



FOTÓK: ORBITAL STRANGERS

Ez tény, nem ábránd vagy ígéret

Fehér Gyula kiszállt a Ustreamből, a tavalyi év és a magyar IT-szektor valaha volt legnagyobb cégfelvásárlását hozták össze. Pedig egy lakásirodában kezdték a Vasúttörténeti park mellett. Most olyan technológiákhoz férnek hozzá, amikről eddig csak álmodhattak. Az alapító vérbeli vállalkozó, mégis jól érzi magát a szürkének tartott IBM-ben. A budapesti iroda különleges státuszt kapott a 110 éves technológiai óriáson belül.

KÉRDEZETT: ZSIBORÁS GERGŐ, BELEKÉRDEZETT: LAZA BÁLINT

Az IBM januárban vette meg a Ustreamet. Hány órán keresztül kellett szignózni az adásvételi szerződés oldalait?

Az amerikaiak ilyen szempontból látszólag naivak és óvatlanok a magyarokhoz képest, elég a kontraktus végét ellátni aláírással. Hosszú szerződés volt, két, nagyon komoly ügyvédi iroda dolgozott rajta. Őszintén szólva nem olvastam végig. (Nevet.) A főbb pontokról persze kaptunk egy összefoglalót.

A tárgyalás alaposan elhúzódtott. Organikusan fejlődő kapcsolat volt ez az IBM-mel, vagy kicsit „birkózni” is kellett velük?

Egy olyan adásvételi folyamat volt, ahol a felek tudták, előbb-utóbb meg fognak állapodni. Alapvetően végig azt éreztük, hogy együtt akarunk dolgozni. Nem volt feszült a hangulat.

Volt rajtatok nyomás a befektetők részéről, hogy ezt végig kell vinni az IBM-mel?

Nyilván nem azért szálltak be, hogy végignézzék, ahogy innen nyugdíjba megyünk. Ezzel együtt sem éreztük, hogy rá lennénk kényszerítve az exitre. Ebben persze benne volt az is, hogy tényleg együtt akartunk dolgozni az IBM-mel.

A kiszivárgott hírek szerint a Ustream 130 millió dollárért kelt el.

Ezt az információt ilyen időtávlatban sem tudom sem megerősíteni, sem megcáfolni.

Az ár kapcsán gyorselemzésünkben azt írtuk, hogy ennél többért is elmehetett volna a cég. Főleg annak tudatában, hogy az egyik versenytársatokat, a Twitchet az Amazon közel egymilliárd dollárért vette meg. Hatalmas a különbség.

Az árat továbbra sem kommentálok. Általában igaz, legalábbis Adam Smith óta ezt mondják, hogy minden annyit ér, amennyit hajlandó valaki fizetni érte. A viccet félretéve, nekem volt szerencsém a Twitch-dealt viszonylag közelről ismerni. Sokáig voltak a barátaink és ádáz versenytársaink egyszerre. Viszonylag kevésen múlt, hogy nem bedőlés lett annak a sztorinak a vége, hanem egy hatalmas exit. A startupoknál ezeket az összegeket a helyükön kell kezelni.

A Twitch az akvizíció időpontjában a médiapiacra mozgolódott, nagyon kockázatos üzleti modellt vállaltak fel, hogy egy szektorban lesznek egyeduralkodók. Kiváló végrehajtás és több dolog szerencsés együttállása is kellett az exithez, két nagy cég is olyan helyzetbe került, hogy versenyezniük kellett értük, például. Mi más stratégiát választottunk, a B2B piac (céges ügyfelek) felé fordultunk.

Nem bántad meg?

2011-ben volt egy olyan pont, amikor el kellett dönteni, hogy bemenjünk-e az online játékok piacára (korábban a Ustreamen keresztül is lehetett előben adni, ahogy valaki számítógépen vagy konzolon játszott, de a cégnek ez nem volt prioritás – a szerk.), ahonnan a Twitch végül kinőtt. Ismerve az ő

sztorijukat, és látva, hogy még nekik is épphogy kijött a lépés, semmi fajta garanciát nem látok utólag arra, hogy mi ezt jobban végre tudtuk volna hajtani.

SOKÁIG VOLTAK A BARÁTAINK ÉS ÁDÁZ VERSENYTÁRSAINK EGYSZERRE. VISZONYLAG KEVÉSEN MÚLOTT, HOGY NEM BEDŐLÉS LETT ANNAK A SZTORINAK A VÉGE, HANEM EGY HATALMAS EXIT.

A Twitchsel három-négy másik cég is megpróbált versenyezni, mind földbe álltak. Nem gondolom, hogy abba az irányba kellett volna mennünk.

