

# POSLOVNE IZVJESNICE I VOJNO-GOSPODARSKA DIPLOMACIJA

Vilko Klasan \*

UDK: 327.82:355.40

355.40:327.82

338:327.82

327.82:338

Stručni rad

Primljeno: 29.IV.2011.

Prihvaćeno: 20.IX.2011.

## Sažetak

Gospodarska kriza i recesija promijenile su prioritete i sadržaj rada diplomacije, kako civilne tako i vojne. Prikupljanje podataka gospodarske naravi kako bi se pomoglo tvrtkama domaće (vojne) industrije postala je najvažnija zadaća diplomatskih predstavnika. Prikupljanje poslovnih informacija razvijeno je na principima vojne izvještajne djelatnosti pa je izvještajni krug poslovnog izvjesništva vrlo sličan onom klasičnog vojnog izvjesništva. Vojni izaslanik koji je nositelj vojne diplomacije prikupljanjem i analizom podataka gospodarske naravi može pomoći tvrtkama domaće vojne industrije na tržištu zemlje primateljice.

*Ključne riječi:* izvještajni krug, *business intelligence*, poslovno izvjesništvo, vojno-gospodarska diplomacija, vojni izaslanik.

## UVOD

*„Bolje nego s bilo kakvim drugim umijećem, on (rat) mogao bi se usporediti s trgovinom koja je također sukob ljudskih interesa i poslova; a još mu je bliže politika, koja se, sa svoje strane, može smatrati nekom vrstom trgovine u većim razmjerima.“*

(Clausewitz, 1997.:114).

U Hrvatskoj se ciklično ponavljaju diskusije o potrebi jačanja gospodarske diplomacije i njenim mogućim koristima te naglašava kako ona može biti jednom od najvažnijih poluga gospodarskog razvoja.

---

\* Vilko Klasan (vilko.klasan@morh.hr) uposlen je u Ministarstvu obrane Republike Hrvatske. Stavovi izneseni u radu izraz su osobnog mišljenja autora i ne predstavljaju stavove institucije u kojoj autor radi.

Najbolji primjer korištenja vlastite diplomacije je iz doba Dubrovačke Republike. Ona je uspostavila jednu od prvih izvještajnih organizacija u svijetu. Informacije koje su prikupljali, iako su bile vezane uz trgovinu, indirektno su imale utjecaj na nacionalnu sigurnost Republike. Poslovne izvjesnice bile su presudan čimbenik koji je Republici kao malome gradu-državi s vrlo skromnom, gotovo nikakvom vojskom, omogućio da u okružju moćnih susjeda: Ugarske, Habsburške Monarhije, Venecije i Otomanskog Carstva, očuva svoju neovisnost od 14. pa sve do 19. stoljeća.

Poslovne izvjesnice, kao u primjeru Dubrovačke Republike, nastaju korištenjem vlastite (gospodarske) diplomacije. Suvremeno shvaćanje nacionalne sigurnosti pokazuje kako gospodarska stabilnost, razvoj gospodarstva i rast životnog standarda postaju stupovima nacionalne sigurnosti država (Bilandžić i Mikulić, 2000.) te postupno zamjenjuju vojnu moć, odnosno vojna moć se u velikoj mjeri koristi u svrhu gospodarskog razvoja. Stoga se u zadnje vrijeme prikupljanju podataka gospodarske naravi i gospodarskoj diplomaciji pridaje jednaka važnost kao i prikupljanju podataka političke i vojne naravi u klasičnoj diplomaciji.

Stevan Dedijer, poznat kao jedan od utemeljitelja „poslovnog obavještavanja“, u jednom članku objavljenom 1973. godine, istaknuo je sve veći značaj prikupljanja podataka poslovne naravi i promjene interesa obavještajnog djelovanja od vojnog k području gospodarske sigurnosti i razvoja („*the goals of intelligence will change from predominantly military to economic security and development*“). Isto se desilo i s diplomacijom – prioritetno područje interesa postalo je ono gospodarsko, i u smislu zaštite interesa vlastite zemlje, predstavljanja domaćih proizvoda, mogućnosti zajedničkih ulaganja, transfera tehnologija itd.

„Samo proaktivni pristup, a ne posljedični, može ostvariti željeni rezultat na tržištu“, izrekla je Virginia O' Brien 1991. godine objašnjavajući ulogu oko tisuću američkih stručnjaka za *business intelligence* u sjedištu Europske unije u Bruxellesu. Jedan od najpoznatijih američkih investicijskih bankara Walter B. Wriston davno je isticao da je „informacija o novcu važnija od samog novca“, što znači da prikupljanje poslovnih informacija direktno služi jačanju gospodarske moći i povećanju profita.

U istom se kontekstu, dakle gospodarskog razvoja, spominje i upotreba izvještajnoga sustava i oružanih snaga, koji kao i diplomacija, trebaju biti potpora gospodarskog i znanstvenog rasta. Vojna diplomacija specifična je vrsta diplomacije, a jedna od njenih zadaća je i promicanje interesa domaće vojne industrije.

Temelj su svega nabrojanog, odnosno mogućih gospodarskih uspjeha, poslovne izvjesnice nastale kao proizvod rada diplomacije i sigurnosno-izvještajnih službi. Zadaće ova dva područja preklapaju se u vojno-gospodarskoj diplomaciji čiji je cilj prikupljanje poslovnih informacija vezanih uz vojnu industriju. Ovdje se isprepliću obje inačice izvještajne djelatnosti: „tvrda“ klasična vojno-izvještajna djelatnost i „meka“ – poslovno izvjesništvo.

Vrijeme gospodarske krize idealno je za buđenje sveukupnih diplomatskih resursa Republike Hrvatske, vojnih i civilnih, i primjenu uspješnih iskustava Dubrovačke Republike.

## BUSINESS INTELLIGENCE (BI)

Prije 2500 godina, Sun Tzu, kineski vojskovođa i filozof rekao je: „Tko ima informaciju, ima i moć“, a profesor Stevan Dedijer u jednom od mnogobrojnih intervjua zaključio: “Kad su to shvatile uprave kompanija počele su osnivati centre za izvještajnu<sup>1</sup> službu koje su postali radari svake pametne kompanije”.

Koncept poslovnog izvješništva razvijen je na principima vojne izvještajne djelatnosti, dakle čisto je vojnog podrijetla. Proponenti ovakvog pristupa polaze od postavke „posao je rat“ (Gardiner, 2010). Slična su tome i razmišljanja prema kojima sličnosti između vojničkog i poslovnog svijeta rastu svakim danom. Oboje uključuju konkurenciju između neprijatelja s različitim imovinom, motivima i ciljevima. O prikupljanju informacija gospodarske naravi u vojne svrhe postoje zapisi iz rane povijesti. Zato mnogi analitičari razvoj poslovnog izvješništva povezuju s najpoznatijim zapisima o vojnoj strategiji Sun Tzua, Miyamoto Musashija, Niccola Machiavellija i Karla von Clausewitza. Uz informacije o jačini vojnih snaga, obavezno su prikupljane informacije o logističkim sposobnostima i gospodarskim potencijalima protivnika, jer su one često imale presudan utjecaj na ishod ratnih sukoba.

