

Quel est le retour sur investissement Papa ?

“Quel est le retour sur investissement Papa ?” A demandé un enfant de dix ans à son père (un ancien camarade de mon apprentissage de troisième cycle dans une grande entreprise), qui était un spécialiste du capital-investissement et entendait souvent le mot “RSI”, tandis que le père parlait sur son téléphone Apple. L’expert en gestion était un cadre très prospère et avait déménagé aux États-Unis pendant quelques années pour progresser dans sa carrière.

Le père a expliqué : “Fils, le RSI est le retour sur investissement, c’est-à-dire que lorsque nous prenons une proposition d’entreprise pour le financement, nous calculons le profit total qu’elle va donner sur l’argent que nous avons dépensé pour la construction d’infrastructures pour l’entreprise”. L’enfant a demandé : « Père, vous investissez également dans mon éducation : nourriture, vêtements, frais de scolarité, santé, etc. Combien de retour sur investissement attendez-vous de moi ? Et d’ailleurs, combien de retour sur investissement Dadaji (grand-père) a gagné sur tout ce qu’il a fait pour vous élever », l’enfant s’est souvenu de son Dadaji âgé et aimant, vivant dans un petit endroit de l’est de l’UP, seul avec son Dadi (grand-mère) malade, sans personne pour s’occuper d’eux. Le père, une personne sensible, a été stupéfait pendant un certain temps et, en changeant de sujet, a dit “où devrions-nous aller pour une sortie cet été ?”, mais n’a pas pu dormir de la nuit.

Conférence RSI

Une fois, nous avons visité une école de gestion privée pour discuter de la façon d’organiser une conférence sur un sujet pertinent sous l’égide du Forum de gestion stratégique (FGS). Les conférences SMF se tenaient généralement dans des IIM, IFI, etc., principalement dans des institutions établies par le gouvernement, en raison de l’infrastructure adéquate et du soutien que nous avons pu attirer. Il y a eu des suggestions selon lesquelles SMF devrait également

étendre son nom à d'autres gestions privées. La visite était en relation avec l'exploration d'une telle possibilité.

Après 2-3 heures de discussion marathon, nous avons presque convenu que l'école étendrait la salle de séminaire sans frais et que SMF ferait la promotion de l'événement par le biais de son site Web pour mobiliser les professeurs et autres délégués. Les dépenses remboursables seront couvertes par les frais d'inscription. L'institution d'accueil ne sera pas financière pour supporter des dépenses de quelque nature que ce soit liées à l'événement. Nous nous attendions à environ 30 à 40 délégués externes, en plus de 50 à 60 délégués des professeurs et des étudiants de l'institut hôte. Lorsque nous avons quitté l'endroit, le directeur, qui avait été notre camarade de classe dans un institut de gestion de premier plan il y a trente ans, a demandé : « Une dernière question, quel sera le retour sur investissement de l'Institut. Je suis pour soutenir cet événement, mais j'ai besoin de cette information concrète pour obtenir l'approbation de la direction ». Nous étions attristés et avons dit "si vous pouvez nous dire le dénominateur, nous pouvons dire au numérateur de vous aider à calculer le retour sur investissement pour approbation", et nous sommes partis en nous demandant si la direction connaissait même le but de la conférence.

J'ai lutté pendant plusieurs années pour trouver une réponse à cette question, surtout après une forte augmentation des écoles de gestion. Le concept de retour sur investissement est-il erroné ? Est-ce que c'est limité aux situations commerciales seulement ? Pourrait-il y avoir un autre concept de retour sur investissement ? Ou est-ce qu'une certaine situation spécifique, le retour sur investissement peut devenir nul ou moins et que les affaires devraient toujours être menées ? Le retour sur investissement pourrait-il également avoir tendance à être infini ? Je n'ai pas trouvé de réponse même après la retraite jusqu'à ce que je sois hospitalisé pour un remplacement de l'articulation du genou, lorsque j'ai écrit un article en commençant par l'unité de soins intensifs et en le terminant au moment où j'ai été libéré une semaine plus tard, ce qui a donné une certaine clarté sur le concept du RSI.

