

गुंतवणूक एक..... परतावे अनेक

मॅनेजमेंट (व्यवस्थापन) केस लेखन

मी स्ट्रॅटेजिक मॅनेजमेंटच्या माझ्या कोर्ससाठी मर्जर्स अँड एक्जिस्टेंस (विलीनीकरण आणि अधिग्रहण) या विषयावर केस मटेरियल तयार करण्याची संधी शोधत होतो. या प्रकारचा अनुभव असलेल्या भारतीय कंपन्यांनी माझ्या विनंतीला प्रतिसाद दिला नाही.

सन 1991 मध्ये, मला ESADE, बार्सिलोना, येथे युरो-इंडिया एक्सचेंज प्रोग्राम अंतर्गत पाठवण्यात आले. भेटीचा एक भाग म्हणून, मी चार "आजारी" रुग्णालयांच्या विलीनीकरणावर एक केस स्टडी तयार करू शकलो जे सुमारे 5 वर्षांच्या कालावधीत ऑलिम्पिक रेफरल हॉस्पिटल म्हणून ओळखले जाऊ लागले. या केस स्टडीने विलीनीकरण यशस्वीरित्या व्यवस्थापित करण्यासाठी उपयुक्त अंतर्दृष्टी दिली, विशेषतः विलीनीकरणानंतरच्या एकीकरणाच्या समस्यांवर. हा माझा पहिला आंतरराष्ट्रीय केस स्टडी होता

या केस मटेरियलला फिनिशिंग टच देण्यासाठी, मी त्याची शिकवणी मार्गदर्शक (टीचिंग नोट) लिहिण्याचा विचार केला. या उद्देशासाठी संबंधित सुचवलेले वाचन मिळविण्यासाठी मी ESADE ची लायब्ररी शोधली. परंतु माझ्या लक्षात आले की या प्रकरणात विलीनीकरणानंतरच्या एकीकरणाशी संबंधित व्यवस्थापकीय कार्ये आणि आव्हाने स्पष्ट केली आहेत, जी आतापर्यंत साहित्यात इतक्या खोलवर लिहिली गेली नव्हती. अशाप्रकारे या केस स्टडीने ही संशोधनाची अंतर भरून काढली आणि शिकवणी मार्गदर्शकला एक संशोधन पेपर म्हणून मान्यता मिळाली. हेच MDI, गुडगाव, येथील भारतीय मॅनेजमेंट संस्थांच्या सहाय्या वार्षिक परिषदेत सादर आणि प्रकाशित करण्यात आले.

हा केस स्टडी ब्राटिस्लावा येथील WACRA (वर्ल्ड असोसिएशन फॉर केस रिसर्च अँड ऍप्लिकेशन) आंतरराष्ट्रीय परिषदेसाठी स्वीकारण्यात आला होता, ज्यामुळे मला माझ्या पहिल्या आंतरराष्ट्रीय परिषदेत उपस्थित राहण्याची संधी मिळाली.

योगायोगाने, यामुळे मला प्रथमच पूर्व युरोपीय देश (स्लोव्हाकिया) आणि ऑस्ट्रिया (जे दोन्ही मी पाहिले नव्हते) याचा अनुभव घेण्याची संधी मिळाली, कारण ब्रॅटिस्लावाचा मार्ग व्हिएन्ना मार्ग होता.

केस साठी सुचवलेले वाचन गोळा करण्यासाठी ESADE च्या लायब्ररीचे स्कॅनिंग केल्याने विलीनीकरण आणि अधिग्रहणाच्या विविध पैलूंचा समावेश असलेले साहित्य शोधण्यात आणि समजून घेण्यात मदत झाली. यामुळे एमबीएच्या विद्यार्थ्यांसाठी या विषयावरील अभ्यासक्रमाची रचना करण्यात आली, आणि, यासाठी, ESADE च्या प्राध्यापकांशी सल्लामसलत करून अभ्यासक्रमाची रूपरेषा निश्चित केली आणि आमच्या लायब्ररीमध्ये अस्तित्वात नसलेल्या अभ्यासक्रमासाठी संबंधित अभ्यासक्रम सामग्री देखील गोळा केली. अशा प्रकारे, भारतात प्रथमच १९९३-९४ मध्ये आमच्या पीजीपी विद्यार्थ्यांसाठी हा अभ्यासक्रम सुरू करणे शक्य झाले. या सर्व अनुभवांमुळे आमच्या व्यवस्थापन संस्थेत विलीनीकरण आणि अधिग्रहणावरील पहिला व्यवस्थापन विकास कार्यक्रम तयार करण्यात आणि सुरू करण्यात मदत झाली. हा कार्यक्रम विलीनीकरण आणि अधिग्रहण या विषयाला गती मिळण्यापूर्वी आणि 5 वर्षांनंतर त्याची लाट होण्यापूर्वीच सुरू करण्यात आला होता.

WACRA परिषदेला उपस्थित असताना, भारतात WACRA परिषद आयोजित करण्याची शक्यता तपासण्यात आली. ते सहमत असल्याचे दिसले आणि त्यांनी प्रस्ताव पाठविण्यास सांगितले. परत आल्यावर मी विचार केला की परिषद आयोजित केली तर आयआयएम लखनौच्या केस स्टडीसाठी कोण योगदान देईल. फारसे फॅकल्टी केसेस लिहीत नव्हते.