Nekoliko povijesnih primjera (Bazdan, 2000.:58-59) također svjedoči o važnosti prikupljanja i korištenju poslovnih informacija: obitelj Fugger iz Augsburga prikupljanju poslovnih informacija u šesnaestom stoljeću može zahvaliti rast rudarsko-financijskog imperija koji se mogao usporediti s današnjim bogatstvom Billa Gatesa; državni tajnik kraljice Elizabete I., Francis Walsingham, u sedamnaestom stoljeću osnovao je Centar za obavještajnu djelatnost i sigurnost, a od 1899. godine Britanci imaju Odsjek za komercijalno-obavještajnu djelatnost, N. M. Rothschild u devetnaestom stoljeću korištenjem golubova-pismonoša za prijenos poslovnih informacija ostvario je goleme zarade na burzama, a slično je učinio i njemački baron P.J. Reuter, osnivač agencije Reuters, koji je poslovne informacije o kotacijama s Londonske i Pariške efektne burze u njemački Aachen prenosio najbržim sredstvima prijenosa

<sup>1</sup> Kad je u pitanju terminologija vezana uz pojam „obavještajno ili izvještajno“ jedino što se može zasigurno tvrditi jest da ne postoji općeprihvaćena definicija pojma „*intelligence*“. U nas je pak terminologija vezana uz obavještajnu ili izvještajnu djelatnost uvijek bila neizbježno podvrgnuta političkom utjecaju. Najbolji primjer navedenog je da u nas još uvijek ne postoje jasne, precizne i jednoznačne definicije vrlo često rabljenih pojmova iz ovog područja, čak ni onih kao što su npr. „obavještajno podzemlje“ ili „obavještajac“. Da je tomu tako, vidljivo je iz povjesnice hrvatskih obavještajnih ili izvještajnih službi kao nositelja provedbe ove djelatnosti. Dok su devedesetih godina 20. stoljeća postojale „izvještajna“ i „informativna“ služba (ali i „obavještajna zajednica“) one su promjenom političkih okolnosti „nepodnošljivom lakoćom“ preimenovane u „obavještajne“ službe, a nastojanja oko uvođenja jednoznačne terminologije time su nepovratno anulirana. Slično se desilo i s ostalim terminima vezanim uz ovo područje pa su i „izvještajno“ i „obavještajno“ bili kontinuirano zastupljeni s osjetnom prednošću češće rabljenog „obavještajnog“. Nije teško pretpostaviti da će i u budućnosti za engleski termin „*intelligence*“ i dalje biti rabljeni termini „izvještajno“ i „obavještajno“ i njihove izvedenice (izvjesnice, izvještajna djelatnost, izvještajna služba, ali i obavještajna služba, obavještajna djelatnost, obavještajni proizvod, obavještajni uradak...).

– prvo golubovima, a onda telegrafom. Marcus Wallenberg, direktor švedske SE Bank, otvorio je 1903. u Stockholmu odjel za poslovno izvjesništvo iako ga je nazvao statističkim odjelom.

I u Hrvatskoj, i to u Dubrovačkoj Republici koja nije imala ozbiljnu vojnu ili ekonomsku moć, 12. kolovoza 1301. godine Senat je formirao tri centra, među kojima i Centar za sakupljanje vijesti i informacija kojemu je bila zadaća prikupljanje, obrada i korištenje vojnih, političkih i gospodarskih informacija (Dedijer, 2002.:57).

## Pojmovno određenja Business Intelligencea (BI)

Prema raspoloživim uvidima za engleski pojam *business intelligence* u hrvatskom jeziku najčešće se koriste izrazi poput „poslovno obavještanje“, „poslovno istraživanje“, „poslovna inteligencija“, „poslovno izvjesništvo“, „upravljanje poslovnim informacijama“ i mnogi drugi izrazi uglavnom nastali spajanjem prijevoda riječi koje tvore izvorni engleski izraz. Iako je svaki od njih djelomično opravdan „među stručnjacima postoje nejasnoće i neslaganja o njegovu sadržaju“ (Javorović i Bilandžić, 2007.:193) pa je možda ipak najbolje koristiti izvorni izraz *business intelligence*. Razlog tomu je što se navedeni izrazi koriste u različitim tumačenjima odnosno izjednačavanjem s drugim pojmovima vezanim uz prikupljanje i korištenje poslovnih informacija<sup>2</sup>, osobito s terminom *competitive intelligence*, zatim za aplikacije, programe i informatičke tehnologije kao i činjenica da je to „proces koji omogućava stvaranje kvalitetne (odnosno što potpunije i točnije slike) o mogućnostima poduzeća za sudjelovanje u tržišnom natjecanju“ (Ćosić-Dragan, 2008). Ipak ne treba prešutjeti da ono u čemu se navedeni prijevodi slažu jest razmišljanje prema kojemu se pojam *business intelligence* rabi u dva smisla: prvo, za izvještajnu djelatnost odnosno prikupljanje podataka legalnim sredstvima o konkurentu, tržištu, potrošaču, regulatoru ili bilo kojem drugom vanjskom utjecaju, i drugo, za bržu i lakšu obradu poslovnih informacija određenim programskim alatima<sup>3</sup>.

Analizirajući definicije poslovnog izvjesništva može se jedino zaključiti da broju autora odgovara i broj različitih definicija. Herbert L. Meyer, nekadašnji dopredsjednik *Central Intelligence Agency's National Intelligence Council*, definirao je poslovno izvjesništvo slično kao i Dedijer - poslovni radar - „*radar for business*“ (Meyer, 1991.). Javorović i Bilandžić definiraju *business intelligence* (poslovno-obavještajna djelatnost) kao „obavještajnu aktivnost u poslovnom svijetu koju planiraju, organiziraju

<sup>2</sup> Potreba novih definicija i rasprava o uporabi pojmova *competitive/competitor intelligence*, *economic/industrial intelligence*, *corporation intelligence* i *market intelligence* objašnjava se usložnjavanjem cijelog područja upotrebe poslovnih informacija posebno prelaskom u informatičko i informacijsko doba. Iz navedenih razloga pojedini nazivi dobili su sasvim novo značenje (Ćosić-Dragan, Daniel, 2008:53-75).

<sup>3</sup> Novije definicije *business intelligencea* (BI), koje ga definiraju kao upotrebu alata i metodologija za obradu podataka, gornje definicije nazivaju „James Bond Business Intelligence“ odnosno „Business Intelligence koji je nekad postojao u smislu poslovne špijunaže, gdje je cilj bio doći do informacija koje će povećati uspješnost tvrtke u odnosu na konkurenciju“.

i provode poslovni subjekti, pri čemu ta aktivnost podrazumijeva proces legalnog prikupljanja javnih i svima dostupnih podataka etičnim sredstvima, njihovu analizu i pretvaranje u gotove poslovno-obavještajne analize („znanje“) radi pružanja potpore čelništvu poslovnog subjekta s ciljem donošenja i realizacije što kvalitetnijih poslovnih odluka usmjerenih na očuvanje postojeće pozicije poslovnog subjekta u poslovnom okruženju, izbjegavanje bilo kakvih prijetnji i u konačnici na ukupni kvalitativni napredak poslovnog subjekta“ (Javorović i Bilandžić, 2007.:205). Slično navodi i jedna definicija iz 1970-ih godina prema kojoj je *business intelligence* korištenje kolektivnog znanja organizacije s ciljem postizanja konkurentske prednosti, ili sljedeća definicija prema kojoj je poslovna inteligencija proces prikupljanja raspoloživih internih i relevantnih eksternih podataka, te njihove konverzije u korisne informacije koje mogu pomoći poslovnim korisnicima pri donošenju odluka.

Iz navedenih definicija može se zaključiti da *business intelligence*, slično kao i vojno izvjesništvo, ima tri značajke (Bilandžić i Mikulić, 2007.):

1. To je proces (ali isključivo legalnog i etičnog) prikupljanja podataka i informacija koji nakon odgovarajuće obrade postaju „znanje“.
2. Usmjeren je na informacije temeljem kojih se mogu anticipirati budući procesi, događaji, akcije ili kretanja.
3. To je instrument koji ima potpunu ulogu u procesu donošenja odluka.

