

****C92**

El efecto multiplicador**

En una clase de estudiantes de MBA se estaba analizando un **caso** sobre la fijación de precios. Durante el debate surgió la cuestión de si podían existir estrategias promocionales alternativas. El profesor **Shanbagh** relató el caso de un docente que intentaba difundir literatura india elaborada a partir de experiencias de base (*grassroots experiences*). El profesor estaba desarrollando estudios de caso breves que pudieran analizarse utilizando el aprendizaje móvil (*mobile-enabled learning*), evitando así las dificultades de organizar material impreso para los participantes. Esto permitía utilizar casos ampliables a medida que el interés de la clase se desarrollaba durante la sesión. También proporcionaba flexibilidad para incorporar nuevos casos a los libros electrónicos.

El profesor **Narendra Mohan** había desarrollado un conjunto de libros destinados a facilitar la comprensión de la dirección estratégica de una manera sencilla; un método de casos para la enseñanza de la administración; un libro de casos para impartir cursos y programas sobre dirección estratégica; libros de análisis de casos para profesores; un libro dirigido a directivos en activo y, por último, una obra sobre el **fortalecimiento de la capacidad de pensamiento integrador** (*Enhancing Integrative Thinking Ability*).

Los libros estaban disponibles tanto en formato impreso como en formato electrónico, mediante **venta en línea**. El autor no deseaba recurrir a editoriales tradicionales, ya que ello privaba a los docentes de la flexibilidad necesaria para personalizar el material de los cursos y programas, duplicarlo y realizar otras adaptaciones.

El profesor no aceptaba encargos de docencia o formación ni actividades remuneradas mediante honorarios. Sin embargo, cuando fue invitado a impartir una conferencia en un instituto de administración, cuyo tema estaba relacionado con su último libro, aceptó la invitación con el fin de obtener comentarios sobre su trabajo. Al regresar de la conferencia, envió una carta de agradecimiento al anfitrión.

El anfitrión quedó algo sorprendido por el contenido de la carta (véase el **Anexo 1**). ¿Era realmente correcta o existía en alguna parte un error gramatical o de cálculo? ¿Cómo podía una persona vender libros valorados en **28.000 rupias** por tan solo **7.150 rupias**?

Preguntas

P1. ¿Existe algún error en la carta? En caso negativo, ¿a usted también le sorprende?

P2. Si no existe ningún error, explique cómo unos libros valorados en **28.000 rupias** pudieron venderse por **7.000 rupias** solamente.

P3. ¿Por qué el profesor quería enviar libros electrónicos en lugar de ejemplares impresos? ¿Presentan alguna ventaja específica?

P4. ¿Puede Narendra Mohan enviar la segunda carta que aparece en el **Anexo 2**?

Anexo 1

Estimado Dr. Wadekar:

Me resistía a aceptar cualquier pago por mi visita a su instituto, pero descubrí que el Dr. Srivastan había dejado en mi bolso un sobre con **10.000 rupias**.

No tuve tiempo de devolvérselo y me pregunté qué debía hacer con él. Reflexioné sobre ello y tomé la siguiente decisión.

Pago recibido 10.000

Menos

Concepto	Fecha	Importe (Rs.)
Taxi: Residencia – Aeropuerto IGI	19.02.19	800
Factura de comida en el Hotel Ahmedabad	20–21.02.19	600
Taxi: Hotel – Aeropuerto	21.02.19	900
Taxi: Aeropuerto IGI – Residencia	21.02.19	550

Total deducido 2.850

Saldo restante 7.150

Decisión – Enviar un ejemplar de mi libro electrónico *Enhancing Integrative Thinking Ability* (precio: 100 rupias) a más de 280 bibliotecas de instituciones MBA de la India durante un período de un año.

Gracias por contribuir a difundir el mensaje contenido en este libro entre **más de 80 instituciones.**

Mientras tomaba esta decisión, se me ocurrió una idea muy interesante que pensé que debía compartir con usted.

Gasto total realizado por su instituto durante mi visita

Concepto	Importe (Rs.)
Billete de avión	16.839
Gastos de hotel (aprox.)	7.000
Honorarios	10.000

Total 33.839

Gastos por cancelación de los billetes adquiridos por mí

- Bangalore – Delhi
- Bangalore – Ahmedabad – Delhi

Total 20.046

Gasto total que podría haberse evitado si la visita personal se hubiera sustituido por una presentación mediante Skype (una propuesta planteada por mí durante la sesión de preguntas y respuestas)

53.885 rupias

Con esa cantidad, más de 2.150 instituciones MBA de la India (aproximadamente el 69 % de todas las instituciones MBA de la India en el período 2018-2019) habrían recibido un ejemplar del libro electrónico mencionado anteriormente para su biblioteca.

Extraño, ¿no es así?

Reciba un cordial saludo.

Atentamente,

Mohan

Tel.: (+91) 9453023432 / 7991323262 / 9415126367 / 9696561946

Respuesta del Dr. Wadekar

Estimado profesor Narendra Mohan:

Estoy de acuerdo con usted.

Señor, actuaremos positivamente respecto a esta iniciativa de utilizar copias electrónicas y soluciones mediante **Skype**.

Muchas gracias por su orientación y apoyo.

Wadekar

Mensaje recibido del Director

Estimado señor:

Ha sido realmente un privilegio contar con su presencia en nuestro instituto. Usted honró la ocasión y aportó un gran valor a nuestro aprendizaje. Intentaré organizar una sesión dirigida exclusivamente al profesorado para que pueda intervenir.

Reciba un cordial saludo.

Dr. A. Singh
Director