मी त्या वर्षी (1993-94) तिन्ही टर्म शिकवत होतो. मी पीजीपीच्या विद्यार्थ्यांकडून केस लिहिण्याची शक्यता तपासली. त्यापैकी 40 विद्यार्थ्यांनी केस लिहिण्याचे ठरवले आणि शेवटी 8 केस स्टडी तयार झाल्या. परिषद झाली नाही, पण पहिली IIML मालिका (विद्यार्थ्यांच्या केसेससह, माझी केसेस आणि इतर फॅकल्टी मेंबरची केसेस) आयोजित केली गेली. दीक्षांत समारंभाच्या दिवशी माननीय मनुष्यबळ विकास मंत्री यांच्या हस्ते त्याचे प्रकाशन करण्यात आले.

कॉन्फरन्सच्या तयारीचा एक भाग म्हणून, मी भारतातील व्यवस्थापन शाळांमधील शिक्षक सदस्यांद्वारे केस लेखन आणि केस स्टडी वापराचे सर्वेक्षण केले होते. विद्यार्थ्यांच्या केस रायटिंगच्या अनुभवावर दुसरा पेपरही तयार करण्यात आला. हे दोन्ही पेपर WACRA च्या पुढील वार्षिक परिषदेत सादरीकरणासाठी स्वीकारण्यात आले.

प्रकरणांची चाचणी घेण्यासाठी स्ट्रॅटेजिक मॅनेजमेंट (SM) वर मॅनेजमेंट डेव्हलपमेंट प्रोग्राम (MDP) तयार केला गेला ज्याचे शीर्षक “शेपिंग द फ्यूचर” होते. संस्थेतील स्ट्रॅटेजिक मॅनेजमेंटवरील हा पहिला एमडीपी होता. संस्थेने, अल्प संसाधने आणि पायाभूत सुविधा असूनही, नंतर अनेक वर्षे स्ट्रॅटेजिक मॅनेजमेंट वर एमडीपी आयोजित करणे सुरू ठेवले,

केसेसचा हा संग्रह माझ्या सहकाऱ्यांना दाखवला आणि त्यांनी तो पुस्तकरूपाने प्रकाशित करावा असे सुचवले. अशा प्रकारे एसएमवरील पहिले केस बुक 1996 मध्ये प्रकाशित झाले.

विद्यार्थ्यांच्या केसेसच्या प्रती उपलब्ध होत्या आणि मी त्यांना त्यांच्या केसेस प्रकाशित करण्यासाठी प्रयत्न करण्याचे आश्वासन दिले होते. त्यामुळे, मला माझ्या केसेसच्या (1981 पासून लिहिलेल्या) 5 विद्यार्थ्यांच्या केसेसच्या प्रती मिळाल्या, त्या स्ट्रॅटेजिक मॅनेजमेंट प्रक्रियेअंतर्गत समाविष्ट असलेल्या विषयांच्या क्रमाने मांडल्या आणि केसेसची मास्टर कॉपी बनवली. AIMS चे सचिव ते इतके प्रभावित झाले की त्यांनी मॅनेजमेंट टीचिंग प्रोग्राम (MTP) साठी आंशिक निधी मंजूर करण्याचा निर्णय घेतला. या 37 सहभागींना पायाभूत सुविधांमध्ये सामावून घेण्यात आले होते जे केवळ 20 MDP सहभागींसाठी होते.

मॅनेजमेंट टीचर्स प्रोग्रामच्या शेवटी, सहभागी, ज्यांपैकी बहुतेक सर्व वरिष्ठ फॅकल्टी सदस्य होते (३७ पैकी ३० रीडर आणि त्याहून अधिक), ते महाविद्यालयीन शिक्षण प्रणालीने खूप प्रभावित झाले. त्यांना वर्षानुवर्षे भेटण्याची आणि स्वतःला अपडेट करण्याची संधी देणारे कमी किमतीचे प्लॅटफॉर्म उभे करण्यासाठी काहीतरी केले पाहिजे, अशी नम्र विनंती त्यांनी केली. यामुळे स्ट्रॅटेजिक मॅनेजमेंट फोरम नावाची एक व्यावसायिक संस्था निर्माण झाली, जी देशातील अशा प्रकारची पहिली संस्था आहे. या स्ट्रॅटेजिक मॅनेजमेंट फोरमची पहिली परिषद 1997 मध्ये IIML येथे आयोजित करण्यात आली होती.

2001 मध्ये, फोरमने WTO वर IIMA, IIMB, IIMC आणि IIML यांचा पहिला संयुक्त चर्चासत्र आयोजित केला होता, जो IIML मधील पहिला संयुक्त शैक्षणिक उपक्रम होता. त्यानंतर IIML आणि IIFT तसेच गोवा युनिव्हर्सिटी ऑफ गोवा आणि TERI गोवा यांच्या संयुक्त विद्यमाने WTO वर SMF च्या पुढाकाराने चर्चासत्र झाले. 2002 पर्यंत सहकार्याची भावना पसरू लागली. सहकार्याची भावना IIMच्या पलीकडे MDI गुडगाव, IIFM भोपाळ आणि XLRI जमशेदपूर, येथे वार्षिक परिषदेसह इतर, गैर-IIM, गैर-सरकारी संस्थांमध्ये पसरली. आतापर्यंत, फोरमने 19 परिषदा/सेमिनार आयोजित केले आहेत ज्यात 700 हून अधिक शोधनिबंध सादर केले गेले आहेत.