Ako se koristeći analogiju vojnog *intelligencea* zaključi da se i u *business intelligenceu* „prikupljaju informacije određenom djelatnošću, a zatim obrađuju, vrednuju, raščlanjuju i dostavljaju donositeljima odluka, dakle (naj)višoj razini“ u obliku (poslovnih) izvjesnica, onda je u hrvatskom jeziku logičan i prigodan izraz – „poslovno izvjesništvo“<sup>4</sup>. S obzirom na to da je cilj svakog poslovanja stvaranje profita, moguće je ipak prilično jednostavno i točno odgovoriti na pitanje što je *business intelligence* sljedećom definicijom „poslovnog izvjesništva“ - „to je izvještajni proces (izvještajni krug) primjenjiv u gospodarstvu s ciljem stvaranja većeg profita“ (Philippe, 2000.).

### Izvještajni krug BI

Izvještajni krug poslovnog izvjesništva<sup>5</sup> u suštini se ne razlikuje od izvještajnog kruga klasičnog (vojnog) izvjesništva iako se faze ciklusa, ovisno o autoru, različito definiraju. Radi se o planiranoj aktivnosti kojom se prikupljaju i analiziraju podaci koji, u ovom slučaju vođama poslovnih subjekata odnosno direktorima tvrtki, a ne vojnim zapovjednicima ili političkom čelništvu, trebaju biti potpora u donošenju poslovnih odluka. Ipak, svi autori su jedinstveni u tomu da su konačni rezultat ciklusa također

<sup>4</sup> Najiscrpniju teorijsku raspravu na temu obavijesti i izvjesnica u informacijskim znanostima dao je u svojim radovima M. Tuđman koji se na Odsjeku informacijskih znanosti Filozofskog fakulteta djelatno na teorijskoj razini bavi područjem poslovnog izvjesništva (vidjeti npr. u Tuđman, Miroslav (2003.) *Prikazalište znanja*. Zagreb: HSN, 2003.:29-50.)

<sup>5</sup> Nolan rabi termine *commercial* i *gouvernement intelligence*.

(poslovne) izvjesnice ili „poslovno-obavještajna izvješća (analitička izvješća, sinteze, komparacije, znanstveni i stručni izvještaji), koji se u sprezi s misaonom aktivnošću menadžmenta pretvaraju u poslovno znanje“ (Javorović i Bilandžić, 2007.:206). To „poslovno znanje“ su ustvari poslovne izvjesnice<sup>6</sup> koje nastaju na kraju izvještajnog kruga poslovnog izvjesništva (Tuđman, 2002.:247), a sljedeći navod o izvještajnom krugu poslovnog izvjesništva govori o vremenskoj odrednici izvjesnica: „To je znanje, predviđanje i akcija. Sve počinje od informacije. Mi prikupljamo informacije, gradimo neko znanje, onda to znanje koje smo stekli u prošlosti prebacujemo u budućnost. Nakon što smo napravili predviđanje dolazi na red donošenje odluke, a nakon te odluke slijedi akcija.“ (Roglić, 1999.). Anja Kober u svojoj definiciji *competitive intelligencea* u kojoj opisuje i izvještajni krug navodi: „To je vrlo, vrlo jednostavna igra puzzle. Imate male djeliće informacija o vašoj konkurenciji, ili to mogu biti informacije o kupcima, ili o ciljanom tržištu. Vaša zadaća je identificirati te djeliće informacija na vrlo strukturiran način, spojiti ih međusobno tako da dobijete jedan dio, zatim analizirate informaciju, a tek na kraju imate izvjesnicu“ (Kober, 2007.).

Da izvještajni krug poslovnog izvjesništva ima iste faze kao i izvještajni krug vojnog izvjesništva, navodi i jedan od najvažnijih teoretičara i praktičara poslovnog izvjesništva<sup>7</sup>, koji definira pet faza izvještajnog kruga poslovnog izvjesništva (Prescott i Miller, 2001.: 297-307). Izvještajni ciklus započinje procjenom potreba, u kontekstu poslovanja i tržišta, i zahtjevima čelnitstva tvrtke za poslovnim izvjesnicama poznatim i kao „ključni izvještajni zahtjevi“<sup>8</sup> ili prema nekim autorima „kritične izvještajne

<sup>6</sup> U vrlo čestim pokušajima terminološkog definiranja i objašnjenja razlike između termina „izvješćivati“ i „obavješćivati“ odnosno glagola „izvijestiti“ i „obavijestiti“ često je naglašavano kako u hrvatskom jeziku postoji razlika između ova dva izraza. Ipak u vrlo sadržajnim raspravama nedovoljno je objašnjen pristup ovim pojmovima iz kuta vojne uporabe, koja se smatra kolijevkom *intelligencea*. U vojnoj terminologiji postoji najjasnija distinkcija između ovih glagola: u vojnoj hijerarhiji, ili zapovjednoj uspravnici, obavješćuje se uvijek „odozgo prema dolje“, odnosno viša zapovjedna razina „obavješćuje“ nižu slanjem različitih „obavijesti“ (ovdje se ne misli na zapovijedi već obično na obavijesti općeg značenja), dok u smjeru „odozdo prema gore“ niža (zapovjedna) razina uvijek izvješćuje višu razinu slanjem raznih „izvješća“. Ova „izvješća“ imaju puno sređeniji i službeniji oblik, ne odnose se na informacije općeg značenja i imaju učinak na dalje odluke zapovjednika. Kako službe prikupljaju informacije određenom djelatnošću, a zatim ih obrađuju, vrednuju, raščlanjuju i dostavljaju donositeljima odluka, dakle (naj)višoj razini, onda je, temeljeno na gore danim objašnjenjima, logično da se one nazivaju *izvještajnim službama*, njihova djelatnost *izvještajnom djelatnošću*, a pisani proizvod ili učinak prikupljanja, obrade, raščlambe, povezivanja, vrednovanja i tumačenja raspoloživih obavijesti dostavlja se donositeljima odluka u – *izvjesnicama*. Sve troje nabrojano obuhvaćeno je jednom engleskom riječi – *intelligence*. Izvjesnica je krajnji proizvod rada izvještajnih službi. Izvjesnica je i krajnji produkt izvještajnog kruga ili kružnog izvještajnog procesa koji pak predstavlja temelj za uspostavu cjelokupne izvještajne terminologije jer su u njemu sadržani skoro svi pojmovi vezani uz ovo područje. Izvještajni krug je „proces kojim se informacije pretvaraju u izvjesnice i dostavljaju korisnicima“ (ili originalno „*process by which information is converted into intelligence and made available to users*“.)

<sup>7</sup> Jan P. Herring, bivši analitičar CIA-e i šef Motorola Bussines Intelligence Unit.

<sup>8</sup> Key Intelligence Topics (KIT), (prema Herring, J.P.: *Key Intelligence Topics: A Process to Identify and Define Intelligence Needs* u Prescott, John E. and Stephen H. Miller (2001.).

potrebe“ (*Critical Intelligence Needs*) temeljem kojih se određuju ciljevi poslovne izvještajne djelatnosti i izrađuju planovi za prikupljanje potrebnih informacija. Prvu fazu planiranja Nolan uvjetno dijeli na definiranje izvještajnih zahtjeva (*define collection requirements*) i izdavanje zadaće „prikupljačima“ (*tasking to collectors*) dok su ostale faze odnosno prikupljanje (*collection activities*), obrada (*processing*), raščlamba (*analysis*) i raspodjela (*dissemination*) nepromijenjene u odnosu na vojnu izvještajnu djelatnost (Nolan, 2009.).

