

MENADŽERI MORAJU ZNATI: POSLOVNO OBAVJEŠTAJNA DJELATNOST KREIRA NAJVAŽNIJI RESURS UPRAVLJANJA

Zdravko Bazdan¹

UDK/UDC: 343.534(497.5)

JEL klasifikacija / JEL classification: L₂₀

Pregledni rad / Review

Primljeno / Received: 13. listopada 2009 / October 13, 2009.

Prihvaćeno za tisak / Accepted for publishing: 18. prosinca 2009/ December 18, 2009

Sažetak

U ovom tekstu se problematizira jedno od najinteresantnijih tema suvremene znanosti, a to je pitanje poslovno-obavještajne djelatnosti (Business Intelligencea), odnosno poslovno-obavještajne službe (Business Intelligence Service). Utemeljena i prihvaćena od menadžera velikih korporacija prije više od jednog stoljeća, odavno je postala conditio sine qua non za sve sposobne uprave transnacionalnih i multinacionalnih korporacija. Postala je i način opstanka i uvjet razvoja u složenim prostorima međunarodne ekonomije. Dakako, postala je to i za manje gospodarski moćne poslovne subjekte u najrazvijenijim državama. U radu se ističe nužnost uspostavljanja odjela poslovno-obavještajne službe u poslovne subjekte u Republici Hrvatskoj. Naglašava se da njihovi menadžeri konačno moraju znati da poslovno-obavještajne službe na bazi informacija – kreiraju najvažniji resurs upravljanja – a to je prethodno saznanje. A do toga, put vodi preko složenih postupaka prikupljanja informacija iz tzv. otvorenih izvora, ali i poluotvorenih izvora. I upravo su informacije glavni proizvod poslovno-obavještajne djelatnosti i mogu se podijeliti u nekoliko kategorija. U stvari, riječ je i o složenom integralnom informacijskom sustavu – kojemu je na čelu informacijski menadžment. Posjeduju ga države te multinacionalne i transnacionalne korporacije. Doduše, i manji poslovni subjekti. Smatra se da takve najsofisticiranije sustave imaju: General Electric, Royal Dutch Shell, General Motors, Toyota Motors, Exxon Mobil, British Petroleum (BP) i JP Morgan Chase. Nadalje, u radu se elaboriraju temelji znanosti o poslovno-obavještajnoj službi, ali se i upućuju menadžeri u Republici Hrvatskoj na postupke koje bi u tom smislu trebali poduzeti. I upozoravaju se da je krajnje vrijeme da u svoje sustave uključe ovu službu, jer niti jedna poslovna strategija više nema smisla bez da nije izrađena prema informacijama koje može pružiti poslovno-obavještajna služba. A ona ima zadaću

¹ Prof. dr. sc. Zdravko Bazdan, izvanredni profesor, Sveučilište u Dubrovniku, Odjel za ekonomiju i poslovnu ekonomiju, E-mail: zdravko.bazdan@unidu.hr

dostaviti menadžerima i autorima strategije poslovnog subjekta optimalne informacije, do kojih je došla i tzv. rudarenjem podataka (Data Mining) – u cilju izgradnje strategijskog sustava ranog upozorenja (Strategic Early Warning System).

Ključne riječi: poslovno-obavještajni ciklus, poslovno-obavještajna služba, Secret Intelligence Service, Marco Polo, Hrvatska gospodarska komora.

1. UVOD

Poslovna obavještajna djelatnost (*Business Intelligence*), odnosno poslovna obavještajna služba (*Business Intelligence Service*), ima primarnu zadaću provoditi i realizirati dio gospodarskih ciljeva čelnoga menadžmenta (*top management*), kojim rukovodi glavni izvršni direktor (*CEO*), primjenom legalnih metoda djelovanja. Njezina sekundarna zadaća je: štiti tajnost podataka, procesa i postupaka u kojima se stvaraju inovacije, novi proizvodi i nove tehnologije. Također, ima zadaću zaštititi od upada u poslovne kapacitete u cilju »obrane« informatičke infrastrukture te spriječiti »ubacivanje krtice« i svih drugih subverzivnih djelatnosti koje mogu poduzeti konkurentski poslovni subjekti. Nadalje, poslovno-obavještajna djelatnost ima zadaću zaštititi se i od mogućih subverzivnih postupaka strane države na čijoj teritoriji se nalazi poslovni subjekt. U tom smislu poslovna obavještajna služba treba biti organizirana kroz svoj koncentrirani izraz, a to je centar za poslovnu obavještajnu službu, koji – u ime *poslovne izvrsnosti* – **nije trošak, nego investicija**. Svjetska iskustva su u tom smislu nezaobilazna pa navodimo podatak da sve transnacionalne i multinacionalne korporacije imaju već desetljećima minuciozno organizirane takve nukleuse koji imaju presudnu ulogu u kreiranju izvedbenog plana implementacije i provedbe strategije korporacije. Možemo slobodno reći da je prvi teoretičar na ovom planu bio kineski filozof i ratnik Sun Tzu, koji je u svome djelu *Umijeće ratovanja*, prije 2.500 godina naveo da ono što suverenima i dobrim generalima omogućuje da izvrše napad i osvajanja, da postignu ciljeve koje obični ljudi ne mogu je – »prethodno saznanje«. Posebno je podvukao potrebu za »obavještajnom službom koja bi se bavila neprijateljem«. Njegovo spomenuto djelo se smatra Biblijom obavještajne službe.

Znatno kasnije i to u Grčkoj, problematiku vezanu za sustavno obavještavanje o neprijatelju, posebno uočava Herodot pet stoljeća pr. n. e. Neposredno prije rata protiv Samosa, o tome savjetuje svoje prijatelje, državnika Perikla i političara i klasičara grčke tragedije Sofokla. No, tek je četiri stoljeća pr. n. e. temeljito organizirao obavještajnu službu Filip II. Makedonski – prije nego je u Korintu obrazovao savez grčkih država za rat protiv Perzije. Njegov sin Aleksandar III. Veliki, zvani Makedonski, nastavlja sa osvajanjima. Zahvaljujući i svojoj obavještajnoj službi, gospodarski je povezo ogromno područje od Gibraltara do Inda. U kratkim predasima između bitaka, nadahnjivao se *Filipovim pismima*, gdje je zabilježena nužnost pridavanja pozornosti obavještenjima o protivnicima. Na jednom mjestu njegov otac je zapisao: »Zlatom natovareni magarac, u stanju je osvojiti i najveću tvrđavu«. Ni otac, a ni sin nisu bili svjestan da će taj postulat vrijediti i na početku 21. stoljeća, kada će ga posebice koristiti oni koji potkupljuju novcem – kako bi došli u posjed poslovnih tajna.