2007 पासून फोरमने IITमध्ये आपल्या परिषदांचा प्रसार केला, IIT बॉम्बे आणि IIT कानपूर यांनी अनुक्रमे 2007 आणि 2008 मध्ये परिषदा आयोजित केल्या. तेव्हापासून वार्षिक संमेलनात निवडक पेपर्स पुस्तकरूपात आणायला सुरुवात झाली. IIML आणि IIFT तसेच इतर संस्थांमधील सहकार्याची भावना पाहता, फोरमने वर्षातील सर्वात मोठे संशोधन अनुदान IIML ला मंजूर केले आणि संयुक्तपणे संशोधन करण्याची परवानगी दिली. IIML ने IIMKच्या सहकार्याने 5 संयुक्त परिषदा घेतल्या ज्यातून 3 पुस्तके प्रकाशित झाली आहेत.

2003 मध्ये, SMF ने 6 IIM, XLRI, MDI आणि IIFT च्या कॉन्सोर्शियमने व्यवस्थापन शिक्षक कार्यक्रम सुरू करण्याचा निर्णय घेतला. एकूण 67 MTP (आठवडाभराचे कार्यक्रम) आयोजित केले गेले आहेत ज्यात 1789 पेक्षा जास्त प्राध्यापकांनी भाग घेतला आहे.

2010 मध्ये, IMF ची पहिली आंतरराष्ट्रीय परिषद IIM अहमदाबाद येथे आयोजित करण्यात आली होती.

प्र.१. 1991-92 मध्ये तयार करण्यात आलेल्या M & A केस स्टडीचे किती निकाल मिळाले?

प्र.२. किती निकालांची पुनरावृत्ती झाली?

प्र.३. कथेतून कोणते धडे घेता येतील?

प्र.४ ही यशाची कहाणी आहे की अपयशाची कहाणी?

प्र.५ केस संपूर्ण निर्मितीचे वर्णन करते का?

प्र.६ या केसमध्ये आणखी काही कथा दडलेल्या आहेत का? किती?

केस ट्री टीचिंग नोट्स

केसचा गोषवारा

केसची उद्दिष्टे

केस खालील गोष्टी स्पष्ट करू शकते

1. केस मटेरियल आणि केस संशोधन
2. नवीन कल्पनांमुळे संस्थेची वाढ कशी होऊ शकते
3. संधी म्हणजे काय? संधीच्या विकासात व्यक्तीची भूमिका आहे का?
4. धोरणात्मक युती – फायदे
 - a. आउटसोर्सिंगद्वारे आवश्यकता पूर्ण करणे
 - b. कमी खर्च
 - c. आउटसोर्सिंगद्वारे आवश्यकता पूर्ण करणे जे अन्यथा शक्य नाही
 - d. धोरणात्मक आघाडीच्या मर्यादा
5. एका कार्यक्रमातून अनेक परिणाम
6. लहान, कोनाडा, एकट्याने करणे कठीण, विविध स्थांमध्ये कमी प्रमाणात पसरलेले संसाधन संयोजनासह कार्य करणे
7. मोठी कामे कशी हाती घ्यावीत
8. रणनीती तयार करणे आणि अंमलबजावणीची निवडक प्रक्रिया
9. कर्मचारी नसलेली संस्था/कागदविरहित कार्यालय
10. देशात सध्या असलेल्या स्वयंसेवी भावनेचे प्रमाण (मानधनाशिवाय कार्यक्रम आयोजित करणे)
11. संधी कशा गमावल्या जातात

केसचा उपयोग

केस विश्लेषण

धोरणात्मक व्यवस्थापन दृष्ट

1. मर्जर्स अँड एक्जिस्टिशन (विलीनीकरण आणि अधिग्रहण)

मी स्ट्रॅटेजिक मॅनेजमेंटच्या माझ्या कोर्ससाठी मर्जर्स अँड एक्जिस्टिशन (विलीनीकरण आणि अधिग्रहण) या विषयावर केस मटेरियल तयार करण्याची संधी शोधत होतो. या प्रकारचा अनुभव असलेल्या भारतीय कंपन्यांनी माझ्या विनंतीला प्रतिसाद दिला ना सन 1991 मध्ये, मला ESADE, बार्सिलोना, येथे युरो-इंडिया एक्सचेंज प्रोग्राम अंतर्गत पाठवण्यात आले. भेटीचा एक भाग म्हणून, मी चार "आजारी" रुग्णालयांच्या विलीनीकरणावर एक केस स्टडी तयार करू शकलो जे सुमारे 5 वर्षांच्या कालावधीत ऑलिम्पिक रेफरल हॉस्पिटल म्हणून ओळखले जाऊ लागले. या केस स्टडीने विलीनीकरण यशस्वीरित्या व्यवस्थापित करण्यासाठी उपयुक्त अंतर्दृष्टी दिली, विशेषतः विलीनीकरणानंतरच्या एकात्मतेच्या समस्यांवर. हा माझा पहिला आंतरराष्ट्रीय केस स्टडी होता

