeń.

Z czego to wynika?

Proces wydawniczy wciąż opiera się na druku – wydawcy najchętniej skanowaliby wydanie papierowe i prezentowali je na ekranach tabletów. Pixblish łączy się z CMS-em wydawcy, a tymczasem wielu wydawców nie ma porządnej bazy treści, zdjęć, metadanych, z której można te elementy pobierać.

Czyli jednak najważniejsze pozostanie tworzenie software'u?

Funkcjonujemy na rynku jako firma inżynierska, która dostarcza bardzo dobrą jakość. Przyjechał tu Jason Arbon, człowiek, który pracował w Google i autor książki „How Google Tests Software”, obecnie w uTest. Kiedy dowiedział się, jak prowadzimy projekty, jak testujemy, jak mamy rozpracowane pewne tematy, które w dużych firmach w

Stanach Zjednoczonych są jeszcze w powijakach, powiedział: „Hats off”.

Jakie tematy?

Organizacja pracy i zespołu, podejście agile, automatyczne budowanie software'u, testowanie, budowanie wersji, mnóstwo inżynierskich praktyk i narzędzi. W świecie technologii serwerowych te tematy są powszechnie znane i używane, ale dopiero raczkują w świecie aplikacji mobilnych. My staramy się te praktyki i doświadczenia przenosić do branży mobilnej.

Zatem Polidea wyznacza standardy?

Jak najbardziej. Mamy własny system budowania aplikacji mobilnych, nad którym cały czas pracujemy. To jest rzecz unikatowa, a u nas jest standardem.

Mobilny rynek ma problem z jakością?

Jest bardzo młody i wciąż musi odpowiedzieć na szereg technicznych wyzwań. Branży serwerowej budowanie infrastruktury, która będzie dostępna dla wielu osób, szybka i bezawaryjna, zajęło 10–15 lat. Od początków rynku *mobile* upłynęły 3, może 4 lata – jesteśmy na samym początku. Wiele zasad, dobrych praktyk dopiero powstaje. My staramy się usprawniać nie tylko technologię, lecz także procesy powstawania projektów.

Skoro to młody rynek, skąd brać fachowców?

Edukować samemu – i to od podstaw. My prowadzimy zajęcia na Politechnice Warszawskiej. Na początku były to nieobowiązkowe zajęcia prowadzone w jednym z laboratoriów – takie „kółko informatyczne”. Potem nasz – ale nie tylko – lobbing sprawił, że kurs programowania mobilnego został włączony do programu studiów. Piotr Gawrysiak prowadzi wykłady, a my z Jarkiem – ćwiczenia projektowe. Co semestr grupa około 70 studentów pracuje nad konkretnymi aplikacjami. Staramy się zachęcać do tego, by zajmowali się aplikacjami mobilnymi.

Zainteresowanie studentów jest duże?

Ogromne.

A potencjał intelektualny?

Inżyniersko bardzo wysoki. Brakuje natomiast doświadczenia w pracy nad projektami, właściwego podejścia do projektu, umiejętności pracy zespołowej. Czasem słyszymy zarzuty z rynku, że prowadząc wykłady, pozyskujemy sobie pracowników. Zajęcia co semestr kończy około 70 osób, do Polidei przychodzą pracować może 3–4, a pozostali aplikują do innych firm. Kształcimy więc kadrę nie tylko dla siebie, lecz także dla całej branży. ●

Fot. Jakub Szymczuk / silaobrazu.pl