No, poslije Aleksandra Makedonskog, brojni su se suvereni u svojoj autokratskoj vladavini oslanjali na jaku obavještajnu službu. Među njima posebno treba istaknuti osnivača

mongolske države, Đingis-kana, koji je u 13. stoljeću, zahvaljujući i svojoj obavještajnoj službi, vladao prostorom od Japanskoga i Žutoga mora do Poljske i Dunava. Njegov nasljednik i unuk, vladar Kine, glasoviti Kublaj-kan, osnovao je mrežu obavještajne službe od 37 postaja i zahvaljujući tome, održao Mongolsko Carstvo još puno stoljeće. A u Europi prvi koji je u poslovnom svijetu preuzeo strategiju, taktiku i neke metode vojne obavještajne službe bio je Edward Lloyd, koji je 1688. u svojoj maloj kavani u Tower Streetu u Londonu počeo okupljati kapetane trgovačke mornarice, trgovce, špekulante i brodovlasnike, koji su bili voljni uložiti novac i imovinu u trgovinu crnim robljem. Pri tome im je pružao informacije koje su za njih bile krucijalne. No, kako je potreba za poslovnim informacijama bila sve veća, počinje okupljati informante, koje zapošljava i upućuje u engleske luke. No, ubrzo postaje svjestan da mora širiti posao oko prikupljanja poslovnih informacija koje su se odnosile na: brodolome i druge nesreće na moru, sposobne kapetane i njihove posade, područja »lova na ljudske glave«, opasne rute i gusarske zamke. Stoga uključuje još ljudi i šalje ih u luke kontinentalne Europe. Nakon početnog uspjeha, posao širi na osiguranje iznajmljenih brodova u trgovini crnim robljem. Ubrzo je njegova kavana postala mjesto gdje se okupljaju pomorski origuravatelji i špekulanti – ne samo iz Engleske – koji su u trgovini crnim robljem vidjeli ekstraprofit. Osniva *Lloydovo društvo osiguratelja*. Zahvaljujući njegovoj poduzetnosti, poslovi su se širili pa je mala kavana postala prilično neprikladno mjesto. Stoga je E. Lloyd po Božiću 1691. prešao u veći prostor u financijski kvart u Lombard Streetu. Nakon pet godina, tj. 1696. počinje izdavati list *Lloyd's News* s informacijama iz pomorstva i trgovine. A od 1726. taj list izlazi pod naslovom *Lloyd's List and Shopping Gazette*. A kako izlazi i danas, predstavlja najstariju tiskovinu na svijetu. I za današnje poslovno-obavještajne centre pomorskih kompanija, jedna je od najvažnijih jedinica »otvorenog izvora«. Inače, od 1688. do 1807. Engleska, odnosno Velika Britanija postaje glavna trgovačka sila za trgovanje robljem na Atlantiku. I sve do kraja 18. stoljeća ta vrsta trgovine je najvažnija stavka britanske trgovinske bilance. Smatra se da se taj *boom* dogodio upravo zahvaljujući E. Lloyd. Tvrдио je da je preuzeo »ratničku filozofiju«, a ta je da se u svakom trenutku mora biti u prednosti, raspolažući »prethodnim saznanjem«.²

2. INFORMACIJA – NAJVAŽNIJI RESURS UPRAVLJANJA

Nesumnjivo, navedeni vizionari i tisuće drugih koji su nastupali kasnije, krčili su put poslovnoj obavještajnoj službi, koja je, *condicio sine qua non* uspjeha svakog poslovnog subjekta. Važno je znati da se ova disciplina predaje na zapadnim sveučilištima već nekoliko decenija. Ali, kod nas, kao svaka novina, i u akademskoj zajednici i kod menadžera, još nije prihvaćena. Kada je akademska zajednica u pitanju, postoje objektivne zapreke, a to je nastavni kadar.³ Ali, kada su gospodarstvenici u pitanju, izgleda da se kod nas na gospodarsku obavještajnu službu još uvijek gleda kao da je ona trošak, koji će opteretiti njihovo poslovanje. Međutim, što prije shvate realnost – to bolje. Jer ta služba može biti njihov radar, koji će im omogućiti da optimalno brode po domaćem i inozemnom gospodarskom turbulentnom

² J. Toffler, *Lloyd's Underwriters Association and His Time*, Los Angeles, 2004, p.

³ B. Javorović, M. Bilandžić, *Poslovne informacije i business intelligence*, Zagreb, 2007. str. 288.

Radi se o najboljem djelu na temu *business intelligencea* kod nas. Recenzenti: M. Tuđan i Z. Bazdan.

prostoru. Konačno, neka im uzori budu velike, moćne i uspješne korporacije, čiji su osnivači uglavnom počinjali s relativno malim novčanim kapitalom. Ali s vizijom i uz pomoć poslovne obavještajne strategije koja se bazira na »prethodnom saznanju«.

Svakako, informacije – koje su najvažniji resurs upravljanja – dragocjene su i često su gotovo neprocjenjive. Zbog toga su se u povijesti poduzimale operacije – čak i ratne – da se pod svaku cijenu onemogući »druga strana« da do ključnih informacija dođe, ili da se do ključnih informacija dođe – po svaku cijenu. Stoga se može reći: »rat za informacije« je izraz koji se koristio i koji će se koristiti sve dok bude menadžera i biznisa. U tom smislu ćemo navesti dva primjera. Prvi: Rudolf Diesel, koji je 1897. izumio diezel motor, a 1908. diezel motor za nadmorsku vožnju podmornica, u svojoj pedeset i petoj godini je u noći 29./30. rujna 1913. netragom nestao na putu u Veliku Britaniju. Smatra se da su ga bacili s broda pripadnici nacističke tajne službe, jer su se bojali da svoj projekt za podmornice kani prodati Englezima. Drugi primjer: sovjetski inženjeri su 1974. – u okviru kulturno-tehničke suradnje SAD-a i SSSR-a – posjetili tvornicu aviona Boeing u Tacomi – i s cipelama, čiji su đonovi bili premazani ljepljivom – sakupljali metalne strugotine avionskih legura. Dakako, u ovom drugom slučaju, riječ je o neetičkom, protuzakonitom sakupljanju informacija, što je područje poslovne špijunaže (*Business Espionage*) ili ozloglašene industrijske špijunaže (*Industrial Espionage*), što nije naša tema. No, može biti orijentir za menadžere da znaju do koje granice mogu ići. Jer, ako pređu optimalnu crtu, mogu završiti iza rešetaka. Doduše, neki »izazovu« naprosto ne mogu odoljeti, jer žele do velikog novca što prije. Za njih su »inovacije i nove tehnologije«, koje su nastale u sektoru istraživanja i razvoja (R&D) konkurenta – metom akcije, kako bi došli do svoga cilja. No, u cilju opomene navodimo: za one koji su poklonici »ratničke filozofije« po svaku cijenu, navodimo članak 232. Kaznenog zakona Republike Hrvatske po kojemu takvi mogu očekivati zatvorsku kaznu od šest mjeseci do pet godina.⁴ Pa tko voli – nek' izvoli!

A informacije su, zapravo, *obavijest o činjenicama*. Njezin je smisao uvijek neko namjerno ili nenamjerno obavještenje, koje ima za cilj donošenje neke odluke. Od prve industrijske revolucije, preko druge industrijske revolucije i znanstveno-tehnološke revolucije, do *obavještajne revolucije* – kada se uloga znanja kolosalno povećala – informacija se ubraja u skupinu fundamentalnih kategorija rasta i razvoja, u kojoj su i materija i energija.

U tom sklopu, ključno je navesti da je informatika »znanstvena disciplina koja proučava pronalaženje, primanje i prijenos podataka te njihovu obradu i uporabu pomoću računala«.⁵

Informacija je glavni proizvod poslovno-obavještajne djelatnosti i može se podijeliti u nekoliko kategorija i to prema:

- *nastanku* na: primarnu, sekundarnu i tercijarnu obavijest⁶,
- *izvoru* na: unutarnju ili vlastitu i vanjsku ili tuđu obavijest,

⁴ Kazneni zakon Republike Hrvatske, Narodne novine, br. 110/1997.

⁵ V. Anić, *Rječnik hrvatskoga jezika*, Zagreb, 2007., str. 146.

⁶ Primarna obavijest se temelji na informacija »iz prve ruke«. Sekundarna obavijest je prošla proces obrade.

- *obliku* na: pisanu, dokumentarnu, numeričku, grafičku, govornu i vizualnu obavijest,
- *sadržaju* na: osobnu, opću i poslovnu obavijest,
- *dospijeću* na: zakašnjelu i pravovremenu obavijest,
- *vjerodostojnosti* na: istinitu i neistinitu obavijest,
- *otvorenosti* na: javnu i tajnu obavijest,
- *mjestu primjene* na: ulaznu i izlaznu obavijest,
- *učinku* na: korisnu i nekorisnu obavijest,
- *području primjene* na: društvenu, političku, sigurnosnu, vojnu, gospodarsku, pravnu, odgojno-obrazovnu, kulturnu, znanstvenu, vjersku, informacijsko-komunikativnu i sportsku obavijest te
- *geo-političkoj razini* na: lokalnu, nacionalnu, subregionalnu, regionalnu i svjetsku obavijest.