2. केस मटेरियल & शिकवणी मार्गदर्शक

या केस मटेरियलला फिनिशिंग टच देण्यासाठी, मी त्याची शिकवणी मार्गदर्शक लिहिण्याचा विचार केला. या उद्देशासाठी संबंधित सुचवलेले वाचन मिळविण्यासाठी मी ESADE ची लायब्ररी शोधली. परंतु माझ्या लक्षात आले की या प्रकरणात विलीनीकरणानंतरच्या एकीकरणाशी संबंधित व्यवस्थापकीय कार्ये आणि आव्हाने स्पष्ट केली आहेत, जी आतापर्यंत साहित्यात इतक्या खोलवर लिहिली गेली नव्हती. अशाप्रकारे या केस स्टडीने ही संशोधनाची अंतर भरून काढली आणि शिकवणी मार्गदर्शकला एक संशोधन पेपर म्हणून मान्यता मिळाली. हेच MDI, गुडगाव येथील भारतीय मॅनेजमेंट संस्थांच्या सहाय्या वार्षिक परिषदेत सादर आणि प्रकाशित करण्यात आले.

3. WACRA परिषद

हा केस स्टडी ब्राटिसलावा येथील WACRA (वर्ल्ड असोसिएशन फॉर केस रिसर्च अँड ऍप्लिकेशन) आंतरराष्ट्रीय परिषदेसाठी स्वीकारण्यात आला होता, ज्यामुळे मला माझ्या पहिल्या आंतरराष्ट्रीय परिषदेत उपस्थित राहण्याची संधी मिळाली. योगायोगाने, यामुळे मला प्रथमच पूर्व युरोपीय देश (स्लोव्हाकिया) आणि ऑस्ट्रिया (जे दोन्ही मी पाहिले नव्हते) याचा अनुभव घेण्याची संधी मिळाली, कारण ब्रॅटिसलावाचा मार्ग व्हिएना मार्गे होता.

4. पीजीपी अभ्यासक्रम

केस साठी सुचवलेले वाचन गोळा करण्यासाठी ESADE च्या लायब्ररीचे स्कॅनिंग केल्याने विलीनीकरण आणि अधिग्रहणाच्या विविध पैलूंचा समावेश असलेले साहित्य शोधण्यात आणि समजून घेण्यात मदत झाली. यामुळे एमबीएच्या विद्यार्थ्यांसाठी या विषयावरील अभ्यासक्रमाची रचना करण्यात आली, आणि, यासाठी, ESADE च्या प्राध्यापकांशी सल्लामसलत करून अभ्यासक्रमाची रूपरेखा अंतिम केली आणि आमच्या लायब्ररीमध्ये अस्तित्वात नसलेल्या अभ्यासक्रमासाठी संबंधित अभ्यासक्रम सामग्री देखील गोळा केली. अशा प्रकारे, भारतात प्रथमच १९९३-९४ मध्ये आमच्या पीजीपी विद्यार्थ्यांसाठी हा अभ्यासक्रम सुरू करणे शक्य झाले.

5. MDP

या सर्व अनुभवांमुळे आमच्या व्यवस्थापन संस्थेत विलीनीकरण आणि अधिग्रहणावरील पहिला व्यवस्थापन विकास कार्यक्रम तयार करण्यात आणि सुरू करण्यात मदत झाली. हा कार्यक्रम विलीनीकरण आणि अधिग्रहण या विषयाला गती मिळण्यापूर्वी आणि 5 वर्षांनंतर त्याची लाट होण्यापूर्वीच सुरू करण्यात आला होता.

6. IIML केस मालिका

WACRA परिषदेला उपस्थित असताना, भारतात WACRA परिषद आयोजित करण्याची शक्यता तपासण्यात आली. ते सहमत असल्याचे दिसले आणि त्यांनी प्रस्ताव पाठविण्यास सांगितले. परत आल्यावर मी विचार केला की परिषद आयोजित केली तर आयआयएम लखनौच्या केस स्टडीसाठी कोण योगदान देईल. फारसे फॅकल्टी केसेस लिहीत नव्हते मी त्या वर्षी (1993-94) तिन्ही टर्म शिकवत होतो. मी पीजीपीच्या विद्यार्थ्यांकडून केस लिहिण्याची शक्यता तपासली. त्यापैकी 40 विद्यार्थ्यांनी केस लिहिण्याचे ठरवले आणि शेवटी 8 केस स्टडी तयार झाल्या. परिषद झाली नाही, पण पहिली IIML मालिका (विद्यार्थ्यांच्या केसेससह, माझी केसेस आणि इतर फॅकल्टी मेंबरची केसेस) आयोजित केली गेली. दीक्षांत समारंभाच्या दिवशी माननीय मनुष्यबळ विकास मंत्री यांच्या हस्ते त्याचे प्रकाशन करण्यात आले.

7. WACRA पेपर सादरीकरण

कॉन्फरन्सच्या तयारीचा एक भाग म्हणून, मी भारतातील व्यवस्थापन शाळांमधील शिक्षक सदस्यांद्वारे केस लेखन आणि केस स्टडी वापराचे सर्वेक्षण केले होते. विद्यार्थ्यांच्या केस रायटिंगच्या अनुभवावर दुसरा पेपरही तयार करण्यात आला. हे दोन्ही पेपर WACRA च्या पुढील वार्षिक परिषदेत सादरीकरणासाठी स्वीकारण्यात आले.