A nagy techcégek, elég csak a Facebookra gondolni, azóta sokat léptek előre az élő videós megoldásaikkal. Ha húzódik a szerződés-kötés, az rontotta volna a tárgyalási pozíciókat?

Őszintén: nem tudom. Mondhatjuk, hogy a Facebook megerősíti, hogy ez egy mainstream eszköz, aki ezt nem használja, lemarad. Az egyik fő termékünk céges belső kommunikációra van, aminek biztonságosnak és zártnak kell lennie. Ennek biztosan nem a Facebook lesz a terepe. Külső kommunikációs eszközöknél – mondjuk, egy kampányoldalnál – szükség van arra, hogy a Facebook erős brandje ne nyomja el az adott cégét.

Rossz nem lett volna nekünk a Facebook, de azt nem tudom, mekkora veszélyt jelentett volna ránk. Azt viszont tudom, hogy a lehetőségeink – ami az elérhető erőforrásokat és ügyfeleket jelenti – sokkal jobbak, mint amikor függetlenek voltunk. Nemhogy sokkal jobb ügyfelekhez fér hozzá az IBM, hanem már ott is van náluk.

Hogy élted meg az exited? Sok alapító megy át depresszió ilyenkor.

Elég komplex folyamat ez, készültem rá. Eleve, megjelenik a köztudatban maga az exit, mint egyszeri esemény. Ezzel szemben nekem az egy folyamat volt, tárgyalunk, volt

egy hosszas átvilágítás, jogi előkészítés, aztán készültünk a cégen belüli bejelentésre... Az, hogy a szerződést aláírtuk, nekem csak egy esemény volt

egy hosszabb eseményláncban.

Másnap be kellett jönnöm ugyanúgy, minden kérdésre válaszolnom kellett. Egyáltalán nem volt nagy katartikus esemény, és nem is ültem magam elé nézve hónapokig.

Alapítóként volt egy szülés utáni... depresszió azért nem mondanám, de hirtelen minden megváltozott. Nagyon erősen. Dolgoztam rajta, hogy ne legyek teljesen ennek a hatása alatt.

Az egódat mennyire bántotta, hogy alkalmazott lettél?

Itt nem arról szól a show, hogy Gyula minden nap bejön, és megmondja a tutit. A döntések nagy részét a kollégáim hozzák meg, ez nem egy személyes történet már rég. Érdekesnek tartottam ezt a kísérletet, hogy életemben először olyan cégben lesz vezető állásom, amit nem én csináltam. Kíváncsi voltam, és persze büszke is. Tudomásom szerint ez az eddigi legnagyobb magyar akvizíció, az IT-szektorban mindenképp, úgyhogy megenykedtem magamnak egy picit, hogy jól érezzem magam emiatt.

A technológia mellett mennyire volt fontos az IBM-nek, hogy itt maradjatok?

A Ustream komoly technológiával és szabadalmakkal rendelkezik, de ennél is fontosabb az a szürkeálmány, ami mindezt létrehozta. Nagy-képűség nélkül mondhatom, hogy itt olyan csapat van, amiről én is tudom, és az IBM is tudja, hogy bármelyik versenytársukkal felveszi a versenyt. Nem véletlen, hogy csak idén ötven fővel akarjuk növelni ezt a gárdát. Ráadásul idén megkapjuk az IBM lab státuszt is, egyfajta kiemelt kutatás-fejlesztési szervezetként fogunk működni.

Ez már az átvilágításnál is felvetődött?

Az végig kulcskérdés volt, hogy az itteni operáció megmaradjon. Ahogy az integráció alatt elkezdtük megismerni egymást, hamar feltűnt az IBM-nek, hogy ez a csapat komolyabb célokra is alkalmas. Ez nem egy formális eljárás eredménye volt. Valószínűleg ott dőlt el, amikor idejött az IBM-től egy kisebb hadseregnyi kolléga, hogy segítsék a beilleszkedésünk, és világossá vált előttük, mekkora potenciál van a budapesti irodában. Persze mi is megtettük a magunkét, hogy lássák, mire vagyunk képesek.

Túlnyomórészt a technológiai területek vannak az IBM-ben Amerikában, és a döntések is ott születnek. A videó részlegben belül viszont a magunk urai vagyunk. Már többen mondták, hogy ez olyan státusz a cégnél, amit meg kell becsülni.

Számítotok rá, hogy ez visszajára fordíthatja a jó magyar fejlesztők elvándorlását? Vagy inkább az IBM-en belül jönnek ide mások?