Prvi korak u ovladavanju informacijama, koje su, vidjeli smo, obavijest o činjenicama, jest obrazovanje o njihovom prikupljanju. A još je Francis Bacon, engleski filozof, osnivač moderne znanosti i moderne filozofije – sin lorda, čuvara državnog pečata kod Elizabete I., utemeljiteljice *druge* institucionalizirane obavještajne službe u povijesti – smatrao da je znanje samo ono koje povećava moć ljudi u svijetu. Tvrдио je: »znanje je moć« te isticao da se znanje i spoznaja mogu steći i zahvaljujući obavještajnoj službi, za koju je tvrdio da je »svjetlost države«. Možemo dodati da je **znanje oblikovani skup informacija – koje su – dakle, obavijest o činjenicama.**

Zapravo, znanje, kao proces ovladavanja istinom, posljednja je, četvrta faza u procesu ovladavanja društvenim zakonitostima. Znanje ovisi o trećoj fazi, koju karakterizira: uočavanje, učenje, proučavanje, sistematiziranje građe, analiziranje, povezivanje, zaključivanje o određenom fenomenu te njegova spoznaja. Ova treća faza čovjekove misaone aktivnosti, ovisi o informacijama, odnosno obavijestima, koje su, zapravo, druga faza njegove misaone aktivnosti. I na kraju, početak, tj. prva faza i startna pozicija znanja o nekom fenomenu su – *podaci*. Dakle, bez podataka nema informacija, a bez informacija nema učenja, proučavanja, sistematiziranja građe, analiziranja, povezivanja, zaključivanja o određenom fenomenu te njegove spoznaje. A bez svega toga nema znanja o određenom fenomenu. Tako smo došli do pojma »informatijske znanosti«. To je znanost koja se bavi djelotvornim prikupljanjem, pohranom i obradom informacija, tj. informatijskim sustavima. Stoga možemo reći da u informatijsku znanost, dakako, spada i poslovna obavještajna služba, koja ima zadaću da svojim menadžerima stavi na raspolaganje informacije, odnosno obavijesti za koje se pretpostavlja da bi im mogle koristiti.

No, kako smo vidjeli da se u milenijском razdoblju vodi stalni »rat za informacije«, vremenom se u okviru informatijskih znanosti oblikovala disciplina o informatijskoj sigurnosti ili informatijskoj *defendologiji*. Mogli bi je definirati kao područje koje se bavi zaštitom ugroze posebno znanstvenih informacija. Na praktičnoj razini u svakoj državi, ali i u svakom »pametnom« *poslovnom subjektu* – jer u takvom je već utemeljena poslovna obavještajna

služba – to su područja o kojemu se brinu djelatnici kontraobavještajne službe. Kontraobavještajne političke i vojne službe – kad su u pitanju države, a gospodarske kontraobavještajne službe – kada su u pitanju poslovni subjekti. Napomenuli bi da na taj način države štite svoj politički suverenitet i integritet, a poslovni subjekti svoj gospodarski suverenitet, integritet i prosperibilnost na domaćem i međunarodnom tržištu. Ipak, moramo naglasiti da se informacijski sustavi ne napadaju samo tzv. poslovno-obavještajnim alatima (*business intelligence tools*). U ovom turbulentnom vremenu u kojemu živimo, evidentna je opasnost od upada u informacijske sustave kako bi im se napakostilo, zloupotrijebilo ili čak i srušilo. Stoga je pitanje informacijske sigurnosti vremenom postalo izuzetno važno političko pitanje te se njemu i u teoriji i u praksi posvećuje sve veća pozornost. Upravo kroz *defendologiju*.

Informacijski sustavi se mogu podijeliti na:

- informacijske sustave za prikupljanje i obradu podataka,
- sustave informiranja, pod kojima se podrazumijevaju sustavi za unutarnje informiranje menadžera, zaposlenika u poslovnom sustavu, poslovnih partnera i sl.,
- sustav informacija, koji je baza svim informacijskim i poslovnim strukturama,
- integralne informacijske sustave, pod kojima se podrazumijevaju jednostavni informacijski sustavi, koji se definira kao sustav »čovjek – računalo« ili više takvih sustava te otvoreni sustavi, tj. poslovni informacijski sustavi koje karakteriziraju: izvor podataka i informacija, njihovo prikupljanje, selekcija, provjera obradom podataka, informacijska obrada, skladištenje, čuvanje, tj. stvaranje, razvoj i održavanje informacijskih baza, prezentacije određenih segmenata ili cijele prikupljene informatičke građe, prijenos do korisnika, praćenje korisnosti te povratka informacija unošenjem rezultata u vlastitu bazu podataka i informacija. Dakako, sve to uz optimalan nadzor i upravljanje. Njegov glavni dio, tj. informatička operativna jedinica, naziva se i *operativno-informatički centar* (OIC).

Inače, na čelu se nalazi uprava ili **informacijski menadžment**, a njemu su podređene stručno-informacijske službe sa svojim segmentima, kao što su:

- izgradnja i razvoj informacijskog sustava,
- istraživanje informacijskih potreba,
- korisnička obrada i priprema informacija,
- poslovno-obavještajna djelatnost te
- informacijski nadzor i pitanje sigurnosti.

Inače, složenim integralnim informacijskim sustavima – na čelu sa spomenutim informacijskim menadžmentom – raspoložu države te multinacionalne i transnacionalne korporacije. A najsluženiji su sustavi: OUN-a, NATO-a, SAD-a, Velike Britanije, Interpola itd. Od transnacionalnih i multinacionalnih korporacija, smatra se da takve najsofisticiranije sustave imaju: General Electric, Royal Dutch Shell, General Motors, Toyota Motors, Exxon Mobil, British Petroleum (BP) i JP Morgan Chase. *Primjećujete: to je prvih sedam namoćnijih na svijetu!*

Kada su u pitanju centri za poslovnu obavještajnu službu, njihov sustav mora imati sljedeće segmente:

- upravu i nadzor,
- stručnu informacijsku službu,
- informatičku operativnu jedinicu, tj. informatički sustav,
- izvor podataka i informacija,
- skladište podataka, tj. bazu podataka,
- komunikacijske veze, tj. sustav,
- rezultat obrade,
- korisnike informacija te
- sustav informacijske sigurnosti.

3. TEMELJI ZNANOSTI O POSLOVNO-OBAVJEŠTAJNOJ SLUŽBI

Poslovno-obavještajna služba se može definirati kao *legalni način prikupljanja, analize i korištenja poslovnih informacija koje se odnose na najsvremenije postupke proizvodnje i distribucije robe i/ili usluga, a temelje se na informaciji iz područja tehnoloških inovacija, novih tehnoloških aplikacija, vještina i znanja te metoda koje predstavljaju alate za osvajanje ovog izuzetno kompleksnog multidisciplinarnog i multinacionalnog aktivizma, često važnog, rizičnog i opasnog područja čovjekove psiho-fizičke aktivnosti.*

Poslovne informacije se definiraju kao dio informacijskog okruženja, ali i sustava – koji može biti individualni i globalni. Poslovno-obavještajna služba ima zadaću ovladati znanjima iz područja teorije i prakse najsvremenijih segmenta tehnološki intenzivnih grana koje su kralježnica nacionalnih ekonomija, ali, dakako, i međunarodne ekonomije. A teorija i praksa iz područja poslovno-obavještajne službe stapa se u znanost o obavještajnoj službi. Upravo ona postaje sve značajnija u poslovnom svijetu, ali i u akademskoj zajednici kod nas. Na Zapadu, ona je to već nekoliko decenija. A kako poslovno-obavještajna služba spada u obavještajnu službu u širem smislu, niže ćemo elaborirati glavne vrste obavještajne službe, koje možemo podijeliti:

- prema jurisdikciji na: (a) nacionalne, (b) poslovne i (c) multinacionalne. Nacionalne obavještajne službe su organizirane od strane državnih organa, dok su poslovne obavještajne službe organizirane od strane biznisa. U pogledu treće vrste obavještajne službe, važno je navesti da NATO ima svoju centralnu obavještajnu službu. Ima je i Britanska zajednica naroda (*Commonwealth of Nations*), koja, na čelu s Velikom Britanijom, okuplja 53 države, bivše britanske kolonije. Naime, 1965. joj je ustanovljeno tajništvo kao međuvladino tijelo. Nakon toga je u Tajnoj obavještajnoj službi (*Secret Intelligence Service*), toj poznatoj vanjskoj obavještajnoj agenciji Velike Britanije – koja je poznata pod nazivom MI6 – osnovan tzv. Inozemni ured

- Britanske zajednice naroda (*Foreign and Commonwealth Office*). Navedenu treću vrstu obavještajne službe imaju i: SAD, Velika Britanija, Australija, Kanada i Novi Zeland u okviru špijunske agencije ECHELON – koju koriste i za špijuniranje poslovnih subjekata svojih političkih saveznika.⁷ No, središnju obavještajnu službu vrlo brzo vidimo u sastavu OUN-a, koja u ovom turbulentnom svijetu okuplja 192 države i ima zadaću zaštite međunarodnog mira, sigurnosti i pravde.
- Prema prostoru na kome djeluju na: (a) vanjske, tj. ofenzivne i (b) unutarnje, tj. defanzivne obavještajne službe.
 - Prema mjestu u državnoj organizaciji na: (a) resorne i (b) središnje obavještajne službe. Resorne obavještajne službe su službe jednog od resora, tj. ministarstava. Mogu biti vojno-obavještajne službe, obavještajne službe ministarstva unutarnjih poslova, ministarstva vanjskih poslova, ministarstva pravosuđa, *ministarstva gospodarstva, ministarstva financija* itd. U državama nuklearnim silama, djeluje i tzv. nuklearna obavještajna služba. Pored toga, imamo i meteorološku obavještajnu službu (*Meteorological intelligence*) koja je ključna za velike države kakva je SAD u kojoj često haraju tajfuni. Dakako, u ovu skupinu spada i **obavještajna služba gospodarskih komora**, koje u razvijenim državama imaju istaknutu ulogu na planu pomaganja razvoja svojih poslovnih subjekata (Sic!). Inače, nakon Drugog svjetskog rata, vrši se centralizacija obavještajnog rada te se obavještajne službe pretvaraju u posebne sustave državne uprave.
 - Po mjestu u gospodarskom sustavu na: (a) obavještajne službe u inokosnoj tvrtki, (b) u partnerskoj tvrtki, (c) u nacionalnoj korporaciji, (d) u multinacionalnoj korporaciji i (e) u transnacionalnoj korporaciji. Doduše, (a) i (b) samo teorijski.
 - Prema zadacima na: (a) obavještajne službe čija je djelatnost usmjerena prema inozemstvu i (b) kontraobavještajnu službu. Inače, kontraobavještajna služba ima zadaću da postavi zapreke i onemogućí inozemne obavještajne službe po svim pitanjima, a to su prvenstveno: vojna, politička i, dakako, gospodarska pitanja.
 - Prema organizaciji na: (a) vojne i (b) civilne obavještajne službe. Inače, do studenog 1989., tj. do rušenja Berlinskog zida i skidanja »željezne zavjese«, radilo se o samostalnoj doktrini obavještajnog rada, koja je bila poznata pod nazivom »totalne obavještajne službe«, odnosno totalne špijunaže. Do tada je civilna i vojna služba bila čvrsto inkorporirana u jednom cilju. Inače, što se tiče civilne obavještajne službe, potrebno je kazati da tu spadaju: (a) politička obavještajna služba, (b) gospodarska obavještajna služba, (c) obavještajna služba političkih stranaka ili pokreta, (d) meteorološka obavještajna služba za globalne robno-terminalske burze, (e) emigrantska obavještajna služba (f) znanstvena obavještajna služba itd. Ne čudi da su ovakve obavještajne službe prvo bile utemeljene u nekim sveučilištima u Japanu.
 - Prema području obavještajnog interesa na: (a) strateške, (b) operativne i (c) taktičke obavještajne službe. Zapravo, strateška obavještajna služba u funkciji je dalekosežnih ciljeva državne politike – uključujući, dakako, i gospodarstvo. Operativna

⁷ P. Dunning, *For-profit activism*, International Herald Tribune, August 16, 2009, p. 28

obavještajna služba je u funkciji realizacije konkretne strategije i preciznog cilja koji se želi ostvariti. U suvremenim međunarodnim odnosima u kojima dominira nastojanje za što boljim pristupom globalnom tržištu, nacionalne obavještajne službe, posebno najrazvijenijih država, sve više podržavaju nacionalne poslovne subjekte, čak i po cijenu *diplomatsko-političkih prijepora sa svojim političkim saveznicima i ideološkim istomišljenicima*. Konačno, taktička obavještajna služba u funkciji je svakodnevnih, tj. kratkoročnih ciljeva – koji, dakako, uključuju i gospodarstvo.

- Prema vrsti koju obavljaju na: (a) opće i (b) specijalne obavještajne službe. U pogledu vrsta djelatnosti obavještajnih služba, one se manifestiraju kroz: (a) obavještajnu djelatnost, (b) subverzivnu djelatnost i (c) kontraobavještajnu djelatnost. Ovo se odnosi kako na obavještajnu djelatnost u državnoj organizaciji, tako i na obavještajnu službu u gospodarskom sustavu.

4. FUNKCIJE OBAVJEŠTAJNE DJELATNOSTI

Obavještajna je djelatnost specifična društveno-političko-gospodarska djelatnost. Ta se djelatnost manifestira kroz obavještajni postupak. Zapravo, riječ je o tome da se u okviru ove aktivnosti prikupe informacije o suparniku, protivniku ili neprijatelju. Posebno one informacije koje se drže u tajnosti. Dakako, ovdje naglašavamo da je ovo univerzalni pristup, ali kada je u pitanju aktivnost o prikupljanju informacija iz područja poslovne obavještajne djelatnosti, naglasili bi da je *terminologija ista* kao i kada se radi o vojnoj ili političkoj obavještajnoj službi. Naime, »suparnik«, »protivnik« pa čak i »neprijatelj« – termini su koji spadaju u kategorijalni aparat poslovno-obavještajne djelatnosti. Jer, konkurent u gospodarskoj areni koja je nacionalno, a posebno svjetsko tržište – nije ništa drugo nego: suparnik – protivnik – neprijatelj. Kojega treba poraziti ekonomskim mehanizmom, a taj je vezan za – veći stupanj produktivnosti rada. No, povijest nacionalnih ekonomija i međunarodne ekonomije bilježi i primjenu neekonomskog mehanizma. U ovo spadaju sva dozvoljena i nedozvoljena sredstva kada se bitka za bolju gospodarsko-ekonomsku poziciju vodi »drugim sredstvima«.

Napomenuli bi da se poslovno-obavještajna djelatnost odvija prema pisanim ili nepisanim pravilima temeljem poslovno-obavještajnih ciklusa (*Business Intelligence Circle*). Mogli bi ih definirati kao postupak kojim se prikupljene, obrađene i analizirane informacije pretvaraju u gotove **obavještajne proizvode** koje koriste ili samo uzimaju na znanje menadžeri poslovnih subjekata koji raspolažu poslovno-obavještajnom službom. Zapravo, obavještajna djelatnost se sastoji od sljedećih etapa i to:

- planiranja i upravljanja obavještajnom djelatnošću odnosno ciklusom,
- prikupljanja podataka,
- obradom i analizom podataka, tj. izradom obavještajnih analiza,
- dostavljanja gotovih obavještajnih proizvoda menadžerima te
- upotrebe obavještajnih proizvoda.