8. स्ट्रॅटेजिक मॅनेजमेंट वर एमडीपी

प्रकरणांची चाचणी घेण्यासाठी स्ट्रॅटेजिक मॅनेजमेंट (SM) वर मॅनेजमेंट डेव्हलपमेंट प्रोग्राम (MDP) तयार केला गेला ज्याचे शीर्षक “शेपिंग द फ्यूचर” होते. संस्थेतील स्ट्रॅटेजिक मॅनेजमेंटवरील हा पहिला एमडीपी होता. संस्थेने, अल्प संसाधने आणि पायाभूत सुविधा असूनही, नंतर अनेक वर्षे स्ट्रॅटेजिक मॅनेजमेंट वर एमडीपी आयोजित करणे सुरू ठेवले.

9. केसेसचा हा संग्रह

केसेसचा हा संग्रह माझ्या सहकाऱ्यांना दाखवला आणि त्यांनी तो पुस्तकरूपाने प्रकाशित करावा असे सुचवले. अशा प्रकारे एसएमवरील पहिले केस बुक 1996 मध्ये प्रकाशित झाले.

10. मॅनेजमेंट टीचर्स प्रोग्रामच्या

विद्यार्थ्यांच्या केसेसच्या प्रती उपलब्ध होत्या आणि मी त्यांना त्यांच्या केसेस प्रकाशित करण्यासाठी प्रयत्न करण्याचे आश्वासन दिले होते.

त्यामुळे, मला माझ्या केसेसच्या (1981 पासून लिहिलेल्या) 5 विद्यार्थ्यांच्या केसेसच्या प्रती मिळाल्या, त्या स्ट्रॅटेजिक मॅनेजमेंट प्रक्रियेअंतर्गत समाविष्ट असलेल्या विषयांच्या क्रमाने मांडल्या आणि केसेसची मास्टर कॉपी बनवली. AIMS चे सचिव ते इतके प्रभावित झाले की त्यांनी मॅनेजमेंट टीचिंग प्रोग्राम (MTP) साठी आंशिक निधी मंजूर करण्याचा निर्णय घेतला. या 37 सहभागींना पायाभूत सुविधांमध्ये सामावून घेण्यात आले होते जे केवळ 20 MDP सहभागींसाठी होते.

11. स्ट्रॅटेजिक मॅनेजमेंट फोरम

मॅनेजमेंट टीचर्स प्रोग्रामच्या शेवटी, सहभागी, ज्यांपैकी बहुतेक सर्व वरिष्ठ फॅकल्टी सदस्य होते (३७ पैकी ३० रीडर आणि त्याहून अधिक), ते महाविद्यालयीन शिक्षण प्रणालीने खूप प्रभावित झाले. त्यांना वर्षानुवर्षे भेटण्याची आणि स्वतःला अपडेट करण्याची संधी देणारे कमी किमतीचे प्लॅटफॉर्म उभे करण्यासाठी काहीतरी केले पाहिजे, अशी नम्र विनंती त्यांनी केली. यामुळे स्ट्रॅटेजिक मॅनेजमेंट फोरम नावाची एक व्यावसायिक संस्था निर्माण झाली, जी देशातील अशा प्रकारची पहिली संस्था आहे.

12. फोरमची पहिली परिषद

या स्ट्रॅटेजिक मॅनेजमेंट फोरमची पहिली परिषद 1997 मध्ये IIML येथे आयोजित करण्यात आली होती.

13. IIML मधील पहिला संयुक्त शैक्षणिक उपक्रम

2001 मध्ये, फोरमने WTO वर IIMA, IIMB, IIMC आणि IIML यांचा पहिला संयुक्त चर्चासत्र आयोजित केला होता, जो IIML मधील पहिला संयुक्त शैक्षणिक उपक्रम होता.

14. SMF अंतर्गत WTO वर संयुक्त परिसंवाद

त्यानंतर IIML आणि IIFT तसेच गोवा युनिव्हर्सिटी ऑफ गोवा आणि TERI गोवा यांच्या संयुक्त विद्यमाने WTO वर SMF च्या पुढाकाराने चर्चासत्र झाले

15. फोरमच्या परिषदा आणि परिसंवाद

2002 पर्यंत सहकार्याची भावना पसरू लागली. सहकार्याची भावना IIMच्या पलीकडे MDI गुडगाव, IIFM भोपाळ आणि XLRI जमशेदपूर, येथे वार्षिक परिषदेसह इतर, गैर-IIM, गैर-सरकारी संस्थांमध्ये पसरली. आतापर्यंत, फोरमने 19 परिषदा/सेमिनार आयोजित केले आहेत ज्यात 700 हून अधिक शोधनिबंध सादर केले गेले आहेत.

16. पुस्तकांच्या स्वरूपात संकलित केलेले निवडक पेपर्स

2007 पासून फोरमने IIT मध्ये आपल्या परिषदांचा प्रसार केला, IIT बॉम्बे आणि IIT कानपूर यांनी अनुक्रमे 2007 आणि 2008 मध्ये परिषदा आयोजित केल्या. तेव्हापासून वार्षिक संमेलनात निवडक पेपर्स पुस्तकरूपात आणायला सुरुवात झाली.