Najveću razliku između poslovnog i vojnog izvjesništva predstavlja faza prikupljanja podataka jer se poslovno izvjesništvo ograničava na prikupljanje podataka dozvoljenim sredstvima, odnosno unutar zakonskih i etičkih normi poslovanja<sup>9</sup> i, u usporedbi s izvještajnom djelatnošću nacionalnih izvještajnih službi<sup>10</sup>, u praktički uglavnom na dvije discipline<sup>11</sup> - prikupljanje javnih i svima dostupnih podataka iz otvorenih izvora (OSINT) te na prikupljanje podataka u kontaktima s pojedincima koji posjeduju određeno znanje (HUMINT<sup>12</sup>). Javno dostupni izvori informacija su razne baze podataka (*data warehouse*), praćenje novina, stručnih časopisa, publikacija, elektroničkih masmedija i neizbježnog interneta. Treba istaknuti da se, kad je u pitanju prikupljanje podataka od pojedinaca, ne radi o klasičnom HUMINT-u kako ga provode izvještajne službe već o etičnoj inačici ove discipline koja ne uključuje nelegalne radnje kao što su vrbovanje, podmićivanje, ucjene, prijetnje itd. Može se reći da se radi o jednoj vrsti „ciljanog razgovora“, ali je to jedna od vještina koja se uči na normalnim tečajevima komuniciranja kao i u diplomatskim akademijama, a ne u specijalnim školama izvještajnih službi<sup>13</sup>.

Kao što je već navedeno informacije se prikupljaju na razne načine. Međutim, danas je prvi smjer pretraživanja internet koji ima i previše informacija koje treba znati odabrati, izlučiti, sortirati. Problem s vrijednošću informacija nađenih na internetu povezan je s Paretovim zakonom koji kaže da 80 posto informacija dostupnih na internetu imaju 20 posto vrijednosti za donositelje odluka<sup>14</sup>. Suprotno

---

*Proven Strategies in Competitive Intelligence: Lessons From The Trenches*. John Wiley & Sons, Inc., New York 2001:240–256.) U vojnoj terminologiji rabi se termin „prioritetni izvještajni zahtjevi“, *priority intelligence requirements* (PIR).

<sup>9</sup> Udruga profesionalaca kompetitivnog izvjesništva (SCIP) definirala je etički kodeks djelovanja za osobe koje se bave poslovnim izvjesništvom. Više vidjeti na [www.scip.org](http://www.scip.org).

<sup>10</sup> Engl. *governmental intelligence* za razliku od poslovnog izvjesništva za koje J. Nolan rabi engleski termin *commercial intelligence* (Nolan, 2009.:3).

<sup>11</sup> O izvještajnim disciplinama, kako se nazivaju različite metode prikupljanja podataka ovisno o načinima i tehnologiji prikupljanja podataka, kao što su npr.: IMINT, SIGINT, RADINT, MASINT, TECHINT u *Naval Doctrine Publication 2, Naval Intelligence*, 1994.: 22).

<sup>12</sup> *Human intelligence* – prikupljanje podataka od „ljudskih“ izvora (doslovan prijevod!).

<sup>13</sup> Djelatnici izvještajnih službi u ovu svrhu rabe vrlo profinjenu tehniku specijalnog razgovora (*elicitation*) koju ne treba izjednačavati s navedenom tehnikom ciljanog razgovora iako su u nekim segmentima vrlo slične.

<sup>14</sup> Izvorno Pareto zakon (Vilfredo Federico Damaso Pareto, 1848.-1923.) glasi: „80% of your sales come from 20% of your clients.“, ali ima više tumačenja od kojih je jedno i ono gore navedeno.

tomu, onih 20 posto informacija koje nisu dostupne na internetu ima vrijednost 80 posto i one spadaju u takozvanu sivu ili pak crnu zonu<sup>15</sup>. Djelatnici poslovnog izvjesništva ipak tvrde da se preko 90 posto sirovih informacija nalazi u domeni javnoga (*public domain*), a analitičari poslovnog izvjesništva definiraju „javno“ kao „sve informacije koje je moguće legalno i etično identificirati, locirati i onda im pristupiti“ (McGonagle i Vella, 1996.) Ovo samo potvrđuje tvrdnje koje dolaze i iz nacionalnih izvještajnih službi – i one tvrde da se preko 90 posto svih informacija može prikupiti iz otvorenih izvora.

Druga, ali nešto manja razlika između faza izvještajnog kruga poslovnog izvjesništva i vojnog izvjesništva jest faza obrade prikupljenih podataka. U novije vrijeme poslovno izvjesništvo (inteligencija) orijentirano je na alate i metodologiju obrade podataka koja će otkriti uzorke, uzroke problema i dati predviđanja poslovnih odluka, odnosno, težište se stavlja ne na prikupljanje podataka već na obradu velike količine informacija. Čini se da je i ovdje istina u balansiranom pristupu jednom i drugom konceptu tj. dati istu važnost prikupljanju i obradi podataka, naravno ne zanemarišući ostale faze izvještajnog kruga.

Od količine informacija važnija je njihova vrijednost i sposobnost njihove obrade i pravilnom tumačenju. Bilo koja pojedinačna informacija, ili prikupljeni skup informacija može se tumačiti na više različitih načina. Velik broj grešaka u izvještajnoj djelatnosti nije rezultat neuspjeha u prikupljanju točnih informacija, kojih u informacijskom dobu ne nedostaje (*data smog*)<sup>16</sup>, već neuspjeha u izlučivanju pravog značenja prikupljenih „puzli“ odnosno prepoznavanju ili predviđanju „mozaika“ dobijenog od prikupljenih „puzli“.

Unatoč dobrom razumijevanju tekuće (trenutne) situacije, nikada se ne može s punom izvjesnošću znati što će se dogoditi u budućnosti. Vrlo često će se uspjeti procijeniti sposobnosti konkurencije, ali rijetko se sa sigurnošću mogu znati njene namjere. Sposobnosti se nedvojbeno temelje na činjeničnim uvjetima, a uz pretpostavku kako konkurent točno zna što želi učiniti, namjere postoje samo u njegovom umu. Zato je, bilo koja prosudba namjera konkurencije, zapravo samo procjena ili pretpostavka temeljena na prethodnom znanju, znanju unaprijed koje omogućuje predviđanje.<sup>17</sup> Iako izvjesnice mogu prepoznati mogućnosti i vjerojatnosti, uvijek će postojati element neizvjesnosti u tim procjenama.

---

<sup>15</sup> Zone djelovanja prikupljanja podataka uvjetno se dijele na crnu – neetična i nelegalna sredstva; sivu – neetična, ali legalna sredstva i bijelu – legalna i etična sredstva (Javorović i Bilandžić, 2007.: 210).

<sup>16</sup> U knjizi Davida Shenka (1997.) *Data Smog: Surviving the Information Glut*. San Francisco: HarperEdge, stoji: „dok je informacija nekad bila rijetko i dragocjeno dobro poput kavijara, danas je ima u izobilju i u bescijenje, poput krumpira!“.

<sup>17</sup> Engl. *foreknowledge*.



## VOJNO GOSPODARSKA DIPLOMACIJA

*„Možemo li ovu državu napraviti pametnom?“*

*Stevan Dedijer (Vjesnik, 5. studenoga 2002.)*

### Gospodarska diplomacija

Prema jednoj od definicija “diplomacija je specifična djelatnost na području vanjske politike, povjerena posebnim državnim tijelima koja su po ustavnim aktima neke države opunomoćena da je zastupaju u međunarodnim odnosima” (Benko, 1987.:454). Ova definicija u današnjim okolnostima ne daje potpunu definiciju diplomacije jer ona „više nije isključivo politička djelatnost, već uključuje cijeli niz drugih područja u sklopu međunarodnih odnosa, kao što su gospodarstvo, kultura, rješavanje ekoloških problema i sl.” (Ogorec, 2005.:9).

