

Jean Claude Larreche**THE MOMENTUM EFFECT: HOW TO
IGNITE THE EXCEPTIONAL GROWTH****Mr. sc. Martina Dragojević Trcol**

Specijalist promocije
Croatia Airlines d.d.
Savska cesta 41, 10000 Zagreb
E-mail: martina.dragojevic-trcol@croatiaairlines.hr

Nakon dvadeset godina istraživačkog rada njezina autora, 2008. godine objavljena je knjiga "The momentum effect: how to ignite the exceptional growth" u nakladi izdavačke kuće Wharton School Publishing, New Jersey, SAD. Autor knjige je Jean Claude Larreche, profesor na međunarodnoj poslovnoj školi INSEAD u Francuskoj, gdje obnaša funkciju pročelnika katedre Alfred H. Heineken, te istovremeno radi i kao savjetnik vodećih globalnih poduzeća. Osim ove, Larreche je autor ili koautor brojnih drugih knjiga kao i koautor vodeće marketinške računalne simulacije Markstrat. U svojoj karijeri osvojio je i brojne nagrade, a među njima i *Marketing Educator of the Year* i *Business Week's European Case of the Year*. Svoj je život posvetio potrazi za tajnom postizanja izuzetnog, profitabilnog rasta poduzeća održivog kroz dugi niz godina. Na to su usmjerena njegova istraživanja i konzultantski poslovi, a tu dragocjenu tajnu otkriva u knjizi čiji bi se naslov mogao prevesti kao Učinak snage zamaha (izvorno, *The momentum effect*).

Knjiga se temelji na promatranju ponašanja uspješnih virtualnih poduzeća u simulaciji Markstrat, opsežnim primarnim istraživanjima i analizama poslovanja najvećih svjetskih poduzeća te brojnih dubinskih studija velikih i malih poduzeća koja su uživala razdoblja izuzetnog rasta u zadnjih pedesetak godina. Temeljem tih istraživanja Larreche smatra da je pronašao ključ za postizanje izuzetnog i održivog poslovnog uspjeha

koji leži u, kako ga sam naziva, učinku snage zamaha - fenomenu kojim se stvara izvanredan rast poduzeća. Snaga zamaha akumulira energiju vlastitog uspjeha i omogućava sve veći rast poduzećima koja znaju kako ga upotrijebiti u svoju korist. Učinak snage zamaha karakterizira izniman stupanj rasta u usporedbi s normalnim očekivanjima temeljenim na povijesti, tržišnim trendovima ili konkurenciji. On isto tako nudi i izuzetnu kvalitetu rasta koja stvara više profite i troši manje sredstava.

Knjiga predstavlja odgovor na osnovno pitanje kako postići izuzetan rast i zadržati ga kroz dugi niz godina? Pri tome pruža okvir i alate koji poduzećima pomažu implementirati koncept "strategije snage zamaha" i ostvariti učinkovit rast.

Brojni marketinški teoretičari hvale ovu knjigu i smatraju ju prekretnicom u dosadašnjem proučavanju marketinga, ističući da baca novo svjetlo na dugogodišnju raspravu o marketinškom budžetu i marketinškoj učinkovitosti. Naime, staroj metodi postizanja profitabilnog rasta koja uključuje velike izdatke za marketing i rezanje troškova, ova knjiga suprotstavlja novu koja, uz marketinšku izvrsnost, podrazumijeva oblikovanje i isporuku nove vrijednosti za potrošača kroz inovacije, domišljatost i uvažavanje perspektive potrošača. Iako je ova knjiga hvale vrijedna i ne može se osporiti njezin doprinos suvremenom marketinškom razmišljanju,

ona ipak ne donosi neko do sada neviđeno, revolucionarno otkriće. Brojni marketinški trendovi tijekom zadnjih desetljeća ističu izuzetnu važnost razumijevanja i orijentacije na potrošača, isporuke vrijednosti za potrošača, kreiranje usluge i proizvoda po mjeri potrošača, izgradnju odnosa s potrošačem te postizanje dugoročnog zadovoljstva i lojalnosti. Pritom se iznose i brojne pozitivne posljedice ovakvog načina poslovanja, od ponavljanja kupovine, širenja dobrog glasa, preporučivanja i otpornosti na konkurenciju do uštede u troškovima, realokacije resursa i povećanja prodaje, tj. širenja tržišta. Vrijednost ove knjige leži u sistematizaciji svih ovih doprinosa na jednom mjestu, što uvelike šteti vrijeme i napore pretraživanja disperzirane literature iz navedenih područja. Osim toga, knjiga nudi vrijednu sustavnu shemu i alate za postizanje održivog uspješnog poslovanja poduzeća. Brojni primjeri i slučajevi iz prakse imaju zadaću da čitatelja inspiriraju i pokrenu, potaknu na akciju i daju mu snagu da ustraje u nakani za postizanjem i održavanjem zamaha, odnosno izuzetnog rasta, ali i upozore na pogreške te na mogućnost da izgubi postignuti zamah.