17. सर्वात मोठे संशोधन अनुदान

IIML आणि IIFT तसेच इतर संस्थांमधील सहकार्याची भावना पाहता, फोरमने वर्षातील सर्वात मोठे संशोधन अनुदान IIML ला मंजूर केले आणि संयुक्तपणे संशोधन करण्याची परवानगी दिली. IIML ने IIMKच्या सहकार्याने 5 संयुक्त परिषदा घेतल्या ज्यातून 3 पुस्तके प्रकाशित झाली आहेत.

18. संयुक्त MTP

2003 मध्ये, SMF ने 6 IIM, XLRI, MDI आणि IIFT च्या कॉन्सोर्शियमने व्यवस्थापन शिक्षक कार्यक्रम सुरू करण्याचा निर्णय घेतला. एकूण 67 MTP (आठवडाभराचे कार्यक्रम) आयोजित केले गेले आहेत ज्यात 1789 पेक्षा जास्त प्राध्यापकांनी भाग घेतला आहे.

19. पहिली आंतरराष्ट्रीय परिषद

या वृक्षाचे प्रतीक 2010 मध्ये IIM अहमदाबाद येथे स्ट्रॅटेजिक मॅनेजमेंट फोरमच्या पहिल्या आंतरराष्ट्रीय परिषदेच्या रूपात आले.

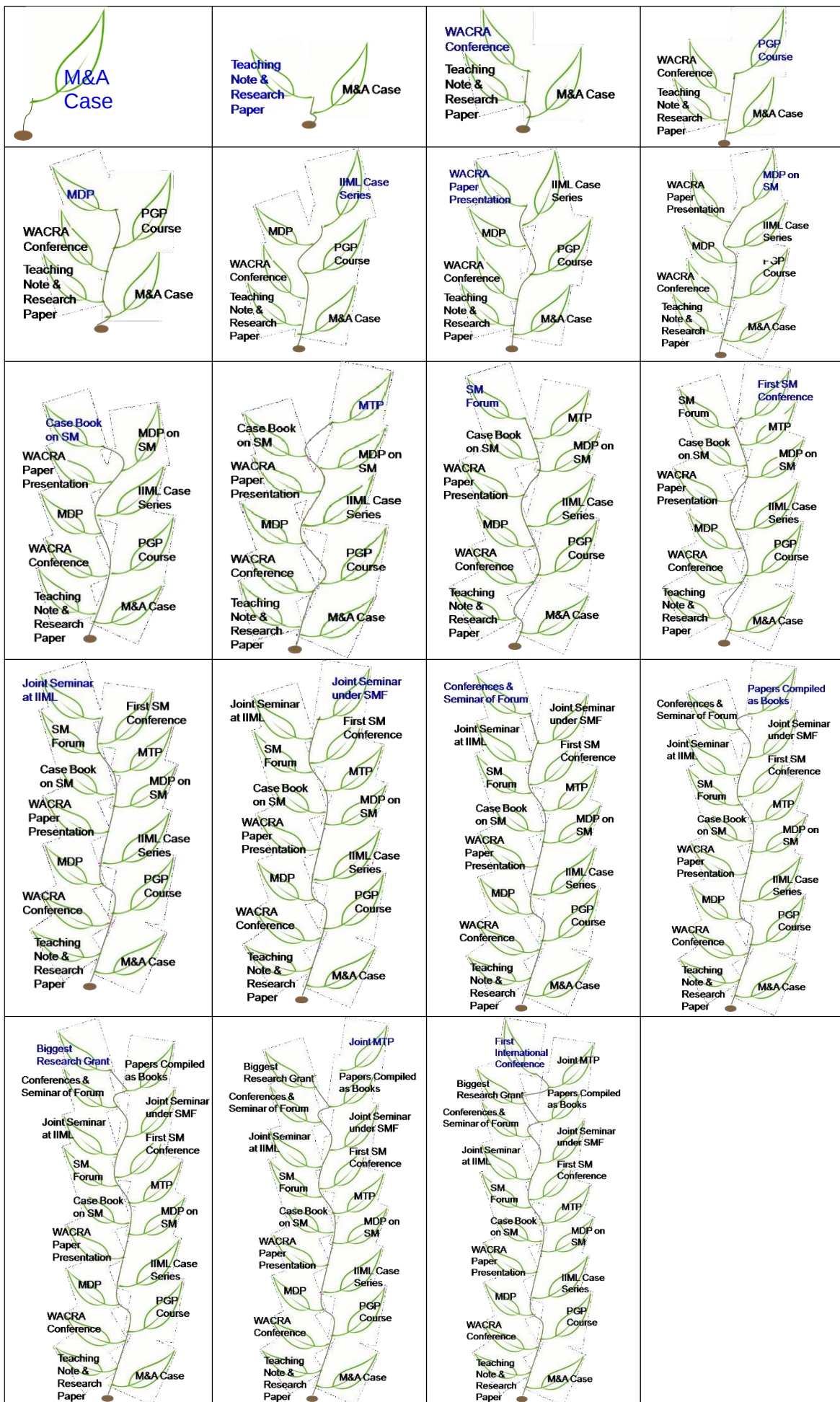
जर केस स्टडीचे अनेक परिणाम शक्य असतील तर एक केस लिहिण्याचा विचार का करू नये?

Q1. 1991-92 मध्ये विकसित केलेल्या M & A केस स्टडीचे किती परिणाम आहेत?

Q2. किती निकालांची पुनरावृत्ती झाली?