Potrebno je naglasiti da je cilj cijelog ovoga postupka – objekt obavještajne djelatnosti. Zapravo, to je ta *poslovna tajna* koja je, dakako, teško dostupna, ponekad sasvim nedostupna, jer se najstrože čuva. U tom smislu su razvijene brojne i učinkovite metode za njezino pohranjivanje i čuvanje. Obavještajna služba ima zadaću da u što kraćem roku i sa što manje utrošenih sredstava i *žrtava* dođe do željene tajne, vršeći planiranje početne, središnje i završne faze obavještajne djelatnosti. Sve je to uvjetovano, zapravo, s tri glavna čimbenika, a to su: (1) zadatak, (2) objekt i (3) metoda.

- (1) Zadatak je svake obavještajne službe doći u posjed onih informacija, odnosno obavijesti o činjenicama koje su tajne za »drugu stranu«, a koje bi pomogle da se iz poslovno-inferiornoga, pređe u poslovno-superioran položaj. Stoga se obavještajne službe stalno nalaze u ulozi tzv. **prednjeg odreda** koji specifičnim, ali legalnim metodama, prodiere u strukturu koju želi napasti. Te strukture mogu biti: društvene, vojne, političke, ali, dakako, i gospodarske strukture suparničke, protivničke odnosno neprijateljske države, tj. suparničkog, protivničkog ili neprijateljskog poslovnog subjekta. Radi se o poslovno-obavještajnoj analizi, koja menadžerima olakšava donošenje odluka, bez obzira da li su one taktičke ili strateške naravi.

Pri tome se mogu koristiti sljedeći izvori:

- vlastiti zaposlenici,
- vlastiti pronalasci,
- poslovni suradnici i poslovni partneri,
- *gospodarske komore i strukovna udruženja,*
- *diplomatska predstavništva,*
- ministarstva i tijela javne uprave,
- dnevni tisak, publikacije, Internet, godišnja izvješća konkurentskih poslovnih organizacija, službeni podaci, prospekti o osnivanju dioničkih društava, katalozi, radio i televizija,
- poslovni razgovori, seminari, savjetovanja,
- znanstveni i stručni skupovi,
- specijalizacije i boravci u drugim poslovnim subjektima,
- suradnja kroz zajedničke istraživačke projekte,
- sajmovi i burze,
- literatura, osobito znanstveni i stručni časopisi, kao što je najpoznatiji na svijetu pod naslovom *Competitive Intelligence Magazine*, Udruženja profesionalaca konkurentске obavještajne djelatnosti (*Society of Competitive Intelligence Professionals* – SCIP) sa sjedištem u Alexandriji, Virginija, SAD,
- baze podataka drugih poslovnih organizacija,

- podaci umreženih informacijskih sustava te
 - informacije specijaliziranih poslovnih subjekata za poslovno-obavještajnu djelatnost.
- (2) Cilj obavještajne djelatnosti može biti jedan objekt koji je obično od stratejske važnosti za drugu stranu. To, nadalje, može biti i *jedna osoba*, ali i čitava društvena, politička, vojna ili gospodarska infrastruktura. To, nadalje, može biti i čitav gospodarski objekt, tehnološke instalacije u njemu pa čak i jedna osoba koju možemo nazvati ključnom za razvoj suparničkog gospodarskog subjekta. To može biti i čitava gospodarska struktura određenog poslovnog subjekta i/ili jedne gospodarske grane u jednoj ili u više država.

Do toga cilja se dolazi:

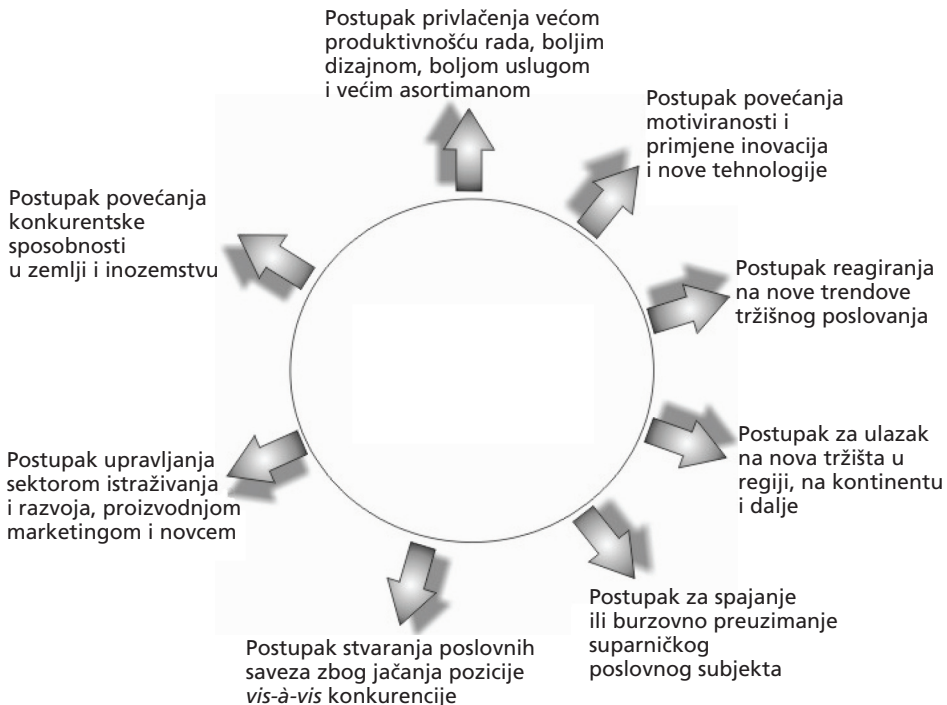
- prikupljanjem podataka,
 - *rudarenjem* podataka,
 - skladištenjem podataka,
 - obradom podataka te
 - analizom podataka.
- (3) Metode koje se koriste u ovom, rekli bismo osnovnom dijelu, kreću se od prikupljanja konkretnih podataka svim sredstvima koja pri tome mogu pomoći, a to su prvenstveno legalna sredstva u postupku tzv. **legalnog izviđanja**.

Pri tome se poslovno-obavještajne službe služe analitičkom aparaturom, kao što su:

- geografski informacijski sustavi – programski sustavi za analizu i prikupljanje informacija prema geografskim preferencijama. Informacije se prikazuju i analiziraju u grafičkom obliku.
- *On-line* analitičko obrađivanje – softverski su programi koji omogućavaju da se podaci analiziraju u bazama podataka prema: vremenu, regijama, prodajnim mjestima, proizvodima, kupcima, kooperantima itd.
- SWOT (*Strenghts, Weaknesses, Opportunities, Threats analysis*) analiza – zapravo je analitička metoda koja ima u fokusu *unutarnje i vanjsko okruženje* odnosnog poslovnog subjekta. Čimbenici unutarnjeg okruženja su kvalitete: (*strenghts*) i slabosti: (*weaknesses*), a vanjskog okruženja: prigode (*opportunities*) i prijetnje (*threats*).
- Analiza scenarija – bazira se na procjeni za poslovni subjekt mogućih neželjenih događaja. Naime, u tržišnim okolnostima, posebno u vremenu recesije, ova analiza služi kao sredstvo »ranog upozorenja« za menadžere koji trebaju komandirati promjenu strategije i taktike i prijelaz na plan »B«, »C« itd. Zapravo, ovom analizom menadžment postaje sposoban da uvijek može odgovoriti na pitanje: »Što ako...?«.
- Analiza vremenskog slijeda – služi kako bi se **anticipirali, tj. predvidjeli događaji i postupci** prije nego što oni postanu uočljivi i konkurentima. Ovo je jedan od glavnih ciljeva poslovno-obavještajne službe, već spominjano »prethodno saznanje«.