Rédaction de cas courts basés sur l'expérience indienne

Par la suite, j'ai subi une autre intervention chirurgicale, qui s'est avérée être une expérience douloureuse pendant plusieurs mois. Parfois, je ne pouvais pas dormir toute la nuit. Pour détourner mon attention de la douleur au moins brièvement, j'ai commencé à griffonner quelques expériences de gestion indiennes. Après avoir écrit vingt-cinq expériences, j'ai presque décidé d'arrêter d'écrire davantage.

Un jour, j'ai pensé à faire traduire un petit morceau dans d'autres langues vernaculaires de l'Inde, qui a été publié dans The Hindu. Je l'ai traduit en malayalam et en bengali grâce à la traduction goggle. En vérifiant avec mon ancien collègue CAO à l'IIM Kozhikode, il a dit "Saar, c'est horrible". La version bengali a été envoyée à un membre du conseil d'administration de l'IIM Lucknow, une réponse similaire a été reçue "Docteur sahib, je pense que le travail doit être fait par un professionnel. Si vous êtes d'accord, je peux le faire ». J'ai ensuite essayé la traduction en hindi et j'ai senti que si mes étudiants PGP la voyaient, ils me rôtiraient vivant. La traduction de « lorsque nous avons augmenté l'apport en PGP... », était "जब हमने पीजीपी का सेवन (manger) बढ़ाया". J'ai ensuite envoyé l'article à d'autres collègues de l'IIMK et de l'IIML. J'ai fait la traduction en hindi moi-même. Ainsi, j'ai pu obtenir l'anglais, l'hindi, le tamoul, le malayalam, le bengali, l'ourdou, le marathi, le gujarati. C'était un grand sentiment de l'une de vos œuvres en 8 langues indiennes. J'ai pensé à faire traduire tout le livre, mais le coût était de Rs. 5 par mot. Il y avait environ 28 000 mots. Je pouvais difficilement me permettre 140 000 INR par version, totalisant plus de 10 000 INR de ma maigre pension pour subvenir aux besoins de ma famille et de mes frais médicaux. J'ai donc abandonné l'idée de traduire davantage mon travail. « Qui va le lire de toute façon pour justifier une telle dépense énorme », ai-je pensé.

Certaines des expériences ont été extraordinaires, comment la créativité peut aider l'organisation à surmonter de graves contraintes de ressources, comment nous perdons des

opportunités, comment nous surestimons terriblement le temps nécessaire pour terminer une tâche, comment les contraintes ont le potentiel de créer de grandes opportunités, comment une entreprise qui réalise des pertes peut réaliser un bénéfice net pour la première fois au cours de son jubilé d'argent, comment l'admission aux cours de MAA peut être augmentée presque du jour au lendemain dans des institutions qui n'ont pas pu ajouter un seul siège pendant plusieurs années, etc. Et tout cela se passe ici, en Inde.

Indifférent, j'ai donc continué à écrire, en développant même des manuels et des kits d'apprentissage intégrant ces révélations conceptuelles, car il s'avérait également être mon sauveur. J'avais appris à exploiter un site Web il y a quelques années. J'ai pris un site Web en location et j'ai commencé à mettre ces écrits pour la postérité ou la lecture gratuite si quelqu'un le trouve utile. Les participants à la faculté des programmes de développement de la faculté voulaient également que le matériel de cours soit publié.

Lorsque le manuel était prêt, j'ai vérifié auprès de certains éditeurs leur intérêt pour le livre. Ils étaient enclins à envisager, mais généralement à se faire prescrire dans une école de gestion. J'étais enclin à publier, mais plus pour les écoles de gestion moins réputées (où les étudiants peuvent ne pas se permettre une littérature coûteuse et chercher une carrière dans des entreprises nationales) et pour les gestionnaires praticiens qui se sont largement répandus à travers le pays et n'avaient aucune chance de faire une formation formelle de MAA de deux ans. J'ai senti que cela impliquait trop de tracas et que je ne pouvais pas faire les choses comme je le souhaitais en fonction de mon état de santé.