Knjiga je pisana osebujnim stilom, koji karakterizira naglašena uporaba metafora, ali i specifičnog rječnika koji se posebice ističe u teorijskim dijelovima knjige. Taj neuobičajeni rječnik može predstavljati problem u prijevodu na hrvatski jezik, jer se treba pronaći najbolje rješenje između doslovnog prijevoda onoga što je autor želio reći, tumačenja istog u duhu hrvatskog jezika i očuvanja osebujnosti autorova stila izražavanja. Kako još nema službenog prijevoda, svaki će čitatelj izraziti iz knjige slobodno prevesti na svoj način. Unatoč tome što će se oni vjerojatno razlikovati od čitatelja do čitatelja, smisao i poruka bit će svima jasna i jednoznačna zahvaljujući iznimnom trudu autora da čitatelju kroz teorijsko definiranje, analiziranje i pojašnjavanje što jasnije iznese željeno. Osim toga, primjere iz prakse koristi za potkrjepljivanje teorije, tj. za doslovno oslikavanje onoga što je autor želio reći. Savršen sklad nadasve zanimljive teorije i primjera iz prakse glavni su uzrok što se knjiga lako i brzo čita. Također treba istaknuti učinak spontanog prijelaza iz poglavlja u poglavlje, tj. povezane prelasku iz jednog poglavlja u drugo kroz najavne i odjavne pasuse koji čitatelja uvode u novu cjelinu, tematiku ili problematiku, tj. rezimiraju i zaključuju upravo pročitano.

Knjiga sadrži ukupno 324 stranice. Na početku se redom nalaze zahvala autora, bilješke o autoru i predgovor, a na kraju popis literature, bilješke i kazalo pojmova. Knjiga je podijeljena na četiri cjeline, odnosno četrnaest poglavlja. Svaka od njih sadrži nekoliko numeriranih poglavlja koji su pak podijeljeni na nekoliko nenumeriranih cjelina, svaka sa svojim zanimljivim i često vrlo kreativnim naslovom.

Prvu cjelinu čine tri poglavlja koji govore o snazi zamaha, izvoru zamaha i putu prema postizanju zamaha. Druga cjelina govori o stvaranju zamaha, i to kroz četiri poglavlja: Zadivljujuća (*compelling*) spoznaja (potrošača), Zadivljujuća vrijednost (koju potrošači doživljavaju), Zadivljujuća vrijednost potrošača za poduzeće i Stvaranje snažne ponude. Treća cjelina govori o provođenju zamaha kroz sljedeća četiri poglavlja: Izvedba jedinstvene ponude, Rezonantno (*vibrant*) zadovoljstvo, Rezonantno zadržavanje potrošača i Rezonantno vezivanje potrošača za poduzeće. Svako od upravo spomenutih osam poglavlja predstavlja po jedan korak sustavnog procesa nastanka fenomena zamaha. Četvrta cjelina posvećena je potpunom zamahu i obuhvaća ukupno tri poglavlja: Interni zamah, Vođenje zamaha te Pogovor.

Kroz prvo poglavlje autor čitatelja uvodi u problematiku knjige, tj. kako neka poduzeća uspijevaju ostvariti uspješan rast poslovanja iz godine u godinu? Potaknut time, autor traži iskru koja će zapaliti plamen dugoročnog uspješnog poslovanja poduzeća, ali i razloge koji poduzeća sprječavaju u postizanju uspjeha. U ovom poglavlju autor predstavlja najuspješnija poduzeća čiji je dugogodišnji izniman uspjeh nošen snagom zamaha i čije je poslovanje proučavao kako bi otkrio uzroke i načine tog izuzetnog poslovanja. U drugom poglavlju ispituje se izvor zamaha s posebnim naglaskom na kreiranje vrijednosti i neograničenom potencijalu te strategiji zamaha, dok se u trećem poglavlju govori kako ga iskoristiti kroz strategiju i proces zamaha. U ovom poglavlju predstavljen je dvostruki mehanizam zamaha – dizajniranje i izvedba zamaha te je predstavljena njihova primjena na praktičnom primjeru poduzeća Skype.

