

ПРОУЧВАНЕ НА ДЕЙСТВИТЕЛЕН СЛУЧАЙ: ДИМИТРИ АГАРУНОВ – ИНВЕСТИЦИИ В ГЕЙМЛЕНД, ВОДЕЩ РУСКИ МЛАДЕЖКИ ИЗДАТЕЛ

В един чудесен пролетен следобяд седем предприемачи от Младежката Предприемаческа Организация се събраха в Гранд Хотел Мариот в центъра на Москва на поредната среща за обсъждане успеха на техния бизнес. Димитри Агарунов, 34 годишния собственик на ГеймЛенд, издател на седем списания, беше изключително щастлив и уверен в своето бъдеще. Той току що беше приключил договор с Минт Кепитал, частен фонд, който пожелал да инвестира 3 милиона щатски долара в неговия развиващ се бизнес.

ИЗДАТЕЛСТВО ГЕЙМЛЕНД

Димитри започва с продажба на лицензирани видеоигри в четири района на Москва. Той бързо схваща, че руснаците предпочитат по евтините и контрабандни дискове и ниските му печалби доказваха това. Все пак той забелязва възможността в липсата на списания на руски език, които да обслужват пазара на видеоигрите. Така през 1996г. Димитри публикува първото си списание Света на Игрите (GameLand), който се превръща в пазарен лидер. Три години по-късно Димитри започва издаването на Хакер, който също жъне голям успех. Тези списания стават толкова известни, че Димитри затваря магазините за видеоигри и концентрира усилията си в построяване на издателска компания.

По време на този преходен период Димитри сериозно обмисля инвестицията като най-добрия начин за обезпечаване развитието на неговата компания. Последователно той се съгласява да работи с Олег Бистранов от Алтиум Капитал, Европейска инвестиционна банка представляваща западни клиенти (в това число издател), проявяващи интерес в развитието на бизнеса в Русия. Издателя клиент на Алтиум проявява интерес към ГеймЛенд поради динамичното му развитие, силния ръководен екип и добрите продажби.

При подготовката на Информационния Протокол за инвеститори, Димитри и Олег очертават амбициозните цели на ГеймЛенд, включващи разширяване на регионалната дистрибуция, издаването на три нови списания ежегодно през следващите три години и агресивен маркетинг към съществуващите списания. За успешната изработка на стратегия

Димитри проучва своите конкуренти. Той получава една огромна ценна информация от Алтиум, който проучва другите издатели преди да започне работа с ГеймЛенд. Той разбира, че в сравнение с конкуренцията ГеймЛенд е доста напред по отношение позиция на компанията и стратегическо очакване. На базата на това Димитри прави извод, че ГеймЛенд се явява като един от малкото издатели в промишлеността в състояние да се развива .

УСВОЯВАНЕ НА КАПИТАЛ

Димитри организира срещи с много от водещите частни кредитиращи компании в Москва. Той постига съгласие с Минт Капитал. Онова, което Димитри харесва в Минт Капитал е относително скромния размер на основен капитал (20 милиона щатски долара) и това че му е възможно да говори директно с ръководството на фирмата. Друг един фонд също впечатлява Димитри. Това е CSK, Японска инвестиционна компания, която притежава 22% от SEGA. По време на тяхните срещи, те разработват много колективни общи инициативи, тъй като CSK притежава и издателска къща обхващаща читателски кръг с интереси в игрите, високи технологии и софтуер. Решават CSK да бъде потенциален втори инвеститор една година след първоначалната инвестиция направена от Минт Капитал.

СТРАТЕГИЯ ФОКУСИРАНА ВЪРХУ КЛИЕНТА

Целите за развитие на Димитри се основават изключително на иновационни и агресивни пазарни техники. Според него маркетинга изисква разбиране на нуждите на клиента. За по-доброто опознаване на клиентите, ГеймЛенд основава отдел за “постоянно проучване на пазара”, който чрез анкетиране посочва дейностите и предпочитанията на читателите на всички издания на ГеймЛенд. Придобитата информация позволява на всяко списание да включва съдържание касаещо предпочитанията на клиентите.

Налагането на стратегия фокусирана върху клиента е един труден процес. Например Димитри веднъж запитал главния редактор на списание СВОЙ БИЗНЕС, обслужващо предприемачи на развиващи се компании дали някога е говорил с предприемачи за по-добро разбиране на техните предпочитания. Отрицателния отговор на редактора бил неприемлив за Димитри. Сега до 20% от времето на редактора е предназначено за обсъждане с предприемачи и научаване повече за тяхните нужди.

Ценовата политика на ГеймЛенд също отразява метода на компанията за фокусиране върху клиента. Не само чрез получаване на печалби и конкурентно ценообразуване, но също взимащо в предвид клиентски наблюдения и покупателна мощност. Например, Хулиган, едно общо списание, което струва по-малко от СВОЙ БИЗНЕС и е насочено към успешни предприемачи.

БЪДЕЩЕТО НА ГЕЙМЛЕНД

Димитри не планира да остане в издателския бизнес завинаги, нито пък се вижда да ръководи ГеймЛенд в продължение на десет години. Преди да напусне все пак той би искал да направи компанията най-големия издател на списание, фокусирано върху младежка читателска публика. След като достигне тази цел, той планира да продаде дяла си от компанията на стратегически инвеститор и да се занимава с други интереси. Една от мечтите му е да създаде фонд за начинание, който инвестира и помага развитието на следващо поколение предприемачи.

Въпроси:

- 1. Опишете първоначалната бизнес концепция на Димитри. Кои обективни сили му повлияват да си промени стратегическото фокусиране?**
- 2. Кои професионални компетенции подпомагат Димитри да разшири издателския бизнес до постигането на седем списания?**
- 3. Как Димитри ще разпредели трите милиона щатски долара на новия инвестиционен капитал по отношение на трите стратегически инициативи за регионално разширяване, издаването на нови списания и агресивен маркетинг към съществуващите списания?**
- 4. Кога ГеймЛенд ще бъде готова за следваща инвестиция от CSK? Какво трябва да бъде изпълнено между настоящия и тогавашен момент?**