Van érdeklődés cégen belül is, hogy mások ideköltöznének, de az a preferenciám, hogy megállítsuk az elvándorlást.

Ezek szerint ez nektek is gond.

Lekopogom. Látjuk a jeleket, de az itt dolgozók tudása, a Ustream és az IBM márkája elég erős vonzerő ahhoz, hogy találjunk megfelelő embert. Az látszik, hogy sokkal több jó szakembernek tudnánk még munkát adni idehaza. Az utánunk következő cégek már napi szinten szenvednek a szakemberhiánytól.

Az elvándorlás inkább a fejlesztők felső rétegét érinti, akik eddig is egymillió körül vagy a felett kerestek. Ezt sem érzitek meg?

A fizetéseink korrektek és versenyképesek.

A nemzetközi piacon is?

Ezt szerintem vásárlóerő-paritás érdekes nézni. Lehet példálózni a San Franciscó-i fizetésekkel, csak ott 4000 dollár (1,1 millió forint) egy egy hálózobás garzon havi bérleti díja. A fizetéseink abszolút versenyképesek

idehaza és a régióban is.

Nagyobb erőforrás van mögöttetek, ezt mondtad, de mit jelent ez a büdzsében?

Pontos számot most nem tudok mondani, az tény, hogy idén másfélszeresére tudjuk növelni az állományunkat, ami lényeges.

Van olyan részlege az IBM-nek, amit a jövőben ti felügyeltek majd Budapest-ről?

A Clearleappal (a Ustream előtt egy hónappal felvásárolt startup) együtt alkotjuk a videó egységet, én továbbra

UGYANAZOK VAGYUNK - DE SOKKAL NAGYOBB PÁLYÁN JÁTSZUNK. AZ IBM-ES IDENTITÁS AZÉRT FONTOS, HOGY EZT IS TUDATOSÍTSUK MAGUNKBAN.

is a technológiáért felelek, mint eddig a Ustreamben, de most már az egész egység fejlesztési és operációs részlege hozzám tartozik. Az a hatvan-hetven ember is az én csapatomhoz tartozik, aki Atlantában ezen dolgozik. Kezdjük kihasználni ezeket a szinergiákat, például Budapestről fogjuk kiszolgálni a teljes videó egység mobil- és desktopfejlesztési, illetve business intelligence igényeit is. Csupa olyan dolog volt nálunk, ami az IBM-nek újdonság volt, ezeket a fejlesztéseket sem adtuk le.

Az IBM miben méri a budapesti iroda sikerességét?

Hogy mennyire versenyképes termékeket vagyunk képesek előállítani és értékesíteni. Nyilván a nap végén ez a bevételben kulminálódik. Nálunk értékesítés nincs, nekünk laborként az a dolgunk, hogy a legstabilabb, leginnovatívabb és leghatékonyabb termékeket fejlesszük le. Az elsődleges feladat, hogy komoly innovációt tegyünk le az asztalra, ami a piacon is sikeres.

A liftben még mindig a Ustream U betűjét kell megnyomni, ha valaki hozzátok jön, és a bejárat mellett sem láttam IBM-

logót. Ennyire elhúzódik a cég integrációja?

Még tart, jövőre is vannak még feladataink. Az IBM átgondoltan, de rugalmasan kezeli a beilleszkedésünket. Menet közben sok mindent változtattunk, megnézzük, mi az, ami működik, vagy amin változtatni kell.

Jövőre tolódik a táblacsere?

Fogalmam sincs. (Nevet.)
Igazából azért forszírozom, mert érdekel, megmarad-e valami a ustreames identitásból?

Erről beszélgettünk, és fontos dolog az itt dolgozók identitása. Az IBM sem azért vett meg minket, hogy besózzák az irodát, mint Karthágót. Fontos nekik, hogy meg-

maradjunk annak, akik voltunk, maradjon meg, ami működik. Ennek része a ustreames identitás is. Az én célom az, hogy ezt megtartsam, de ma már okkal vagyunk büszkéek arra is, amit az IBM más részlegei is összeraknak. Kettős, pozitív identitást látok magam előtt. Ugyanazok vagyunk, de sokkal nagyobb pályán játszunk. Az IBM-es identitás azért fontos, hogy ezt is tudatosítsuk magunkban.

Az IBM-ről mindenkiben az a kép él, hogy egy szürke cég, ami mindig a nagy dobásra készül. Miért lehet ez?

Hogy a közvélemény ezt gondolja róla?

Igen, hiszen mint mondtad, te is meglepődöttél itt sok mindenben.