U sljedećim poglavljima knjiga nudi sustavni pristup koji čitatelja vodi korak po korak kako proizvesti zamah. Tako se četvrto poglavlje bavi spoznajom potrošača,

koja je od velike važnosti jer u njoj leži mogućnost za stvaranje nove vrijednosti za potrošača. Ovdje autor predstavlja alat kojim se pritom može služiti - tzv. matrica za razumijevanje potrošača. Peto poglavlje bavi se vrijednošću s aspekta potrošača. U ovom poglavlju autor definira vrijednost i kako ju potrošač doživljava te se osvrće na opasnost od pojave kratkovidnosti vezane uz potrošače (*customer myopia*) i predlaže tzv. klin vrijednosti potrošača (*customer value wedge*) kao svojevrsan "liječnik" za navedenu "bolest". Šesto poglavlje bavi se konceptom ukupne vrijednosti potrošača za poduzeće, tj. profitabilnošću potrošača. Osim što definira vrijednost potrošača za poduzeće, autor upozorava na opasnost od transakcijske kratkovidnosti (*transaction myopia*) i predlaže primjenu alata kojim se ona može izbjeći. Sedmo i osmo poglavlje posvećeni su srcu zamaha - jedinstvenoj ponudi. U sedmom poglavlju definirana je jedinstvena ponuda, prikazani su njezini temelji i dizajniranje, dok osmo poglavlje govori o izvedbi, njezinom svojstvu dinamičnosti, te o posljedičnoj lančanoj reakciji. U devetom poglavlju riječ je o zadovoljstvu potrošača. Pritom se autor bavi važnošću trenutaka istine, emocijama koje se kriju iza zadovoljstva, metrikom zadovoljstva, utjecajem koji takvo zadovoljstvo ima te strategijama za postizanje takvoga zadovoljstva.

Deseto poglavlje ističe značaj zadržavanja potrošača, tj. postizanje zamaha i osvrće se na emocije koje se nalaze iza samog zadržavanja i upućuje na to da sloboda i iskušenje imaju jak utjecaj na zadržavanje potrošača. Ovo poglavlje bavi se i metrikom zadržavanja potrošača, poslovnim učinkom zadržavanja i strategijama za postizanje zadržavanja potrošača. Jedanaesto poglavlje govori o vezivanju potrošača za poduzeće, pri čemu veliku važnost ima ljudska emocionalna potreba za pripadnošću nekome ili nečemu kao i širenje glasa o tome u vanjskom svijetu. Pritom se govori o metrici

vezivanja te se razmatra poslovna vrijednost vezanja potrošača uz poduzeće.

Dvanaesto poglavlje posvećeno je postizanju internog zamaha, tj. zamaha unutar samog poduzeća i njegovih zaposlenika koji se može izgraditi na isti način kao i eksterni. Predzadnje poglavlje prezentira zahtjeve koje paradigma zamaha stavlja pred vodstvo, tj. upravu poduzeća. Kako bi pomogao vođama da implementiraju strategiju zamaha, autor je razvio specijalan alat - ljestvicu vodstva zamaha, te daje savjete kako se popeti na vrh ljestvice, tj. zaslužiti pet zvjezdica. Posljednje poglavlje predstavlja epilog u kojem autor sažeto podsjeća na sve dosad rečeno, uključujući teoriju, ali i najzanimljivije i najupečatljivije primjere iz prakse.

Knjiga ima vrlo široku primjenu. Može se s uspjehom koristiti među studentima diplomskih i poslijediplomskih studija svih usmjerenja. Sudeći po zanosu i uzavreloj atmosferi te adrenalinskoj erupciji koje je marketinška simulacija Markstrat izazvala u fakultetskim klupama, ova će knjiga biti vrlo poželjna i dobro prihvaćena među studentima jer predstavlja upute i koristan alat pomoću kojih se može sagraditi uspješno poduzeće u stvarnom svijetu. Usto, ona usmjerava čitatelje kako izvanredan uspjeh pretvoriti u pravilo pokazujući im kako stvoriti zakone i učiti od izvanrednih. Baš zbog toga ona je vrlo vrijedna poduzetnicima i poslovnim ljudima. Može ju primijeniti svako poduzeće, svaki obrt, svaki poduzetnik, svaki čovjek, bez obzira na gospodarsku granu, tj. djelatnost, i to u svim tržišnim prilikama odnosno u svakoj situaciji. Bez obzira na količinu stečenih teorijskih i praktičnih znanja, vještina i sposobnosti, svi poslovni ljudi trebali bi pročitati i usvojiti ovu knjigu jer im ona nudi mudriji put za stvaranje izuzetnog rasta, tj. uči kako stvoriti vrijednost kroz strategiju zamaha i izgraditi kompetentnost lidera kroz visoko profitabilan rast.