

Sociokulturni aspekti razvoja francuskog sustava upravljanja poslovnim informacijama (Intelligence économique)

Kadrić, Anida

Master's thesis / Diplomski rad

2020

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Zagreb, University of Zagreb, Faculty of Humanities and Social Sciences / Sveučilište u Zagrebu, Filozofski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:131:040076>

Rights / Prava: [In copyright](#) / [Zaštićeno autorskim pravom](#).

Download date / Datum preuzimanja: **2024-07-18**



Sveučilište u Zagrebu
Filozofski fakultet
University of Zagreb
Faculty of Humanities
and Social Sciences

Repository / Repozitorij:

[ODRAZ - open repository of the University of Zagreb
Faculty of Humanities and Social Sciences](#)



**SVEUČILIŠTE U ZAGREBU
FILOZOFSKI FAKULTET
ODSJEK ZA SOCIOLOGIJU**

**SOCIOKULTURNI ASPEKTI RAZVOJA FRANCUSKOG
SUSTAVA UPRAVLJANJA POSLOVNIM
INFORMACIJAMA (*INTELLIGENCE ÉCONOMIQUE*)**

Diplomski rad

mentorica:

doc. dr. sc. Danijela Lucić

studentica:

Anida Kadrić

Zagreb, siječanj 2020.

Sadržaj:

1. Uvod – <i>business intelligence</i> kao temelj suvremenog poslovanja	2
1.1. Informacija i znanje.....	2
1.2. Definicija i prijevod <i>business intelligence</i> -a.....	3
1.3. Primjena BI sustava u različitim zemljama svijeta - društvena uvjetovanost	5
2. Teorijski okvir: odnos sociologije i ekonomije.....	9
2.1. Razmišljanja klasičnih teoretičara o međuodnosu sociologije i ekonomije	9
2.2. Razmišljanja suvremenih teoretičara o međuodnosu sociologije i ekonomije	11
3. Primjena francuskog sustava upravljanja poslovnim informacijama.....	12
3.1. Ciljevi i svrha istraživanja	12
3.3. Metodologija.....	13
4. <i>Intelligence économique</i> - primjer državno poticanog sustava upravljanja poslovnim informacijama	15
4.1. Društveni preduvjeti koji su doveli do razvoja francuskog modela upravljanja poslovnim informacijama.....	15
4.2. Prikaz strukture francuskog modela upravljanja poslovnim informacijama.....	18
4.3. Društveni učinci i posljedice razvoja francuskog modela upravljanja poslovnim informacijama	21
5. Zaključak	25
6. Literatura.....	27

1. Uvod – *business intelligence* kao temelj suvremenog poslovanja

1.1. Informacija i znanje

Suvremeni svijet okarakteriziran je ubrzanim procesom globalizacije i virtualizacijskim procesom, tehnološkim napretkom te kriznim situacijama i neizvjesnostima u pogledu budućih kretanja. Politika, znanost, gospodarstvo i tehnologija suočeni su sa složenim i dinamičnim faktorima koji se odražavaju na način života te ukupna svjetska kretanja. U ovakvom svijetu informacija igra ključnu ulogu. Cilj svake države, njenog ukupnog gospodarstva i njenih poslovnih subjekata jest biti konkurentan na svjetskoj razini. Potreba za konkurentnošću stvorila je potrebu za neprestanim prikupljanjem informacija, ali za uspjeh je potrebna točna, relevantna i pravovremena informacija. „Podaci i informacije su sirovina na osnovu koje nastaje *business intelligence* (BI). No, oni sami za sebe ne predstavljaju *intelligence*, već tek nakon odgovarajuće analitičke obrade i djelovanja na temelju tih rezultata postaju *intelligence*“ (Bilandžić, 2008:36). Poslovna informacija u suvremenim uvjetima predstavlja moć, kapital, znanje, ključni resurs upravljanja te jedno od najmoćnijih oružja današnjice. Da informacija predstavlja svojevršno oružje dokazuje nam i postojanje dvaju fenomena suvremenog svijeta, a to su informacijski rat i rat za informacije. Drugim riječima, informacije su, s jedne strane, predmet ugrožavanja, a s druge izvor i sredstvo ugrožavanja. Dok rat za informacije označava žestoku borbu u nastojanjima da se dođe do informacija, informacijski rat je borba u kojoj su informacije glavno oružje.