J'essayais de développer un court manuel de 200 pages, que les étudiants et les gestionnaires trouveraient intéressant et pratique à lire, mais certains éditeurs voulaient ajouter plus de 100 pages pour le rendre respectable. Je voulais maintenir le prix bas, mais cela ne semblait pas intéresser les éditeurs. J'ai trouvé la technologie web extrêmement utile, car je pouvais écrire et mettre mes points de vue tranquillement sur mon site Web. Si quelqu'un voulait lire, il pouvait

facilement le télécharger. Je n'avais pas l'intention de vendre, mais j'ai diffusé la pensée de mettre dans certaines bibliothèques. Mais comment l'imprimer ?

Une fois à Gurgaon, je suis allé chercher l'impression de mes nouveaux écrits, que j'avais appris à conserver sur des stylos, au lieu de transporter du matériel imprimé encombrant d'un endroit à un autre lorsque j'ai déménagé à Lucknow chez mes filles à Gurgaon ou à Bangalore. J'ai demandé avec désinvolture au propriétaire s'il pouvait imprimer sous forme de livre. Il a accepté un tarif réduit lorsqu'il a appris que je n'avais pas l'intention de vendre les livres, mais de les distribuer, même gratuitement, si quelqu'un le voulait vraiment. Il a fait le livre et cela a servi mon objectif. Quand je suis allé à Bangalore et que je voulais faire la même chose. J'ai appris qu'il y avait une imprimante qui encourageait l'auto-publication, avec l'option E-book également disponible. Je devais juste préparer les livres qu'il distribuerait à qui j'ai demandé ou qui voulait acheter en ligne.

Effondrement du site Web : Création d'une opportunité

Bien que j'aie mis mes histoires et mes livres sur le site Web, je n'avais aucun moyen de savoir si une seule personne le regardait. Par hasard, mon site Web a commencé à rencontrer des difficultés et j'ai dû arrêter de télécharger mes œuvres. Je n'ai pas non plus pu imprimer car ma cartouche avait séché. J'ai cherché un remplisseur. Heureusement, j'ai trouvé un petit magasin dans la colonie de ma fille. Quand je suis allé chez le propriétaire, j'ai découvert qu'il est également concepteur et vendeur de sites Web. J'ai obtenu un autre site Web qui était plus convivial et qui pouvait également fournir un compteur pour lire le nombre de fois où un article est affiché ou téléchargé. Tout ce que les deux sites Web m'ont coûté, c'était environ 25 000 INR en deux ans.

En deux ans, j'avais dépensé plus que ce montant en IRM dans 3 hôpitaux d'entreprise réputés pour diagnostiquer des raisons de vertige qui m'avaient immobilisé. Non seulement cela, j'ai

remarqué un autre avantage médical supplémentaire. Ma femme avait du mal à ne pas pouvoir dormir la nuit. Chaque fois qu'elle était confrontée à ce problème, je lisais quelques lignes de mes nouvelles histoires demandant ses suggestions pour savoir si elles avaient du sens. En quelques minutes, à peine après avoir écouté un para, elle était dans un sommeil profond.

Promenade décontractée et anecdote en langue étrangère

Pendant cette période d'invalidité en mai 2017, une fois, j'allais faire quelques petits achats en dehors de la colonie, et j'ai failli entrer en collision avec un poteau électrique. Quand j'ai levé les yeux, j'ai trouvé une affiche "Apprendre l'anglais, le français, l'espagnol et l'allemand", qui donnait également le numéro de téléphone portable de contact. J'ai sonné ce numéro et j'ai demandé s'il peut m'apprendre l'espagnol. Il s'est demandé et m'a demandé de venir chez lui à environ un kilomètre de là. Je suis allé le rencontrer et quand il a vu un homme de 70 ans, il a été surpris et m'a demandé pourquoi je voulais apprendre l'espagnol ou le français. Quand il m'a dit qu'il me fallait six mois @INR 10000 p.m. J'ai dit que je devais y retourner et s'il peut m'apprendre dans six semaines. Il a été encore surpris et m'a demandé pourquoi je voulais apprendre. Sa surprise a encore augmenté lorsque je lui ai dit "pour la traduction". Il a dit qu'il ne peut pas être appris en six semaines et a suggéré qu'il puisse le faire traduire. Il a cité 7 INR par mot et l'a réduit à 5 INR. Cela signifiait que le livre de 28000 mots coûtera environ 140000 INR.