Uses of the Case

Case Analysis



Strategic Management Tree

1. Mergers & Acquisition Case

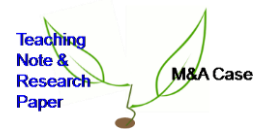
I was looking for an opportunity to develop a case material on Mergers & Acquisition for my course on Strategic Management. The Indian companies who had experience of this kind were not responding to my request for the purpose.

In 1991, I was sent to ESADE, Barcelona under Euro-India Exchange Programme. As a part of a visit, I was able to develop a case study on merger of four “Sick” hospitals which emerged as Olympic referral hospital in about 5 years time. The study gave interesting insight in managing mergers successfully, especially on Post-Merger Integration issues. This was my first International Case Study.



2. Teaching Note & Research Paper

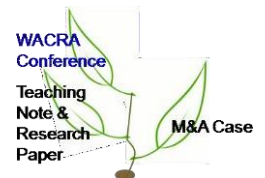
To give finishing touches to the case material, I thought of writing its teaching note. I searched ESADE's library to identify suggested readings relevant for the purpose, but realized that the case illustrated the managerial tasks and challenges associated with post merger integration, which were not covered to that depth in the literature thus far. The case study thus bridged this research gap and the teaching note emerged as a research paper. The same was presented and published in the VI Annual Conference of Indian Management Schools at MDI, Gurgaon.



3. WACRA Conference

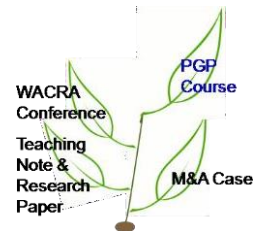
The case study was accepted for the WACRA (World Association for Case Research and Application) International Conference at Bratislava, giving me the opportunity to attend my first international conference.

Incidentally, this also gave me an opportunity to have first time experience of an East European Country (Slovakia) and also another small European country, Austria (which I had not seen) as the route to Bratislava was through Vienna.



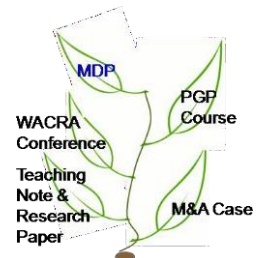
4. PGP Course

The scanning of ESADE's library to identify suggested readings for the case helped in identifying and appreciating literature covering various aspects of Mergers & Acquisitions. This led to design of a course on the subject for MBA students, finalizing the course outline in consultation with faculty of ESADE and collecting relevant course material for the same that did not exist in our library. It was thus possible to launch the course for our PGP students, for the first time in the country in 1993-94.



5. MDP

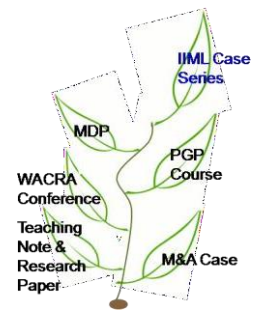
These experiences together also helped in designing and launching the first Management Development Programme on Mergers & Acquisition at the institute, well before the topic gathered momentum and well before the Mergers and Acquisition became a wave 5 years later.



6. IIML Case Series

While attending WACRA Conference, the possibility of holding a WACRA Conference in India was explored. They seemed to be inclined and asked to send proposal. On return I wondered if the conference materialized, who would contribute case study from IIML. Not many faculty were writing cases.

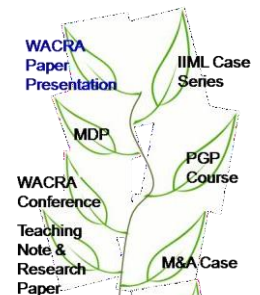
I was teaching in all the three terms that year (1993-94). I explored possibility with PGP students. 40 of them volunteered and at the end of it 8 case studies came out. The conference did not materialize, but the first IIML Series (with student's cases, my cases and other faculty member's cases) came out. It was released by Hon'ble Minister of HRD on the convocation day.



7. Paper Presentation in WACRA

As a part of preparation for the conference, I had conducted a survey of Usage and Case Writing by faculty members of management schools in India.

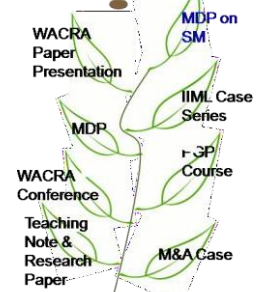
Another paper on the experience of student's case writing was also developed. Both these papers were accepted for presentation in the next annual conference of WACRA.



8. MDP on Strategic Management

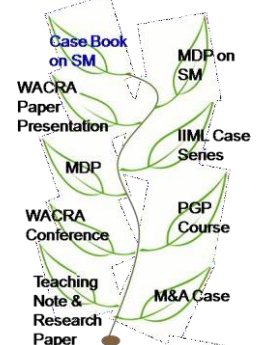
For having the trial run of the cases prepared a Management Development Programme (MDP) on Strategic Management (SM) was conducted with the title "Shaping the Future". This was the first MDP on SM at the institute.

The institute then continued to conduct MDP on SM for several years despite meager resources and infrastructure.



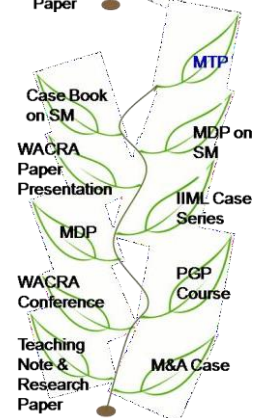
9. Case Book on Strategic Management

The set of cases was showed to my colleagues and they suggested that it should be published as a book. Thus the first case book on SM was published in 1996.