U zadnje se vrijeme u hrvatskoj vanjskoj politici sve češće rabi termin gospodarska diplomacija. Gospodarska diplomacija, koja sve više zauzima središnju ulogu diplomatskog djelovanja<sup>18</sup>, sastavni je dio diplomacije i u najširem je smislu riječi predstavljanje interesa gospodarstva vlastite zemlje u drugim zemljama. Drugim riječima, gospodarska diplomacija predstavlja spoj diplomacije u klasičnom smislu s ekonomskim znanostima i menadžmentom, metodama i tehnikama pregovaranja s inozemnim partnerima, odnose s javnošću i prikupljanje poslovnih informacija zanimljivih za gospodarstvo vlastite zemlje s ciljem proboja na tržište dotične zemlje ili svjetsko tržište (Prvulović, 2001.:24). Detaljniju definiciju gospodarske diplomacije dali su u svojoj knjizi autori koji pod pojmom gospodarska diplomacija podrazumijevaju djelatnost države u međunarodnim gospodarskim odnosima. Naglasak daju na metode i procese donošenja odluka državnih tijela u njihovim pregovorima s drugim državama ili međunarodnim organizacijama kada je u pitanju gospodarstvo vlastite zemlje (Bayne i Woolcock, 2003.:5).

Prikupljanje informacija, što podrazumijeva i prikupljanje informacija gospodarske naravi odnosno poslovnih informacija, jedna je od temeljnih funkcija diplomatske misije koja je regulirana Bečkom konvencijom o diplomatskim odnosima<sup>19</sup> i Bečkom konvencijom o konzularnim odnosima<sup>20</sup>. Dok se u prvoj konvenciji navodi „prikupljanje informacija svim dozvoljenim sredstvima o razvoju događaja u državi primateljici i izvješćivanje o tomu vlade države-šiljateljice” u drugoj konvenciji se preciznije govori upravo o prikupljanju poslovnih informacija: „prikupljanje informacija svim dozvoljenim sredstvima u svezi s razvojem tržišnog, gospodarskog, konzularnog i znanstvenog života države primateljice i izvješćivanje o tomu vlade

<sup>18</sup> Uprava za međunarodnu gospodarsku suradnju MVPEI RH održala je više prezentacija na temu: Uloga gospodarske diplomacije u potpori hrvatskom izvozu (više na službenim stranicama Hrvatske gospodarske diplomacije <http://hgd.mvpei.hr>).

<sup>19</sup> Bečka konvencija o diplomatskim odnosima od 18.04.1961. godine (Konvencija je stupila na snagu 24. travnja 1964.), CDR, UNTS, vol.500, str. 75.

<sup>20</sup> Bečka konvencija o diplomatskim odnosima, CCR, UNTS, vol. 596, str. 261.

države šiljateljice i davanje informacija onima koje to zanima“, prvenstveno gospodarskim subjektima. O važnosti poslovnih informacija govori Berridge i navodi da „diplomati prikupljaju informacije o stranom tržištu i prenose informacije o domaćem tržištu u državu-primateljicu“ (Berridge, 2002.:124). Iz svega navedenoga jasno je da se ovdje nikako ne radi o gospodarskoj špijunaži već o poslovnom izvjesništvu, odnosno *business intelligenceu* (BI), s obzirom na etično prikupljanje informacija isključivo dozvoljenim sredstvima.

Gljučna su područja djelovanja gospodarske diplomacije (Kajzer, 2004.) sljedeća:

- promocija domaćeg gospodarstva u zemlji primateljici (mediji, vlada, vladine institucije, relevantne nevladine organizacije, gospodarske komore, industrijske i trgovačke udruge...),
- lobiranje za interese domaćih gospodarskih subjekata i traženje mogućnosti za realizaciju njihovih poslova,
- informiranje i savjetovanje domaćih tvrtki pri poslovanju u zemlji primateljici,
- potpora domaćim gospodarskim subjektima pri nastupu na tuđim tržištima prikupljanjem i slanjem informacija o mogućnostima na tuđem tržištu,
- posredovanje u ostvarivanju kontakata domaćih tvrtki s potencijalnim poslovnim partnerima,
- pomoć i potpora domaćim tvrtkama u prevladavanju birokratskih i administrativnih prepreka za nastup na stranom tržištu,
- pomoć i potpora pri bilateralnim posjetima koje imaju gospodarski karakter te sudjelovanje u organizaciji i provedbi aktivnosti povezanih s gospodarskim odnosima sa zemljom primateljicom.

### Vojno-gospodarska diplomacija

Poznatij izreci američkog povjesničara Baileya kako je „diplomacija prva crta obrane“, slobodno se može dodati da je onda „vojska zadnja crta obrane“ države. Vojna diplomacija, kao specifična ili posebna vrsta diplomacije, ne samo riječima već i suštinski na jedinstven način povezuje ove dvije „crte obrane“. Analogno definiciji diplomacije može se reći da se vojna diplomacija, za koju se sve češće rabi sinonim obrambena diplomacija, može definirati kao organizacija, djelatnost i znanje<sup>21</sup> općenja između država i saveza država u oblasti vojne politike, obrane i sigurnosti ili, jednostavnije, kao specifična grana opće diplomacije koja se bavi vojno-političkim i sigurnosnim aspektima međunarodnih odnosa. Vojna diplomacija je dakle specifična vrsta diplomacije (Jazbec, 2007.) :

---

<sup>21</sup> Ovdje se također može povući paralela pojma diplomacije s engleskim pojmom *intelligence* koji također ima trojnu funkciju: organizacije, djelatnosti i znanja.

- kao djelatnost izvršava se provedbom obrambene, sigurnosne i vojne politike zemlje pošiljateljice,
- bavi se obradom obrambeno-vojne strukture zemlje primateljice odnosno subjekta akreditacije (ako je u pitanju međunarodna organizacija kao npr. UN, NATO, OESS...),
- namijenjena je uspostavljanju, razvijanju i produbljivanju odnosa i suradnje između obrambenih, sigurnosnih i vojnih struktura zemlje pošiljateljice i zemlje primateljice,
- za svog nositelja ima specifičnog „diplomata“, specijaliziranog u poznavanju i izvršavanju obrambenih, sigurnosnih i vojnih zadaća tj. vojnog izaslanika:
  - koji u svom radu rabi uobičajene metode diplomatskog rada koje su djelomično prilagođene posebnostima područja u kojem djeluje,
  - koji kao njen nositelj i izvršitelj djeluje u diplomatskom predstavništvu zemlje pošiljateljice kao član osoblja misije.

Kad je u pitanju vojno-gospodarska diplomacija može se reći da kako ne postoji usvojena definicija gospodarske diplomacije tako ne postoji niti definicija vojno-gospodarske diplomacije. No, ako gospodarska diplomacija predstavlja zastupanje interesa gospodarstva vlastite zemlje u zemlji primateljici onda se vojno-gospodarska diplomacija može definirati kao predstavljanje vojnih interesa i vojne industrije (Čengić, 2010.:113) u zemlji primateljici.

Što se tiče temeljnih polazišta kad su u pitanju multilateralni i bilateralni odnosi Republike Hrvatske i zastupanje vlastitih gospodarskih interesa, bilo bi dobro parafrazirati poznatu izreku Charlesa de Gaullea na sljedeći način: „Hrvatska nema saveznika – Hrvatska ima interese“, odnosno, čak i nakon članstva u NATO-u, u nešto blažoj varijanti kako je to rekao bivši šef francuske obavještajne službe DGSE g. Pierre Marion: „Morate zapamtiti da unatoč tomu što smo saveznici na pitanju obrane mi smo istovremeno ekonomski suparnici na svjetskom tržištu“ (Nolan, 2009.:103).