Comme je ne pouvais pas me le permettre, j'ai pensé à obtenir une histoire d'une page, ce qui coûterait environ 2500 INR. Je lui ai demandé de traduire en français et j'ai effectué le paiement à l'avance. Après une semaine, il m'a envoyé la version traduite par e-mail et m'a demandé s'il pouvait me rencontrer. Lors de la réunion, il a déclaré qu'il était impressionné par la rédaction et a demandé pourquoi je ne faisais pas traduire tout le livre et m'a proposé de le faire en réduisant le taux de 3 INR par mot. Je lui ai parlé de mon statut de retraité et que je pouvais difficilement le soutenir avec ma pension, mais je peux en retirer environ 5000 INR

(1/10 de la pension), au-delà de quoi, cela empiètera dans la juridiction de mon conjoint. Ce qu'il a dit était intéressant "Ne vous inquiétez pas du paiement, payez ce qui vous convient et quand cela vous convient". Je lui ai ensuite demandé de traduire l'histoire dans trois autres langues également, ce qui me coûterait au total environ 10 000 INR. J'ai donc eu l'une de mes histoires "Hanumans of India", (une vaste expérience du pouvoir caché des Indiens de livrer), qui était maintenant dans une douzaine de langues, une expérience de vie intéressante qui pouvait être lue par plus de 3500 millions de personnes à travers le monde, pour seulement 10000 INR. « Quel serait le retour sur investissement », me suis-je demandé.

Livre d'histoires en langue étrangère

Je pensais que le jeu était terminé maintenant. Mais lorsque je suis retourné à Lucknow, j'ai constaté que mon compte bancaire était crédité d'environ 400 000 INR. Je me suis demandé si quelqu'un avait mal déposé l'argent, ce qui était dans les nouvelles tous les jours après la démonétisation. Cependant, en vérifiant auprès de la banque, j'ai appris que c'était authentique, j'avais acheté un fonds commun de placement qui avait mûri et de l'argent transféré sur mon compte. Je me suis demandé quoi en faire ? J'ai demandé son avis sur ce que nous en faisons. Elle a dit de faire ce que tu veux. J'ai demandé "devrions-nous dépenser pour faire traduire toutes les histoires ?". Peut-être parce que j'avais longtemps pensé à le faire après mon retour de Barcelone en 1992, ce qui m'a ouvert au monde extérieur sur le plan académique et j'y ai appris de grandes leçons de coopération. L'Union européenne avait financé notre visite de 9 mois et j'ai pu économiser presque autant pour emmener ma famille en voyage européen d'un mois, ce qui était impensable pour nous à l'époque pré-libéralisation.

Se sentant peut-être désolée de ne pas m'avoir permis de m'engager dans une habitude qu'elle n'aimait pas, elle a hoché la tête "fais-le". Excité, j'ai envoyé un e-mail à mon ami qui le faisait traduire cette nuit-là "Allez-y, traduisez tout le livre en français, allemand, espagnol et mandarin. Le paiement (estimation de 3500 000 INR) sera effectué en temps voulu ». Je l'ai fait

comme un imbécile, parce que je me suis rendu compte plus tard que c'était difficile à vendre, en raison d'implications fiscales. Je l'ai donc fait payer, en le téléchargeant sur le site Web. Un coéquipier d'IIMA m'a demandé "Qu'est-ce que le retour sur investissement ? C'est la décision la plus stupide du managérial ». Je me suis senti gêné par ma décision la plus stupide, mais cela a été de courte durée.

Affichages et téléchargements

Un jour, j'ai visité le site Web avec désinvolture et j'ai constaté qu'il mentionnait le nombre de fois où mes écrits ont été affichés et téléchargés. Les comptes et les résultats se sont avérés intéressants.

Tous mes travaux ont totalisé plus de 12 000 écrans et plus de 6800 téléchargements. Je n'avais aucun moyen d'atteindre ce public depuis le lit où j'étais confiné, si j'avais pris la voie traditionnelle de la publication. Il y a eu plus de téléchargements (538) de versions étrangères du livre d'histoires "Tales of Grandfather" que le total de l'hindi et de l'anglais (354), ce qui indique qu'il y a suffisamment de potentiel inexploité d'expériences indiennes. Aurais-je pu partager des expériences avec eux sans traduction », me suis-je demandé. Incidemment, le montant dépensé pour la traduction a été rapidement reconstitué sous la forme des arriérés payés en raison de la révision de la paie, tandis que mon propre institut m'a refusé plus de 4 fois le montant par le biais de diverses politiques. J'ai trouvé difficile de calculer le retour sur investissement en termes financiers traditionnels.