10. Management Teachers Programme

Since copies of cases by students were available and I had promised them to try for publication of their cases. I got copies of my cases (written from 1981 onwards) along with 5 of students' cases, arranged them in order of topics covered under Strategic Management Process, and made a master copy of the cases. The Secretary of AIMS was so impressed with it that he decided to approve partial funding of a Management Teaching Programme (MTP). Thus the first MTP was conducted at IIML in January 1996 with record number of 37 participants, accommodating in infrastructure for about 20 MDP participants.



11. Strategic Management Forum

At the end of Management Teachers Programme, the participants, most of whom were very senior faculty members (30 out of 37 being readers and above), were very much impressed with the collegiate system of learning. They made a humblerequest that something should be done to raise a low cost platform that provides them opportunity to meet and update themselves, year after year. This led to a professional body called Strategic Management Forum, the first of its kind in the country.

12. First Conference of Forum

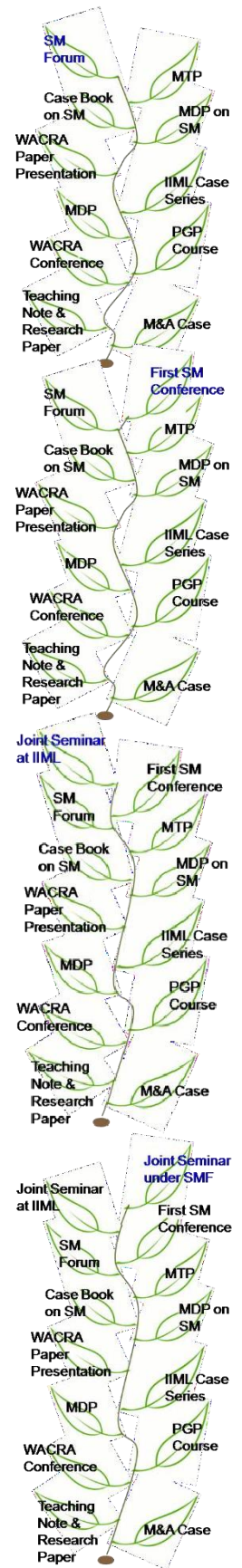
The first Conference of Forum was held in 1997, which was the 1st Conference organized at IIML.

13. Joint Seminar at IIML

In 2001, the Forum organized the first joint seminar of IIMA, IIMB, IIMC and IIML on WTO, the first ever joint academic activity at IIML.

14. Joint Seminar on WTO under SMF

This was followed by Joint Seminar on WTO by IIML & IIFT as well as University of Goa & TERI Goa at Goa under the aegis of SMF.



15. Conferences & Seminars of Forum

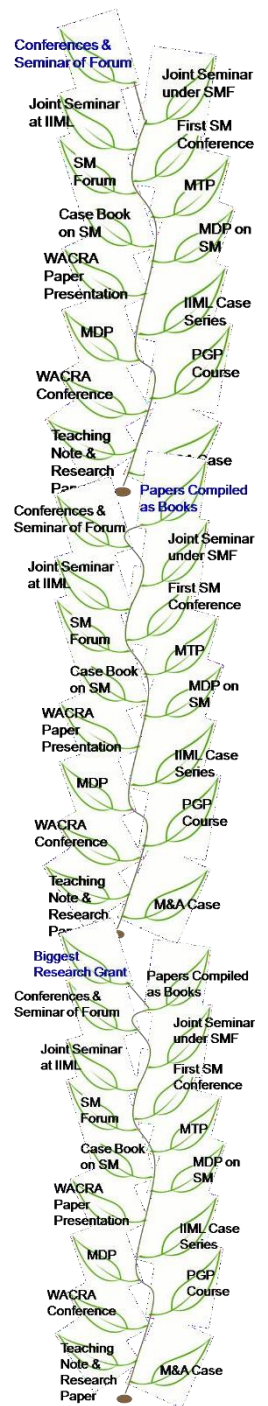
By 2002, the spirit of cooperation had started to spread. The spirit of cooperation spread beyond IIM's to others, non-IIM, non-government institutions with Annual Conferences at MDI Gurgaon, IIFM Bhopal and XLRI Jamshedpur. So far, the forum has organized 17 Conferences/Seminars in which over 600 papers have been presented.

16. Selected Papers Compiled as Books

From 2007 the forum spread its conferences to IITs, with IIT Bombay and IIT Kanpur organizing conferences in 2007 and 2008 respectively. Since then the annual conference started bringing out the selected papers as books.

17. Biggest Research Grant

Looking at the spirit of cooperation between IIML and IIFT as well as with other institutions sanctioned a biggest research grant of the year to IIML, allowing to conduct research jointly. IIML in collaboration with IIM Kozhikode conducted 5 joint conferences from which 3 books have come out.



18. Joint MTP

In 2003, SMF decided to launch Management Teachers Programme in a concerted manner through a consortium of 6 IIMs, XLRI, MDI and IIFT. In all 45 week-long MTPs have been conducted in which over 1200 faculty members have participated.

19. First International Conference

The epitome of this tree came in the form of First International Conference of Strategic Management Forum at IIM Ahmadabad in 2010.