Vojno-gospodarska predstavništva (Ogorec, 2005.:29) su kao i vojno diplomatska predstavništva institucije ministarstva obrane, ali sa zadaćama vezanima isključivo za vojno-gospodarsko područje, a bave se suradnjom na području obrambenih tehnologija, vojno-tehničkom suradnjom, vojnom trgovinom, izvozom naoružanja i vojne opreme, zajedničkim razvojnim projektima itd. Vojno-gospodarska predstavništva su ipak novi oblik organiziranja, a s obzirom na to da iziskuju velika financijska ulaganja, uglavnom ih organiziraju zemlje sa značajno razvijenom vojnom industrijom. Postoje različiti pristupi njihovog organiziranja od toga da se one nalaze u sastavu vojnih izaslanstava, gospodarskih izaslanstava ili pak da se organiziraju kao samostalna predstavništva bez direktne veze s veleposlanstvom. Najčešće se vojno-tehnički izaslanik koji izvršava zadaće iz domena vojno-gospodarske diplomacije, a u pravilu se radi o časnicima s karijerom provedenom gotovo isključivo na „tehničkim“ dužnostima, ipak nalazi u vojno-diplomatskom izaslanstvu.

## VOJNI IZASLANIK (VIZ)

Male zemlje kao što je Hrvatska u vojno-diplomatskim predstavništvima imaju samo vojnog izaslanika koji je nositelj i izvršitelj vojne diplomacije i on uz ostale izvršava i zadaće koje se odnose na predstavljanje interesa vojne industrije i prikupljanje podataka vojno-gospodarske naravi. Iako je vojnim izaslanicima Republike Hrvatske jedna od zadaća „poduzimanje svih mjera za razvoj i proširenje vojno gospodarske i vojno znanstvene suradnje, sa službenim tijelima zemlje primateljice, u skladu s potrebama Hrvatske vojske i zadaćama dobivenima od MORH“<sup>22</sup> u praksi ostaje nejasno što ta zadaća ustvari znači. Odnos VIZ-a prema hrvatskim tvrtkama s područja vojne industrije nije jasno definiran. Ne treba posebno naglašavati da su još uvijek vrlo glasna razmišljanja kako se vojni izaslanici „ne trebaju baviti trgovinom i biti zastupnici privatnih interesa“. Tvrdnja je ispravna jer vojni izaslanici nisu i ne smiju biti trgovci. Međutim, ne treba zaboraviti jednu vrlo bitnu činjenicu – hrvatski je nacionalni interes da tvrtke hrvatske vojne industrije uspiju na svjetskom tržištu, ostvare profit, plate porez Republici Hrvatskoj, porez od kojeg se financira, pored ostalog, i civilna i vojna diplomacija. A diplomacija, kako civilna tako i vojna, mora promicati nacionalne interese među kojima su oni gospodarski sigurno na vrhu ljestvice.

Bez jasno razrađene strategije o područjima suradnje koja se mora bazirati na mogućnostima i potrebama vlastite vojne industrije, jer prvenstveni interes mora biti promocija vlastite vojne industrije tj. „obrana“ hrvatskih interesa kao rezultat rada vojne diplomacije, ona neće biti uspješna.

### Zadaće vojnog izaslanika

Vojni izaslanik<sup>23</sup> temeljni je nositelj vojne diplomacije i najčešće jedini djelatnik vojno-diplomatskog predstavništva preko kojega se odvija pretežiti dio vojno-diplomatske komunikacije (Ogorec, 2005.: 29). Osnovne zadaće vojno-diplomatskih predstavništava, odnosno vojnog izaslanika su:

- „predstavljanje oružanih snaga i ministarstva obrane zemlje pošiljateljice u zemlji primateljici,
- zaštita interesa države i oružanih snaga zemlje pošiljateljice u zemlji primateljici,
- prikupljanje svih dostupnih podataka o oružanim snagama zemlje primateljice i njihova raščlamba u prvom stupnju,

---

<sup>22</sup> Zadaće vojnih izaslanika Republike Hrvatske detaljno su navedene u *Pravilniku o ustroju vojno-diplomatskih predstavništava Republike Hrvatske u inozemstvu*, MORH, 2007. Kako Republika Hrvatska ima ograničenu mrežu isključivo vojnih izaslanika obrane i ustrojbeno nema niti jednog vojno-tehničkog izaslanika, poželjno je kod odabira vojnih izaslanika voditi računa da se radi o časnicima tehničke struke ili da su bili angažirani na zadaćama vezanima uz opremanje, modernizaciju ili razvoj oružanih sustava.

<sup>23</sup> Za vojnog izaslanika još uvijek se često rabi pojam vojni ataše.

- unapređivanje bilateralne vojne suradnje na svim razinama u skladu sa smjernicama matične zemlje i
- savjetovanje veleposlanika o svim pitanjima vojne prirode“ (Ogorec, 2005:47).

Pojednostavljeno rečeno, vojni izaslanik ima dvije osnovne funkcije: predstavljanje vlastitih oružanih snaga i prikupljanje informacija o oružanim snagama zemlje primateljice. Sve zemlje naglašavaju važnost vojno-gospodarske diplomacije tako da u zadaće vojno-diplomatskih predstavništava, bez obzira da li te zadaće izvršava vojno-gospodarsko predstavništvo, vojno-tehnički izaslanik ili vojni izaslanik, spadaju „promocija domaće industrije ratne opreme u nekim instancama“<sup>24</sup>. Prema Hockingu utjecaj imidža zemlje na strane gospodarstvenike da donesu odluku o pokretanju posla i realizaciju ulaganja od presudne je važnosti za 72 posto ispitanih gospodarstvenika (Hocking, 2000.). Ako se navedeno primijeni na vojnu diplomaciju može se zaključiti kako je sigurno da i imidž oružanih snaga<sup>25</sup> zemlje, što je prva zadaća vojnog izaslanika, utječe na rezultate vojno-gospodarske diplomacije. Zato se ne smije događati da vojni izaslanik nije opremljen proizvodima vlastite vojne industrije ili da, na upit kolega vojnih izaslanika akreditiranih u zemlji primateljici ili zainteresiranih predstavnika vojne industrije zemlje primateljice, ne može organizirati njihovu prezentaciju ili im o njima dostaviti informativne i promotivne materijale. Sve ovo pretpostavlja vrlo jasno razrađenu strategiju nastupa vojne industrije u zemljama od interesa za što je opet pretpostavka, u našem slučaju, dobra suradnja između Ministarstva gospodarstva, rada i poduzetništva, ili točnije Uprave za gospodarsku diplomaciju, i Uprave za obrambenu politiku Ministarstva obrane Republike Hrvatske.

### *Business intelligence vojnog izaslanika*

*„Špijuniranje je posao za budale jer sve su informacije javne - samo ih treba znati pročitati.“*

Stevan Dedijer (Nedjeljni vjesnik, 20. lipnja 2004.)

Kako je već navedeno, prikupljanje informacija jedna je od osnovnih zadaća vojnog izaslanika. Planiranje, usmjeravanje rada odnosno postavljanje zahtjeva za prikupljanjem informacija, a treba još jednom naglasiti da se one prikupljaju na potpuno

<sup>24</sup> Više o povijesti, zadaćama i pristupu organizaciji vojno-diplomatske službe Austrije, Francuske, Švicarske, Njemačke i UK na <http://www.dcaf.ch>.