Un autre point intéressant a été noté que les chapitres des manuels qui ont été téléchargés le plus étaient ceux qui ne sont généralement pas couverts dans les plans de cours du cours obligatoire sur la gestion stratégique enseigné en tant que cours obligatoire dans la plupart des écoles de gestion. L'observation encore plus intéressante était l'intérêt pour le livre de recherche qui a été téléchargé plus que le manuel. En outre, il y avait un intérêt formidable

pour les livres de cas et les cas individuels. Tout cela parce qu'un site Web freebooks.ekhaikk.in a également été lancé. Dans l'ensemble, le total des dépenses supplémentaires n'a pas été de plus de 2000 INR. J'ai encore eu du mal à calculer le retour sur investissement en termes financiers traditionnels.

Quel est le RSI ?

Quand les gens demandent quel retour sur investissement sur mon travail. Je trouve que dans une compréhension normale de l'ère actuelle, il est nul ou très bas. Pas de vente de livres. Aucun profit sur l'investissement INR. Mais quand je regarde en arrière sur ce que moi ou mon Institut étions censés faire, je me sens ravi. L'Institut voulait créer un parc de ressources académiques en 1993. Mais cela n'est jamais arrivé pendant 20 années impaires. Cependant, j'ai pu écrire des cas que plus de 2500 personnes avaient téléchargés. Même le livre de cas a été téléchargé 226 fois. Un livre multilingue a été téléchargé plus de 500 fois. Même les livres de recherche avaient des téléchargements inattendus. Enfin, mais non le moindre, cela avait abouti au développement d'un matériel de cours à faible coût et convivial pour les étudiants/gestionnaires, un rêve que j'avais vu il y a vingt-sept ans à Barcelone.

Tout cela est lié à la mission de l'Institut, y compris le matériel éducatif à faible coût consacré par l'article « 7g » de la loi IIM. 2017. Le sentiment mitigé d'échec sur les mesures de retour sur investissement survient en raison d'une application erronée du retour sur investissement comme seule mesure de performance, qui n'est qu'une mesure d'efficacité. Qu'en est-il de l'efficacité ? Combien une organisation ou un individu a marqué sur l'accomplissement de la mission, le but pour lequel l'organisation a été créée. S'il est mesuré selon des critères d'efficacité, le score est élevé.

« L'accent excessif mis sur le retour sur investissement a conduit à l'effondrement du Forum de gestion stratégique, un organisme qui apportait une énorme contribution au développement

du corps professoral dans le domaine de la gestion stratégique. Le manque de mesure des critères d'efficacité est un facteur qui a entaché la croissance de nombreuses institutions de premier plan pour répondre aux exigences du pays. En effet, l'utilisation excessive de la mesure du retour sur investissement dans l'organisation des entreprises a conduit à de nombreuses mauvaises pratiques commerciales, avec des rivaux, même des frères, qui se battent pour s'entretuer, au lieu de coopérer pour répondre aux besoins croissants et émergents de la société » Dr. Narendra Mohan a pensé.

Models Available for Different Users

6" x 9" A4 Taille 9"x 12" 6" x 9" A5 Finition mate 750 gms environ 350 g environ. Finition brillante 350 g environ. 5,5"x 8,5" 400 g environ. E-book ZERO Free Book Pages 250 ZERO Pages 250 Traditional Xerox Course Material Handy Pratique à lire Pages 250 Pages 300 Handy Pratique à lire INR 300 Low Vision Readers INR 400 Executive Ed. INR 300 Economy Ed. Une feuille vierge après chaque histoire pour prendre des notes INR 175 Étudiants Ed. Lire n'importe où n'importe quand, n'importe où, n'importe où, n'importe où INR 150 Cashback Jusqu'à 100 % Smart Readers INR 0 Pour la lecture