Informacije su podloga za bolje odlučivanje, predviđanje, ocjenjivanje, procjenjivanje, upravljanje, pregovaranje, sučeljavanje, takmičenje te bolji rezultat i veću sigurnost. Informacija je zapravo podatak koji ima neko značenje. Ona je novo znanje koje primatelju donosi nove činjenice, ima karakter novosti, otklanja neizvjesnost i služi kao podloga za odlučivanje. Iz informacija se dobiva znanje.

Znanjem se smatra skup informacija iz nekog područja, potpomognutih iskustvom i kompetencijom donositelja odluka u rješavanju složenih problema. Definiranje znanja poprilično je zahtjevno, budući da postoje mnogobrojne definicije, ali ne i jedna, općeprihvaćena definicija znanja (Meyer i Sugiyama, 2007). Prema jednoj od definicija, ono se definira kao „tekući spoj iskustva, vrijednosti, informacija unutar nekog konteksta i stručnih spoznaja koji pruža okvir za procjenu i korištenje novih iskustava i informacija“ (Davenport i Prusak, 2000:4). U raznim definicijama navode se i pojmovi kao što su teoretsko ili praktično

poznavanje predmeta, jezika i slično, ali i činjenica da se znanje gradi na temelju informacija koje su nastale obradom podataka. Upravo neujednačena definicija znanja te apstrakcija ovog pojma čini znanje čestim predmetom filozofskih rasprava. Znanje ovisi o kontekstu, što znači da nešto što je za jednu osobu znanje za drugu može biti samo informacija i obrnuto.

1.2. Definicija i prijevod *business intelligence*-a

Kada informacija i znanje dobiveno iz nje postanu esencijalan izvor moći i konkurentnosti¹, *business intelligence* stupa na snagu. BI sustav u svijetu sve se više razvija. Dokaz tomu jesu podaci i statistike koje nam jasno pokazuju da sve vodeće svjetske tvrtke imaju vrlo razvijeni BI sustav u svom poslovanju kao primjerice *Coca-Cola*, najveći proizvođač zrakoplova u svijetu *Boeing* ili francuski *Lactalis* (Bilandžić, 2008). Poslovno-obavještajno djelovanje nije primjenjivo isključivo na velike industrije ili tvrtke koje se bave informacijama i tehnologijom, sustav je to koji se sve više primjenjuje na *online* tržištu pa su tako danas tvrtke poput *Netflixa* i *Amazona* jedni od najboljih primjera uspješne primjene poslovno obavještajnog djelovanja (Global Enablement, 2015).

BI predstavlja proces kojim se pribavljene informacije pretvaraju u gotove obavještajne proizvode (poslovno-obavještajne analize) i čine dostupnima kreatorima poslovne politike. I dok se na svjetskoj razini troše i ulažu milijarde dolara u BI, u Hrvatskoj manje od četvrtine (24%) tvrtki koje spadaju u red 1000 najvećih primjenjuju BI sustavno (Bilandžić i Lucić, 2018). Jedan ovakav sustav podrazumijeva organizaciju informacija s ciljem zadovoljenja potreba donositelja odluka te akcijski element bez kojeg nema *intelligencea*. U poslovno-obavještajnom djelovanju nije bitno koliko se zna općenito, odnosno koliko smo informacija prikupili već koliko se zna o točno određenom subjektu te imamo li ključne informacije koje su potrebne za ostvarenje cilja. *Intelligence* je vezan uz namjere drugih te je okrenut ka budućnosti. Prema Bilandžiću (2008), *business intelligence* mnogi teoretičari uspoređuju s radarom koji omogućuje poslovnom subjektu da prije drugih uoči prilike, promjene i prednosti u poslovnoj okolini. To je sustav koji osigurava da tvrtka ima bolje shvaćanje budućnosti nego njeni

¹ „Konkurentnost se odnosi na sposobnost ekonomske jedinice (firme, industrije, regije ili zemlje) da se natječe sa svojim suparnicima. Povezana je s suparništvom gospodarskih jedinica u odnosu na tržišta ili s pristupom ljudskim i materijalnim resursima i tehnologiji“ (Stojčić, 2012:145).

konkurenti. Upravo zbog svega navedenog, BI sustav predstavlja jedan od najbitnijih elemenata kada je riječ o konkurentnosti.