<sup>25</sup> Kada je u pitanju imidž oružanih snaga i „reklamiranje“ proizvoda hrvatske vojne industrije, iskustva naših vojnika u međunarodnim vojnim misijama od izuzetne su važnosti. Njihova vrlo pozitivna iskustva govore o velikom interesu za novu hrvatsku vojnu odoru, kacige, čizme i druge dijelove opreme proizvedene u Republici Hrvatskoj. Zaključeni ugovori o prodaji ovih proizvoda u druge zemlje potvrđuju Hockingove rezultate o utjecaju imidža zemlje na realizaciju poslova.

legitiman i dozvoljen način kao i u poslovnom izvjesništvu, zadaća je ministarstva obrane zemlje pošiljateljice. Dakle, izvještajni krug vojnog izaslanika počinje u njegovom ministarstvu obrane – zahtjevi za vojno-gospodarskim informacijama mogu doći kao „posljedica“ suradnje ministarstva obrane, ministarstva gospodarstva<sup>26</sup> i vlastitog takozvanog vojno-industrijskog kompleksa bez obzira na njegovu organizaciju<sup>27</sup>. S obzirom na to da hrvatska vojna industrija ne raspolaže sa širokom paletom proizvoda koji realno mogu biti konkurentni na svjetskom tržištu naoružanja i vojne opreme, planiranje i postavljanje konkretnih zahtjeva za informacijama ne bi trebalo predstavljati ozbiljan problem.

U jednoj američkoj studiji (Strobel, 2000.) navodi se kako je uloga diplomata, dakle i vojnih izaslanika, jako dobila na značenju zbog njihovih izvješća koja „trebaju pripremiti okvire i pomoći donošenju važnih odluka“. Ne treba posebno naglašavati da se ovo odnosi u velikom dijelu i na odluke vezane uz gospodarstvo, a samim tim i uz vojnu industriju. Svojim izvješćima, poslovnim informacijama<sup>28</sup> i spoznajama stečenim putem mnogobrojnih izvora koje ima na raspolaganju u zemlji primateljici, vojni izaslanik može biti vrlo značajna, a u nekim slučajevima i odlučujuća „puzla“ u stvaranju konačne odluke o poslovnim odlukama vezanim za nastup na tržištu zemlje primateljice određenim proizvodima vojne industrije. Uz temeljna područja interesa o kojima vojni izaslanik prikuplja informacije ubrajaju se i kapaciteti i proizvodne mogućnosti vojne industrije, opremljenost i kvaliteta naoružanja i vojne opreme, suradnja vojne industrije zemlje primateljice s vojnim industrijama drugih država i područja i mogućnosti vojno-tehničke suradnje sa zemljom pošiljateljicom.

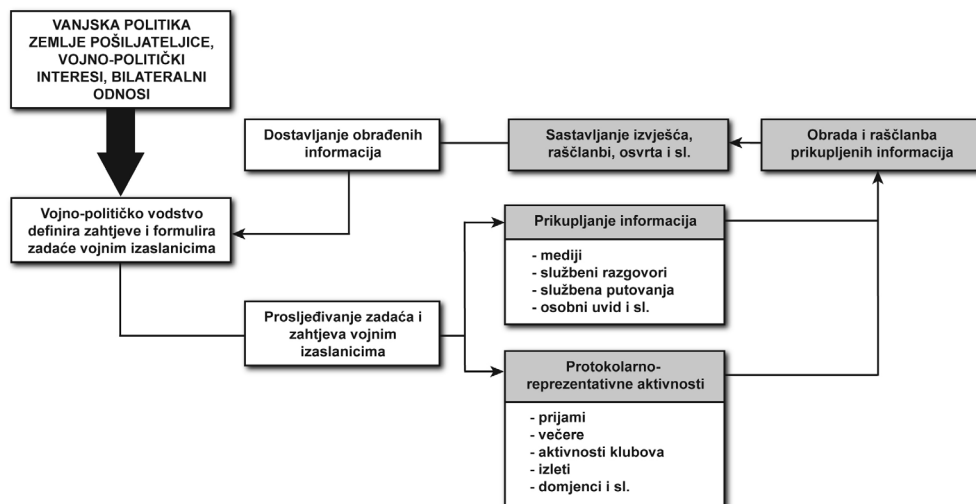
Na Slici 1. prikazan je nepotpuni ali ipak vrlo prepoznatljiv i jasan „izvještajni krug“ vojnog izaslanika:

---

<sup>26</sup> U Ministarstvu gospodarstva, rada i poduzetništva Republike Hrvatske osnovana je nova Uprava za gospodarsku diplomaciju (dostupno na URL <http://www.poslovni.hr/vijesti/bianca-matkovic-kao-nova-nada-gospodarske-diplomacije-143254.aspx>, pristup 14. lipnja 2010.).

<sup>27</sup> U Ministarstvu obrane Republike Hrvatske predstavljen je Vojno-industrijski klaster kao novi način organizacije hrvatske vojne industrije radi nastupa na stranim tržištima.

<sup>28</sup> Ovdje se još ne radi o poslovnim izvjesnicama s obzirom na to da vojni izaslanik obrađuje prikupljene informacije samo u prvom stupnju, što znači da izvještajni krug nije kompletan.



Slika 1: „Izvještajni krug“ vojnog izaslanika (prema Ogorec, M.: Vojno-diplomatska praksa, str. 99).

Vojni izaslanik, kada je riječ o prikupljanju informacija vojno-gospodarske naravi, u zemlji primateljici djeluje u „*target-full environment*”<sup>29</sup> i samo je pitanje planiranja i njegove osobne angažiranosti pristup informacijama od vojno-gospodarskog interesa. Okruže u kojem djeluje puno je dakle izvora poslovnih informacija. To su, s jedne strane, javna glasila, stručni časopisi, publikacije, vojna literatura, javni mediji, nazočnost na sajmovima, seminarima, prezentacijama, konferencijama i drugi otvoreni izvori informacija, a s druge strane, to su sve aktivnosti na prikupljanju informacija od osoba koje te informacije posjeduju – naravno, na legitiman i etičan način! Osim toga, posjete vojnoindustrijskom kompleksu zemlje primateljice sastavni su dio aktivnosti koje za vojno-diplomatski zbor, odnosno za sve u zemlji primateljici akreditirane vojne izaslanike, planira Ministarstvo obrane i u njegovo ime organizira Ured za vezu sa stranim vojnim izaslanicima. Tijekom posjeta moguće se iz prve ruke uvjeriti u kvalitetu naoružanja i vojne opreme koju koriste oružane snage zemlje primateljice, utvrditi deficite i nedostatke, i komparirati pojedine proizvode s onima iz vlastite vojne industrije, naravno ako se iste poznaje. Ova zadaća, uostalom kao i druge zadaće VIZ-a, pretpostavlja određenu educiranost, stručnost i profesionalnost vojnoga izaslanika. Zatim, protokolarnе aktivnosti bilo koje vrste dobra su prigoda za razmjenu mišljenja, diskusije i informiranje. Sve nabrojano legalne su i poželjne aktivnosti vojnoga izaslanika (Bilandžić, 1998.:42) ovisne potpuno o osobnom angažmanu samoga vojnoga izaslanika.

<sup>29</sup> Izraz koji Nolan koristi za okruže u kojemu se mogu obaviti razgovori s ciljanim osobama. Vojni izaslanik se prirodno svoga posla kreće u diplomatskim krugovima u kojima se susreće i s predstavnicima vojne industrije i gospodarstva zemlje primateljice i drugih zemalja tako da je mogućnost pribavljanja informacija od interesa za vlastitu vojnu industriju vrlo velika.

Na kraju ipak treba istaknuti da vojni izaslanik, kao i drugi diplomati, ne prodaje – jer kad bi se bavio trgovinom bio bi trgovac, a ne profesionalni časnik – ali svojim informacijama može pomoći tvrtkama vojne industrije svoje zemlje kada ona izrazi namjeru nastupiti na tržištu zemlje (ili zemalja) u kojima je on akreditiran. Konkretno, njegova pomoć može se odraziti u promicanju izvoza, prijenosu tehnologija, poticanju ulaganja i financijske pomoći, razvoju poslovnih kontakata i veza, a osnovu za sve nabrojano čine vojno-gospodarske informacije ili – poslovno izvješništvo.