Gyakorlatilag nincs még egy techcég, amelyik 110 éve ott van az élvonalban. Az IBM történelmével én sem voltam képben, míg meg nem vettek minket. Ez a cég tíz-tizenöt évente totálisan lecseréli, amit addig csinált, képes megújulni. Teljesen megújítja azt, amiből éppen él. Ez is egy ilyen átmeneti időszak most. Baromi izgalmas látni ezt és a részeseinek lenni. Gyakorlatilag mindent feltettek a Watsonra (az IBM szuper-

IDÉN IS KERESSÜK AZ ÉV GYÁRÁT!

GYÁRTÁS TREND

TECHNOLÓGIAI MAGAZIN



A GyártásTrend Magazin műszaki szaklap kiadója az idei évben is meghirdeti **Év Gyára** versenyét, melynek keretén belül keressük az ország legjobban működő üzemeit.

A versenyre bármely iparágban és méretben működő gyár pályázhat.

A jelentkezéshez keresse Kiss Andrászt: evgyara@evgyara.hu; 06 20 467 3874

Jelentkezési határidő: 2016. december 2.

Az Év Gyára versenyéről bővebb információt talál honlapunkon:

www.evgyara.hu

Díjakat az alábbi kategóriákban nyerhetnek a pályázó cégek:

Legjobb management folyamatok

Leginnovatívabb gyártó

Legjobb termelő

Legeredményesebb gyártástámogató

Vevői elégedettség

Dolgozói elégedettség

Energiahatékonyság

Beszállítói kapcsolatok



számítógépe) meg a cloudra – szerintem helyesen –, ahogy régen mindent feltettek a személyi számítógépekre. Ez elképesztően progresszív vállalat, az 50-es, 60-as évek Amerikájában az első cég volt, ahol fekete vagy nő alelnököt neveztek ki. A története tele van Nobel-díjakkal.

Ti vagytok „a magyar startup, aki megcsinálta”. Utánatok viszont mintha nagy lenne az űr.

Szeretném azt gondolni, hogy ezzel az exittel adtunk egy komoly hitet többeknek, hogy ezt meg lehet csinálni. Nemcsak álmodozunk, hanem itt egy több tízmillió dolláros forgalmú, magyar gyökerű startup, amiről a világ egyik legnagyobb cége azt gondolta, muszáj megvennie. Ez tény. Nem ígéret vagy ábránd. Aki azt mondja, hogy innen nem lehet, azt abban a pillanatban meg lehet velünk cáfolni. A mai alapítók

sokkal tudatosabbak, sokkal több információ áll a rendelkezésükre, és sokkal nagyobb a networkjük, mint nekünk volt. Ebből ki kell nőnie egy-két újabb sztorinak.

Mintha a budapesti startupvilág kicsit bezárkózna, kicsit belterjessé vált volna az utóbbi években. Nem érzed ezt?

Biztosan sok ilyen van, de látom az ellenpéldákat. Ott a Konetik, Szabó Balázs épp felszántja Berlint. Látom azokat az embereket most, akikben – annak alapján, amit beletesznek, és amire képesek – alából lehet, hogy nagyobb potenciál van, mint bennem volt 2007-ben.

Kit látsz még ilyennek?

A nevekkal azért sokszor bajban

USTREAM INC.

Alapítók:
Fehér Gyula, Brad Hunstable, John Ham

Indulás éve, helye:
2007., San Francisco, Budapest

Bevont befektetés:
60,3 millió dollár
(16,9 milliárd forint)

vagyok. (Nevet.) Ott van például a Shoka.me. Megdöbbentem, milyen szuper jó termék. De a termék az egy dolog. Létrehozni egy jó IoT-eszközt, ami most az egyik legforróbb startuptéma, az végül is nem olyan nehéz, megoldható. Hogy ezekből a startupokból

lesz-e valami nagyobb sztori, azon fog múlni, hogy a vezetők mennyire agilisak, rámenősek, képesek-e a felsejlő lehetőségeket brutálisan kiaknázni. Hajlandó-e elmenni más országba, kaparni az ajtókat, amíg ki nem nyílnak, hajlandó-e akár megalázó helyzetekbe is keveredni, ha el akar adni valamit. A három nagy (Logmein, Prezi, Ustream) sztorija is tele van kudarccal, elutasítással, de

kitartással és elszántsággal is. Nem mindig a jobb termék győz, összességében a jobb végrehajtás, a jobb elérés, a jobb marketing fog győzni.

Az IBM utalt neked egy kisebb összeget. Tervezed, hogy befektetsz startupokba?