Također je bitno istaknuti da ovaj sustav ima ciklički karakter kojega ukupno čini pet faza: planiranje i upravljanje, prikupljanje podataka, obrada i analiza podataka, distribucija podataka te naposljetku povratna informacija o rezultatu prethodnih faza (McGonagle, 2007: 71). To je obavještajna aktivnost u poslovnom svijetu koja podrazumijeva isključivo legalno prikupljanje javnih dostupnih podataka etičkim sredstvima, njihovu analizu i pretvaranje u gotove informacije, odnosno znanje na temelju kojeg se donose poslovne odluke, a s ciljem povećanja konkurentnosti, izbjegavanja prijetnji te općim napretkom tvrtke.

U mnogim izvorima se navodi da je „otac“ *business intelligencea* Stevan Dedijer². Dedijer je još 1970-ih među prvima u svijetu ukazivao na značaj *intelligencea* za funkcioniranje ukupnog društva, a ne samo države, što je do tada bila isključiva uloga *intelligencea*. No, sam pojam *business intelligence*, po prvi put uvodi Howard Dresner 1989. godine. On se, u uz Stevana Dedijera, smatra idejnim začetnikom poslovno-obavještajnog djelovanja, odnosno *business intelligencea*, no potrebno je istaknuti kako je Dedijer koristio pojam *social intelligence* (Dedijer, 2000: 83). Danas se za označavanje *business intelligencea* u svijetu koriste i drugi nazivi kao što su: *economic intelligence*, *market intelligence*, *market monitoring*, *business intelligence*, *competitive intelligence*, *competitor intelligence*, *corporate intelligence*, itd. (Pirttimaki, 2007). S obzirom na to da još uvijek nije postignut konsenzus oko samog pojma, kao i definicije pojma, mnogi smatraju da svi gore navedeni pojmovi sinonimi te da lako zamjenjuju *business intelligence*. Najčešće korišten sinonimski pojam za *business intelligence*, a koji se ponajprije koristi u anglosaksonskom govornom području jest *competitive intelligence*, kojim se prvenstveno naglašava konkurentnost odnosno „sposobnost ekonomije da proizvede proizvode i usluge koji mogu zadovoljiti testove međunarodnog tržišta i podići prosječnu razinu prosperiteta i životnog standarda ljudi (Bilandžić, 2008: 25).“ Bez obzira na sve terminološke nedoumice i nedosljednost korištenja termina u znanstvenoj, stručnoj i publicističkoj literaturi, treba naglasiti kako je *business intelligence* najširi pojam koji sadržajno inkorporira sve navedene pojmove i to zbog činjenice da *business intelligence* uključuje cjelokupno poslovanje, dok su ostalim pojmovima parcijalno zahvaćani neki od aspekata poslovanja ili kako navodi

² Stevan Dedijer, fizičar, novinar, diplomat, obavještajac, znanstvenik te sveučilišni profesor, rođen je u Sarajevu 1911. godine. Srednju školu pohađao je u Rimu, a diplomirao je 1930. godine u Watertownu u Connecticutu, SAD. Umro je u Dubrovniku 2004. godine.

Cavalcanti (2005: 9): „dok se *competitive intelligence* fokusira na mikro okruženje *business intelligence* uključuje i mikro i makro razinu“.

