

Эффект мультипликатора

The Multiplier Effect — Разбор бизнес-кейса и перевод

Описание ситуации

На занятии со студентами MBA обсуждался кейс, посвященный вопросам ценообразования. В ходе дискуссии возник вопрос: существуют ли альтернативные стратегии продвижения? Преподаватель, профессор Шанбаг (Professor Shanbagh), рассказал о случае с учителем, который стремился популяризировать индийскую литературу, основанную на практическом опыте «у истоков» (grassroot experiences). Учитель разрабатывал небольшие кейсы, которые можно было обсуждать с использованием мобильного обучения (ME — mobile enabled) без лишних хлопот с организацией печатных материалов для участников. Это позволяло использовать расширяемые кейсы по мере роста интереса аудитории во время занятия. Кроме того, это обеспечивало гибкость при добавлении новых кейсов в электронные книги (E-books).

Учитель Нарендра Мохан (Narendra Mohan) разработал серию книг для простого и понятного освоения стратегического менеджмента: кейс-метод для бизнес-образования, сборник кейсов для проведения курсов и программ по стратегическому менеджменту, книги по анализу кейсов для преподавателей, книгу для практикующих менеджеров и, наконец, книгу «Развитие способности к интегративному мышлению» (Enhancing Integrative Thinking Ability).

Книги были доступны в печатном и электронном форматах через онлайн-продажи. Он принципиально не хотел сотрудничать с традиционными издательствами, поскольку из-за авторских прав и прочих бюрократических сложностей преподаватели лишаются возможности гибко адаптировать учебные материалы под свои курсы и программы.

Преподаватель не принимал платных преподавательских или тренинговых проектов и не участвовал в мероприятиях с выплатой гонорара. Однако когда его пригласили выступить на конференции в институте менеджмента с докладом по теме его последней книги, он принял приглашение, чтобы получить обратную связь о своей работе. Вернувшись с конференции, он направил принимающей стороне благодарственное письмо.

Принимающая сторона была слегка удивлена содержанием письма (см. Приложение 1). Было ли это правдой, или где-то кроется грамматическая либо вычислительная ошибка? Как человек может продать книги на сумму 28 000 рупий всего за 7 150 рупий?

Вопросы для обсуждения

Вопрос 1: Есть ли ошибка в письме? Если нет, удивлены ли вы?

Вопрос 2: Если ошибки нет, объясните, каким образом книги стоимостью 28 000 рупий могли быть проданы всего за 7 000 рупий?

Вопрос 3: Почему преподаватель предпочел отправить электронные книги, а не печатные? Есть ли у этого конкретные преимущества?

Вопрос 4: Мог ли Нарендра Мохан отправить письмо, приведенное в Приложении 2?

Приложение 1 (Exhibit 1) — Письмо Нарендры Мохана

Уважаемый доктор Вадекар,

Я не хотел принимать никакой оплаты за визит в ваш институт, однако обнаружил, что доктор Шриватсан положил в мою сумку конверт с 10 000 рупий.

У меня не было времени вернуть его, и я думал, как с ним поступить. Обдумав ситуацию, я принял следующее решение:

Решение: Отправить по одному экземпляру моей электронной книги «Развитие способности к интегративному мышлению» (цена 100 рупий) в библиотеки 280+ институтов MBA в Индии в течение года.

Спасибо за ваш вклад в распространение идей книги среди 80+ институтов!

При принятии этого решения мне в голову пришла очень интересная мысль, которой я посчитал нужным поделиться с вами:

Удивительно, не правда ли?

С уважением,

Мохан

Моб. (+91) 9453023432 / 7991323262 / 9415126367 / 9696561946

Полученная сумма:	10 000 рупий
Минус расходы:	
• Такси: Дом — Аэропорт IGI (19.02.19)	800 рупий
• Счет за питание в отеле (Ахмадабад, 20–21.02.19)	600 рупий
• Такси: Отель — Аэропорт (21.02.19)	900 рупий
• Такси: Аэропорт IGI — Дом (21.02.19)	550 рупий
Итого расходов:	2 850 рупий
Остаток средств:	7 150 рупий

Общие расходы вашего института на мой визит:

- | | |
|-------------------------------|--------------|
| • Авиабилеты | 16 839 рупий |
| • Проживание в отеле (прибл.) | 7 000 рупий |
| • Гонорар | 10 000 рупий |

Итого расходы на визит:

33 839 рупий

Штрафы за отмену купленных мною билетов (Бангалор–Дели / Ахмадабад):

20 046 рупий

Итого предотвратимых расходов (при замене визита на Skype-презентацию):

53 885 рупий

Потенциальный охват:

**2 150+ библиотек
институтов MBA
(69% всех MBA
Индии)**

Приложение 2 (Exhibit 2) — Ответы руководства

Ответ от доктора Вадекара:

«Уважаемый профессор Нарендра Мохан,

Я согласен с вами. Сэр, мы обязательно начнем внедрять эти решения с помощью электронных копий и Skype. Большое спасибо за ваше руководство и поддержку.

Вадекар»

Сообщение, полученное от Директора:

«Глубокоуважаемый сэр,

Для нашего Института было истинным благословением принимать вас. Вы украсили мероприятие и внесли огромный вклад в наше обучение. Я постараюсь организовать еще одну вашу сессию исключительно для преподавательского состава.

С наилучшими пожеланиями,

Д-р А. Сингх, Директор»