- Strategijski sustav ranog upozorenja – služi da se predvide pretežito loši trendovi i preduhitre moguće štete. Ovo je sustav za *upravljanje rizicima* – posebice kada su u pitanju potencijalni konflikti s konkurentima.
- *VRIO (Value, Rarity, Imobility, Organization)* analizom – analiziraju se: vrijednost (*value*), rijetkost (*rarity*), mogućnost oponašanja (*imitability*) i organizacija (*organization*). Ovom analizom se odgovara na pitanja: (a) da li se posjeduju resursi i kapaciteti kako bi se bilo u stanju promptno odgovoriti na prijetnje ili prilike, (b) da li su ti resursi i kapaciteti rijetki i da li ih imaju i konkurenti, (c) da li konkurenti mogu doći u posjed takvih resursa i da li ih konkurenti mogu imitirati, (d) da li se mogu iskoristiti prednosti posjedovanja resursa i kapaciteta i da li se poboljšanom organizacijom može valorizirati prednost i iskoristiti inferiornost konkurenta.
- *PEST (Political, Economic, Sociocultural, Tehnological)* analiza – je i najkompleksnija, jer se multidisciplinarno i multinacionalno analizira uže, šire i najšire poslovno okruženje s: političkog, ekonomskog, sociokulturnog i tehnološkog aspekta. Ispituje se stupanj političke sigurnosti, gospodarske stabilnosti, sociokulturne osjetljivosti na postojeći sustav vrijednosti te stupanj tehnološkog napretka – koji se upravno proporcionalno odražava i na poslovni subjekt koji je u to ozračje penetrirao robom ili uslugama.

Slika 1: *Business Intelligence* – čimbenik oktogonalne strategije
»pametnog« poslovnog subjekta



5. NE POSTUPAJTE KAO SINJORIJA VENECIJE U 13. STOLJEĆU

U povijesti se često događalo da određena dragocjena obavijest nije dobila svoju tržišnu vrijednost i nije bila korištena za proizvodnju robe i usluga. Povijest nas uči da se veoma često događalo da se neka dragocjena obavijest optimalno valorizirala tek kada su za to bili uspostavljeni povijesni subjektivni i objektivni uvjeti obavješćivanja. Naime, pod subjektivnim uvjetima obavješćivanja podrazumijevamo subjekta obavještajne aktivnosti koji posjeduje dragocjenu obavijest koju je voljan prepustiti drugome uz određeni honorar ili bez njega. S druge strane, pod objektivnim uvjetima obavješćivanja podrazumijevamo potražnju za tom informacijom, tj. konzumenta predmeta obavješćivanja, osobu ili kolektivno tijelo koje je u toj obavijesti prepoznalo svoj interes i želi tu obavijest instrumentalizirati, odnosno valorizirati u političke, vojne ili gospodarske svrhe.

Naime, upravo ovdje želimo ukazati na činjenicu da povijest ljudskog roda poznaje situacije u kojima je bio realiziran prvi uvjet obavješćivanja. U tom trenutku, nisu postojali uvjeti za drugi uvjet obavješćivanja – a to je **spoznaja o korisnosti i rijetkosti obavijesti** onoga potencijalnog konzumenta predmeta obavješćivanja kome se obavijest besplatno ili uz financijsku naknadu želi prepustiti. Naime, na početku razvoja obavještajnih služba konzumenti predmeta obavješćivanja bili su isključivo suvereni država. Jer, smatrali su: *l'État c'est moi*. Upravo su oni bili zaslužni što je neka obavijest bila instrumentalizirana, odnosno valorizirana u vojne, političke ili gospodarske svrhe. Veoma često, upravo zbog toga, njihova država je stjecala prednost u političkom, vojnom ili gospodarskom smislu od suparničke ili neprijateljske države. I obratno, bilo je suverena koji su krivci što neka obavijest nije bila instrumentalizirana, odnosno valorizirana u trenutku njezine prezentacije. *Te krive procjene* su često dovodile do propuštanja jedinstvenih povijesnih prilika i bile su razlogom što upravo njihove države i njihovi narodi nisu stekli prednost na: političkom, vojnom, gospodarskom, socijalnom i kulturnom planu u odnosu na susjedne, suparničke ili neprijateljske države. U stvari, u pitanju su državici koji su zbog svoje krive procjene – a one su uvijek **temeljene na nedovoljnom znanju** – propustili povijesnu priliku. To je bio i glavni razlog što je nakon toga bio blokiran objektivni gospodarski rast i društveni razvoj njihove države. Ali, to je bio razlog što je često bio blokiran i rast i razvoj čitave civilizacije.

Povijest kao učiteljica života nas uči da je takvih primjera, na našu žalost, bilo bezbroj. No, ovdje želimo navesti, po našem mišljenju, najdrastičniji primjer. U njemu se, zapravo, pojavljuje prvi nadareni obavještajac, mogli bismo reći i rodonačelnik poslovno-obavještajne službe, trgovac i putopisac Korčulanin Marco Polo (oko 1254.-1324.), koji je zadužio europsku, a time i svjetsku civilizaciju. Naime, on se 1271. skupa sa svoji ocem i stricem, uputio spomenutom Kublaj-kanu, gdje su u njegovu prijestolnicu Khanbalik – pored današnjeg Pekinga – stigli 1275. M. Polo je postao čovjek od njegovog velikog povjerenja te je ostao u njegovoj službi sedamnaest godina. I ne samo to. Kada je Kublaj-kan 1279. zauzeo čitavu Kinu, postavio je M. Pola za guvernera jedne od devet kineskih pokrajina. Pored te dužnosti koju je obavljao tri godine, obavljao je i dužnost poklisara u raznim dijelovima Azije. Tako je proputovao cijelom Kinom, ali i mnogim krajevima Indokine, Burme i Tibeta. Godine 1292. njemu i njegovima se pružila prilika za povratak, za koji su »zatražili otpust od velikog kana«, na koji je Kan afirmativno odgovorio. Naime, željeli su se vratiti doma, jer su **anticipirali**

buduće događaje. Procijenili su da ne bi mogli preživjeti buduće političke promjene. Ustvari, Kan je bio već u poznim godinama, a pojedini njegovi sinovi i plemstvo težili su prevratu zbog trona. I dobro su procijenili, jer je Kublaj-kan umro 1294. Samo godinu dana prije nego što su stigli doma. A Kanova smrt je bila početak kraja velikog mongolskog carstva.

Dakle, nakon tri godine, koje su proveli na putu, vratili su se u Veneciju koncem 1295. U domovinu je M. Polo donio pisane prijateljske poruke papi Bonifaciju VIII. te suverenima Francuske, Španjolske i Engleske. Donio je sa sobom **ekskluzivne informacije**, ali i veliki tovar onoga što je za proteklih sedamnaest godina sakupio. U tovaru je bilo dobara koje nije poznavala tadašnja Europa, kao što su: papir, prva tiskana knjiga iz 850. godine, žad, dragulji, porculan, svila – pa čak i makaroni, *koji su izvorno kineski proizvod!* Tri dana po dolasku u Veneciju, šalje obavijest duždu Pietru Gradenigu da bi rado pred njim i pred patricijskim Velikim savjetom (*Serrata del Magior Consiglio*) izložio neke važne informacije o zemljama i narodima koje je pohodio, o brojnim stvarima iz područja vojne i političke vještine, kao i o kineskoj vještini vođenja administrativnog sustava, ali i gospodarstva. M. Polo se zanosio mišlju da će baš ovo posljednje zainteresirati venecijansku patricijsku elitu. Mislio je da će ih zanimati njegove obavijesti s Dalekog istoka te da se ubuduće u vođenju države neće samo bazirati na informacijama koje su anonimno dobivali kroz usta maskerona isklesanog u zidu Crkve sv. Marije della Visitazione – koja su bila poznata pod nazivom: »bocca di leone«. Naimе, u Veneciji toga vremena je politička elita održavala sustav tako da je poticala denucijante da informiraju o nekome ili nečemu tako što će papirić s informacijom po mraku ubaci u usta maskerona. Središnja obavještajna služba još nije bila utemeljena.