## ZAKLJUČAK

*Business intelligence* ili poslovno izvješništvo nije ništa novoga u poslovnom svijetu. Iz povijesnih primjera zorno je prikazana važnost prikupljanja i obrade poslovnih informacija kako bi se postigao uspjeh na tržištu. Ovo je osobito bitno u vrijeme gospodarske krize u kojoj je borba za tržište ojačala do te mjere da sve više podsjeća na stvarni rat – doslovce se gubitkom poslova ugrožava život i egzistencija vlastitih zaposlenika.

Vojna izvještajna djelatnost čini osnovu iz koje je moguće crpiti zakonitosti i iskustva koja se skoro doslovce mogu primijeniti u prikupljanju, obradi, raspodjeli i korištenju izvješnica za donošenje strateških odluka tvrtki. Suština izvještajnog kruga poslovnog izvješništva je „transformacija“ podataka u poslovne izvješnice stoga se, kao i u vojnom izvješništvu prikupljaju *podatci (data)*, obrađuju *informacije (information)* i proizvode *poslovne izvješnice (intelligence)*.

U vojno-gospodarskoj diplomaciji primjenjiva su sva pravila poslovnog izvješništva jer vojni izaslanici prikupljaju informacije na legalan i etičan način, kao što je to i u poslovnom izvješništvu. Sigurno je da se dobrom suradnjom između ministarstava gospodarstva i obrane, razvojem gospodarske diplomacije i pravilnim planiranjem i usmjeravanjem rada vojnih izaslanika, može pomoći u promicanju tvrtki vlastite vojne industrije i utjecati na postizanje njihovog uspjeha na inozemnim tržištima. Na ovaj način se (in)direktno promiču nacionalni interesi Republike Hrvatske i jača njena gospodarska moć.

Zaključno se može reći da Republika Hrvatska konačno mora u prvi plan istaknuti vlastite nacionalne i gospodarske interese, čak ispred partnerskih i svezničkih – samo ih prije toga treba jasno definirati.



## LITERATURA

- Bazdan, Zdravko (2009.) „Poslovna obavještajna djelatnost – ključan čimbenik poslovne izvrsnosti. Case study: Industrijska špijunaža“ *Poslovna izvrsnost* 3(1): 58-59.
- Bayne, N.-Woolcock, S. (2003.) *The New Economic Diplomacy*. Burlington (USA): Ashgate Publishing Company.
- Berridge, Geoffrey R. (2002.) *Diplomacy: Theory and Practice*. New York: Palgrave Second edition.
- Benko V. (1987.) *Mednarodni odnosi*. Maribor: Založba obzorja. Druga prenovljena izdaja.
- Bilandžić, Mirko (1998.) *Diplomacija i obavještajna aktivnost*. Zagreb: Ministarstvo unutarnjih poslova.
- Bilandžić Mirko-Mikulčić Ivica (2007.) „Business intelligence i nacionalna sigurnost“ *Polemos* 10 (1):27-43.
- Clausewitz, Karl von (1997.) *O ratu*. Zagreb: MORH, Biblioteka priručnici.
- Čengić, D. (2010.) „Regulacija, vojna industrija i nova gospodarska struktura – teze“. Zagreb: Institut društvenih znanosti Ivo Pilar. Hrvatska vojska-Hrvatsko društvo: Radionice.
- Ćosić-Dragan, Daniel (2008.) „Poslovnost i izvjesništvo“ *National Security and the Future* 1-2 (9):53-75.
- Dedijer, Stevan (2002.) „Ragusa Intelligence and Security (1301-1806): A Model for the 21st Century?“ *International Journal of Intelligence and Counterintelligence*, Vol XV (1): 57.
- Dedijer, Stevan (2000.) „Ragusa Intelligence & Security (RIS) - A Model for the 21st Century!“, *National Security and the Future* 3-4(1).
- Gardiner, Ian (2010.) „Business is war, learn from the battlefield“ *CNN*. Dostupno na URL <http://edition.cnn.com/2010/BUSINESS/02/05/military.lessons.warfare.business/index.html>, učitano 20. svibnja 2010.
- Hocking, Brian (2000.) *The Diplomacy of Image & Memory: Swiss Bankers and Nazi Gold*. Leicester: University of Leicester. Diplomatic Studies Program, Discussion Paper No.64.
- Javorović, Božidar-Bilandžić, Mirko (2007.) *Poslovne informacije i business intelligence*. Zagreb: Golden marketing-Tehnička knjiga,.
- Jazbec, Milan (2007.) *Vojaška in obrambna diplomacija*. Ljubljana: Fakulteta za družebne vede.
- Kajzer, Tone (2004.) „Ekonomska diplomacija i njen značaj pri uveljavanju zunanje ekonomskih interesov Republike Slovenije“ Maribor: Univerza v Mariboru, Ekonomsko-poslovna fakulteta v Mariboru, interno gradivo.
- Kober, Anja (2000.) „Protecting the Knowledge Assets of your Company“. Zagreb: Zavod za poslovna istraživanja. Business Intelligence 2000, 2. Hrvatska konferencija o pribavljanju, organiziranju i uporabi poslovnih informacija.

- McGonagle, J., Vella C. M. (1996.) *A New Archetype for Competitive Intelligence*. Westport (CN): Quorum Books.
- Meyer, Herbert E. (1991) *Real-World Intelligence*. Harbour (WA): Storm King Press.
- Nolan, John (2009.) *Confidential: Business Secrets : Getting Theirs – Keeping Yours*. New York: Yardley Chambers, 2nd edition.
- Ogorec, Marinko (2005.) *Vojno-diplomatska praksa*. Zagreb: Golden marketing-Tehnička knjiga.
- Philippe, Martin (2000.) „IBM Business Intelligence Solution“. Zagreb: Zavod za poslovna istraživanja. Business Intelligence 2000, 2. Hrvatska konferencija o pribavljanju, organiziranju i uporabi poslovnih informacija.
- Prescott, John E.-Miller, Stephen H. (2001.) *Proven Strategies in Competitive Intelligence: Lessons From The Trenches*. New York: John Wiley & Sons Inc.
- Prvulović, Vladimir (2001.) *Ekonomska diplomatija*. Beograd: Grmeč.
- Roglić, Darko (1999.) „Kreativnost Intelligence Managementa korištenjem umjetne inteligencije i kvantnog uma“. Zagreb: Zavod za poslovna istraživanja Business Intelligence 1999, 1. Hrvatska konferencija o pribavljanju, organiziranju i uporabi poslovnih informacija.
- Strobel, Warren P. (2000.) „The Media: Influencing Foreign Policy in the Information Age“, *USIA Electronic Journal*, Vol.5, no 1, March 2000, dostupno na URL <http://www.usinfo.state.gov./journals/itps/0300/ijpe/pj51stro.htm>, učitano 22.svibnja 2010.
- Tuđman, Miroslav (2002.) „Informacijska znanost i izvjesnice“. *Informatologia* 35(4):244-251.

# BUSINESS INTELLIGENCE AND MILITARY-ECONOMIC DIPLOMACY

Vilko Klasan

## Summary

Economic crisis and recession have changed the priorities and contents of work activities in diplomacy, both civil and military. Acquiring economic data in order to assist domestic (military) industry has become the most significant task of diplomatic representatives. Acquiring information about the economy has been developed on the principles of military intelligence activities and in that regard is the intelligence circle of business intelligence very similar to classic military intelligence. Military attache as the cornerstone of military diplomacy can help domestic military production on receiving country's market by acquiring and analysing economic data.

*Keywords:* intelligence cycle, business intelligence, economic diplomacy, defence-economic diplomacy, defence attaché.