Ha valamit csinállok, azt szeretem jól csinálni. Most itt van a fókusz. Amíg a Ustreamet toltuk, mindig azt mondtam, a vagyonom nagy része egy elképesztően kockázatos vállalkozásban van, a többi inkább konzervatívan fektetem be. Kaptam megkereséseket. Pénze sok mindenkinek van. Ha befektető leszek, komoly hozzáadott értéket akarok adni, csak a pénz miatt én nem vagyok érdekes. Egyelőre nem én leszek minden magyar startup anyyala.

A vállalkozó éned egyelőre nem halt éhen a hatalmas multin belül?

Kellemes csalódás ért itt, sokan ijesztgettek azzal, hogy az egyén eltűnik egy ekkora cégben. Alapvetően az határozza meg az itteni egységek sikerét, hogy saját maguk mit képesek elérni. Az együttműködési készség és a rámenőség sajátos elegye kell az itteni érvényesüléshez. Ez nekem nagyon fekszik. A lehetőségeket csoporton belül ugyanúgy észre kell venni, apró jelekből következtetni a szinergiákra, projekteket idehozni, elmondani a többieknek, hogy mi kik vagyunk, miért érdemes velünk dolgozni.

Meddig irtál alá az IBM-hez?

Ez elég bizalmas része a szerződésnek.

Az interjú előtt azt mondtad, nem aludtál sokat most sem. Akárcsak amikor a címlapinterjút készítettük veled. Úgy látszik, ez nem változott.

Kezdem azt gyanítani, hogy valójában nem akarok már többet aludni. (Nevet.)

Meddig tudod ezen a hőfokon ezt csinálni?

Minden munkát addig szeretek csinálni, amíg élvezem. Ha valamit megunok, nagyon gyorsan otthagynom. Ebből a szempontból olyan vagyok, mint egy kisgyerek. **F**

FORBES

BrandVoice

CIB ALAPKEZELŐ

A Richter újabb nagy dobása



Nem telt unalmasan az idei nyár. A hazai piac egyik meghatározó felvásárlási tranzakciója volt, hogy a Richter júniusban bejelentette, megvásárolja a 2007-ben alapított svájci magánvállalatot, a Finox Holdingot. Egy innováció kifejlesztése után a jó exit kulcsfontosságú, a másik oldalról pedig egy jó akvizíció a befektetők elvárása. A Richter célpontja nem véletlenül a Finox Holding volt, a cég Bemfola nevű nőgyógyászati készítménye az első bioszimiláris készítmény ezen a területen, ami az európai piacra bevezetésre került. A Richter nőgyógyászati termékportfóliója így ismét egy innovatív kulcstermékkel bővül, az akvizíciót abban a fázisban hajtották végre, amikor a Bemfolat az Európai Unióban, Izraelben, a Közel-Keleten és Ausztráliában is piacra dobták. A tranzakció értéke 190 millió svájci frank, mintegy 55 milliárd forint, ami a Finox Holding értékesítési számait nézve 5,8-as árbevételi szorzónak felel meg. Egy friss innováció felvásárlásánál nehéz megítélni, hogy ez sok, vagy kevés, de amennyiben beigazolódik a három éves távra várt 80 millió eurós árbevétel és a 70 százalékos bruttó fedezeti arány, akkor azt lehet mondani, hogy ismét jó üzletet kötött a hazai gyógyszerceg. A befektetők már

nyugalankodtak a Richter mérlegében parkoló 120 milliárd forintos nettó készpénzállomány miatt, amit végül az ígéreteknek megfelelően akvizícióra fordított a vállalat. A Finox Holding alapítói a készítmény kifejlesztése és piaci bevezetése után döntöttek az eladásról, a Richter pedig a termék dinamikus felútása előtt szállt be. Úgy tűnik, így lehet a leghatékonyabban kiaknázni a Richter nőgyógyászati termékpalettájába illesztést és felfuttatni az értékesítést. A Richter-részvényekkel történelmi csúcs közelében, 5800 forinton

A tranzakció értéke 190 millió svájci frank, mintegy 55 milliárd forint, ami a Finox Holding értékesítési számait nézve 5,8-as árbevételi szorzónak felel meg.

kereskednek, ami 21,4-es P/E rátának felel meg. Árazást tekintve már az innovatív, originális gyártók között szerepel a Richter, a befektetők megelőlegezték a dinamikus eredménynövekedést. Most érdemes lehet megvárni, hogy a számok igazolják-e az előrejelzéseket. (X)

PÁGYI GERGELY, A CIB ALAPKEZELŐ SENIOR PORTFÓLIÓ MENEDZSERE