I kada su ga primili, na samom početku je izložio model funkcioniranja platnog prometa ogromne mongolske države. Predložio im je da postupe kao Kublaj-kan, tj. da iz platnog prometa izbace plemenite metale, koje trebaju čuvati kao garanciju moći u državnoj riznici, trošeći ih u svrhu održanja, opstojnosti i razvoja države. Umjesto plemenitih metala, predložio im je da u platni promet ubace njihov surogat – papirni novac koji, zbog malene težine papira, narod u Kini naziva – »letećim novcem«. Napomenuo je da u državi Kublaj-kana platni promet, baziran na papirnom novcu, odlično funkcionira. Istaknuo je da je glavna banka – koja se naziva »Banka velikog gospodara« i koja emitira novčanice, ima obvezu zamijeniti oštećene novčanice novim. Rekao im je: »Kada se nekome pocijepa ili ošteti, on ode do banke velikoga gospodara i odmah mu je promijene, dajući mu lijepe i nove, ali mu odbiju tri posto«. ⁸

Kroničari kažu da su ga do priče o potrebnoj zamjeni kovanica novčanicama slušali sa zanimanjem, a da su mu nakon toga rekli da je lud. I da se treba liječiti. I da su ga izbacili iz duždeve palače!

Dakle, u tom trenutku za Veneciju i Europu, tj. za čitavu civilizaciju, bila je propuštena povijesna prilika. Dužd Gradenigo i patricijska elita Venecije bili su nesposobni – i nedovoljno obrazovani – kako bi prepoznali kolosalnu važnost obavijesti koju im je besplatno nudio M. Polo. Uzgred, nekoliko godina kasnije, tj. 1298. M. Polo je, kao zapovjednik venecijanskog ratnog broda, učestvovao u ratu s Genovom. U pomorskoj bitci u Pelješkom

⁸ M. Polo, *Milion*, Zagreb, 1954., str. 90.

kanalu, u kojoj je pobijedila đenoveška ratna mornarica, bio je zarobljen i prepraćen u zatvor u Đenovu. U zatvoru je nastala njegova knjiga *Il Millione*. Zapravo, u čeliji je diktirao svoje živopisne doživljaje po mongolskom carstvu svome ratnom drugu, književniku Rusticcianu iz Pize. U toj knjizi je opisao i razne izume koje tada Europa nije poznavala. Među njima su bili: poštanski sustav, korištenje kamenog uglja kao goriva, prihod od soli, postupak pravljenja papira, tiskanje dokumenata i knjiga, pravljenje svile korištenjem dudovog svilca, vatromet, ali i postupak pravljenja baruta. A i za sve to, sinjorija Venecije nije marila!⁹

Da zaključimo. Kamo sreće za Europu da su vladari Venecije koncem 13. stoljeća imali više sluha za one obavijesti koje im je besplatno nudio M. Polo. Na žalost, objektivni uvjeti, koji su bili personificirani u venecijanskim političarima toga doba – a koji su samo bili odraz tadašnjih materijalnih proizvodnih snaga, tj. gospodarske osnovice i društvene superstrukture – nisu bili optimalni. No, bila je tako za Veneciju, ali i za Europu, propuštena povijesna prilika. Međutim, prilika u kojoj je implementiran navedeni pronalazak u pogledu papirnog novca i središnje banke, ukazala se – tek nakon *propuštenih dugih 361 godinu!* Naime, u Stockholmu, u Švedskoj je 1656. Johan Palmstruch osnovao *Stockholms Banco* (*Bank of Palmstruch*) s dopuštanjem kralja Karla X. Gustava. Zapravo, Kralj je izabrao menadžment i u posebnoj povelji dopustio novčane transakcije temeljem kojih su 1661. izdane prve novčanice. To je bio prvi takav slučaj u monetarnoj povijesti Europe da je jedna banka u platni promet ubacila papirni novac. I sada ide ekskluzivan podatak: J. Palmstruch, Šveđanin nizozemskih i latvijskih korijena, inače pustolovnog duha, *inspiraciju za svoj projekt našao je u već spomenutoj knjizi M. Pola*¹⁰ Uzgred, na temeljima ove banke, koja je ubrzo bankrotirala – a J. Palmstruch osuđen zbog toga na smrt, pa pomilovan – nikla je 1668. najstarija središnja banka na svijetu, glasovita Sveriges Riksbank. Inače, druga najstarija središnja banka na svijetu je Bank of England, koja je 1694. osnovana u Londonu. I dakle – kamo sreće da su informacije kojima je raspolagao M. Polo – zaintrigirale venecijansku sinjoriju. Jer – on kao da je tada – »biserje prosipao pred svinje«.

6. UMJESTO ZAKLJUČKA

Na žalost, kod nas kao da se svi oglašuju o ovu temu. Ne samo menadžeri, nego i Vlada koja bi, zapravo, trebala imati obvezu – slijedeći povijesne uzore – potaknuti formiranje poslovno-obavještajne službe u ustanovama pod svojom jurisdikcijom, a to je najmanje Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva. Dakako, tu je i Hrvatska gospodarska komora. I za jednu i drugu ustanovu povijesni uzori bi trebali biti Japan i Velika Britanija. Naime, zahvaljujući Winstonu Churchillu još je 1919. utemeljen Obavještajni centar za proučavanje (inozemne – Z. B.) industrije. A japanska vlada je 1922. osnovala sličnu ustanovu, koja je bila osnovica moćnoj *poslovno-obavještajnoj infrastrukturi* na čelu s ministarstvom gospodarstva. Godine 1951. je osnovana Japanska vanjskotrgovinska organizacija (JETRO) – pa se slobodno može reći da je uspostavljena poslovno-obavještajna infrastruktura bila razlogom

⁹ H. H. Hart, *Marco Polo: Venetian Adventurer*, Rev. ed., Oklahoma, 1967, p. 87

¹⁰ Poznato je da se 1492. Cristofor Colombo otisnuo prema Indijama s istom knjigom na komandnom mostu Santa Marije.

što je Japan iz skupine četvrtog svijeta u kojoj je bio do Korejskog rata, tj. do 1950. – u relativno kratkom razdoblju – postao drugo najmoćnije gospodarstvo na svijetu.

Još je početkom 1990-ih profesor Stevan Dedijer – jedan od osnivača *business intelligence* u svjetskim razmjerima – pokušao vizionarski privoljeti ključne ljude na vlasti u Republici Hrvatskoj za iskorak u ovom smjeru. Ali, bez uspjeha.¹¹ Godine 1998. smo u časopisu EKONOMIJA objavili tekst pod naslovom: »Prilog za teoriju i praksu međunarodne ekonomije: ekonomika gospodarske obavještajne službe« te iste godine dali intervju za Večernji list i Globus. U sva tri teksta u fokusu je bila sugestija da Hrvatska gospodarska komora bude nukleus stvaranja poslovno-obavještajne infrastrukture kod nas, a da u kurikulum ekonomskih fakulteta nađe mjesto kolegij pod naslovom: »Ekonomika gospodarsko-obavještajne službe«. Tom prilikom smo definirali predmet i razradili metode kolegija.

Za potrebe ovoga teksta, 18. rujna 2009. smo nazvali Odjel za poslovne informacije Hrvatske gospodarske komore te rukovoditelju postavili pitanje: »Da li je HGK ikad organizirala skup na kojemu bi domaći stručnjaci za poslovne informacije i *business intelligence* izložili svoja stajališta?«. Odgovoreno je: »Na žalost, mislim da nismo«!?

Postavlja se ključno pitanje: kako dalje? U duhu ovoga priloga nalaze se dva prijedloga. Prvi: da Vlada Republike Hrvatske ozbiljno razmotri potrebu formiranja poslovno-obavještajnih centara gdje je to moguće, a moguće je u Ministarstvu gospodarstva, rada i poduzetništva, kao i u Ministarstvu vanjskih poslova i europskih integracija. I da vodstvo Hrvatske gospodarske komore konačno – stvarno, a ne deklarativno – shvati da domaći stručnjaci za *business intelligence* imaju što reći. Drugi: da menadžeri konačno shvate da *na dugi rok* ne mogu opstati ni na domaćem, a još manje na međunarodnom tržištu, bez poslovno-obavještajne djelatnosti. Da ne mogu opstati, ako nisu na čelu »**intelligentnog poslovnog subjekta**« u kojemu djelatnici poslovno-obavještajne službe prikupljaju podatke iz *bijele zone* – koja se definira kao područje u kojemu se u prikupljanju informacija koriste etična i zakonita sredstva. Pored toga, mogu prikupljati informacije i u *sivoj zoni*, ali trebaju znati da su u ovom području na »skliskom terenu«, jer ga definiramo kao područje u kojemu se u prikupljanju podataka koriste zakonita – ali neetična sredstva. No, ponovo moramo upozoriti na »zabranjenu zonu« koja se naziva *crna zona* – a definira se kao područje u kojemu se koriste neetična i nelegalna sredstva. A to je drugo ime za **poslovna špijunaža** (*Business Espionage*), odnosno ozloglašenu **industrijsku špijunažu** (*Industrial Espionage*).

Dakle, pretpostavka za poslovni uspjeh je poslovno-obavještajna služba, koja se može osnovati u relativno kratkom razdoblju,¹² a koja nikako nije trošak – nego odlična investicija. Također, menadžeri bi se u »intelligentnom poslovnom subjektu« morali što prije povezati sa svjetski poznatim i već spomenutim Udruženjem profesionalaca za konkurentsku obavještajnu službu, koje je najznačajniji *think tank* takve vrste na svijetu i koje ima u Londonu supsidijarnu jedinicu za Europu. Uzgred, od 4. do 6. studenog 2009. u Amsterdamu organizira

¹¹ Osamnaest svjetskih eksperata za područja *business intelligencea* je 1991. u Londonu organiziralo simpozij pod naslovom: The Intelligent Corporation – The privatisation of intelligence. Simpozij je bio posvećen profesoru S. Dedijeru u povodu njegovoga 80. rođendana. Sljedeće godine je tiskana knjiga pod istim nazivom. S posvetom svome učitelju i profesoru – dakako.

¹² C. Frey, *Creating a Lean CI Department in Just 18 months*, Competitive Intelligence magazine, 4/2009, p. 75

skup pod naslovom: *European Competitive Intelligence Summit*, gdje će se okupiti svjetski poznati stručnjaci za poslovno-obavještajnu djelatnost. Prema već poznatoj agendi, bit će riječi i o temi koja je već otvorena u ovom prilogu, a odnosi se na središnje obavještajne službe najrazvijenijih država koje na neetičan, nedopušten način dolaze do informacija o inozemnim poslovnim subjektima koji konkuriraju »njihovim« poslovnim subjektima. I taj proces koji već desetljećima traje, verificira onu poznatu: »Money Makes the World Go 'Round«. To je, dakako, izgleda *motto* i Deutsche Telekom – Hrvatska, koji je u proteklom razdoblju koristio svoju infrastrukturu kako bi prisluškivao i naše poduzetnike. Nije teško pretpostaviti što se dogodilo s tim podacima do kojih su došli prisluškivanjem!? Novinari su doznali da je u » aferu umiješan i suradnik službe za sigurnost koji je prije toga radio u Njemačkom saveznom uredu za zaštitu ustava«. U Deutsche Telekomu se pravdaju da »trenutno ne mogu provesti istragu jer je dokumente o špijunaži zbog istrage uzelo Državno odvjetništvo«. ¹³ I taj podatak verificira našu tezu o nužnosti specijalizacije za poslovno-obavještajnu djelatnost, koja ima i važnu kontra-obavještajnu zadaću. Tekst bi završili riječima Williama E. Colbyja, direktora CIA-e od 1973. do 1976. koji je rekao: »Eksperti obavještajne službe u budućnosti imat će dugoročniji utjecaj na ljudski progres nego što su ga imali njihovi pustolovni pret hodnici. To će posebno biti slučaj sa ekspertima za *business intelligence*«.

LITERATURA:

1. Anić, Vladimir, *Rječnik hrvatskoga jezika*, NIVI LIBER i Jutarnji list, Zagreb, 2007.
2. Dunning, Peter, *For-profit activism*, International Herald Tribune, August 16, 2009
3. Frey, Christian, *Creating a Lean CI Department in Just 18 months*, Competitive Intelligence magazine, 4/2009, p. 75
4. Hart, Herbert. H, *Marco Polo: Venetian Adventurer*, Rev. ed., »University of Oklahoma«, Oklahoma City, 1967
5. Javorović, Božidar, Bilandžić, Mirko, *Poslovne informacije i business intelligence*, Golden marketing – tehnička knjiga, Zagreb, 2007.
6. Polo, Marco, *Milion*, Mladost, Zagreb, 1954.
7. Toffler, James, *Lloyd's Underwriters Association and His Time*, LAEDIT, Los Angeles, 2004
8. Narodne novine, br. 110/1997.
9. »Špijunirali i političare, a ne samo Maju? – Deutsche Telekomu su na meti bili i naši poduzetnici«, 24sata, 29. svibnja 2009., str. 12.

¹³ Špijunirali i političare, a ne samo Maju? – Deutsche Telekomu su na meti bili i naši poduzetnici«, 24sata, 29. svibnja 2009., str. 12.

MANAGERS MUST KNOW: BUSINESS INTELLIGENCE CREATES THE MOST IMPORTANT RESOURCE OF MANAGING

Zdravko Bazdan¹⁴

Summary

In this text one of the most interesting themes of contemporary science is being problematized, and such is the the question of Business Intelligence or business secret-services. It is founded and accepted by managers of large corporations even before the First century, long since it became »conditio sine qua non« for all capable establishments of transnational and multinational corporations. It even became a method of survival and a condition of development in assorted spaces of international economics. Certainly, it even became such for smaller economically powerful buisness subjects in the most developed countries. In the work, necessity of restoring up departments of buisness secret- services into business departments in Republic of Croatia is being emphasized. It points out that their managers must finally know that business secret-services on the basis of information – create the most important resource of maneuvering – a such is the previous cognition. And to such, the road leads along procedures of gathering information from so called open sources, but also from half-open sources. And exactly now the inforamtion is the main product of buisness secret activities and can be divided in few categories. In fact, the word is about assorted integral information system – to which the information managment is on top. It is owned by the countries of multinational and transnational corporations. Although, even the smaller buisness entities. It is believed that such most-sofisticated systems have: General Electric, Royal Dutch Shell, General Motors, Toyota Motors, Exxon Mobil, British Petroleum (BP) i JP Morgan Chase.

Key words: Business Intelligence Cyrclle, Business Intelligence, Secret Intelligence Service, Marco Polo, Croatian Chamber of Economy.

JEL classification: L₂₀

¹⁴ Zdravko Bazdan, Ph.D. Associate Professor, University of Dubrovnik, Department of Economics and Business, E-mail: zdravko.bazdan@unidu.hr