Problem definiranja i terminološkog usuglašavanja nije jedini s kojim se ovaj pojam susreće. Naime, velik problem predstavlja i hrvatski prijevod *business intelligencea*. Bilandžić (2008: 28) navodi neke inačice prijevoda: „poslovna inteligencija“, „poslovno-obavještajna aktivnost“, „poslovno-obavijesna aktivnost“, „gospodarsko obavještavanje“, „poslovno-izvještajna aktivnost“, „poslovno istraživanje“, „poslovno obavješćivanje“, „poslovne informacije“, itd. Svi pokušaji prijevoda samo dijelom prevode sintagmu *business intelligencea* i ne obuhvaćaju ukupan sadržaj ovog pojma. Najveći problem predstavlja prijevod pojma *intelligence* koji se u hrvatskom jeziku prevodi kao inteligencija, no *intelligence* u kontekstu poslovanja podrazumijeva fenomen koji ima „izvorište u obavještajnoj funkciji i obavještajnom procesu“ te uključuje „akcijablino znanje, tj. znanje na temelju kojeg se djeluje, odnosno donose (poslovne) odluke“ (Bilandžić, 2008: 29). U ovom radu, uz originalan pojam *business intelligence*, koristit će se i njegov prijevod *sustav upravljanja poslovnim informacijama* te sintagmu *poslovno obavještajno djelovanje*.

1.3. Primjena BI sustava u različitim zemljama svijeta - društvena uvjetovanost

Koncept *business intelligencea* prakticira se već tisućljećima u različitim domenama društvenog života. Iako je sam pojam star tek tridesetak godina, praksa poslovno-obavještajnog djelovanja zapravo je vrlo stara. Povijesne preteče poslovnog *intelligencea* su vojni *intelligence* (umijeće vođenja strategije snalaženja na nepoznatim okruženjima), zaštita državne sigurnosti (različiti oblici zaštite nacionalne sigurnosti), te zaštita unutrašnje sigurnosti (različite forme kojima se osigurava poštivanje zakona i zaštita poretka) (Pfeifer, 2013: 8).

Neki autori smatraju kako su se prakse poslovno-obavještajnog djelovanja koristile u Kini oko 500. godine prije nove ere, a povijesne začetke znanstvenog pristupa *business intelligenceu* moguće je naći u filozofskim studijama ili esejima kineskog mislioca i vojnog stratega Sun Tzu-a, zatim u Rimskom Carstvu za vojna osvajanja i obrane teritorija kao i za trgovanje. Poslovno-obavještajne prakse korištene su također i u vrijeme kolonijalnih osvajanja od strane vodećih kolonijalnih sila: Engleske, Nizozemske, Portugala, Španjolske i Francuske. Neka novija istraživanja ukazuju i na postojanje koncepta poslovne inteligencije u Dubrovačkoj Republici s početka 18. stoljeću. Konceptualni model preuzet iz ovih radova koji počiva na informiranom snalaženju u novim prostorima (konceptualnim ili fizičkim), te raspoloživosti

tzv. „prethodnog saznanja“, se vremenom nije puno promijenio. Koncept se zasniva na ciljanom, svrhovitom i svjesnom prikupljanju podataka, njihovom vrednovanju i povezivanju u informacijske blokove koji se mogu višekratno i višenamjenski prostorno oblikovati i koristiti za različite projekcije ili *intelligence* izvješća (Pfeifer, 2013: 8). Ono što se jest promijenilo su korisnici i intenzitet te ciljevi korištenja ovog koncepta. Prvi korisnici strateških saznanja obavještajnih (*intelligence*) službi bili su vojskovođe i vladari dok se krug suvremenih korisnika obavještajnog djelovanja nezaustavljivo širi među populacijom suvremenih poslovnih ratnika i vladara – menadžera. Obavještajno djelovanje nekad je bilo podređeno ciljevima dobivanja bitke ili rata, dok je danas podređeno ostvarivanju konkurentske prednosti ili kompetitivnosti. Vodeći se time, možemo slobodno zaključiti da je suvremeni poslovni svijet svojevrsna arena gdje se ne vode fizičke borbe već borbe za osvajanje tržišta i nadjačavanje konkurenata. Poslovno-obavještajno djelovanje na taj način postaje najnovije oružje u poslovnom ratovanju. Kako su nacionalni interesi svih zemalja prvenstveno usmjereni ka stvaranju konkurentske prednosti nacionalnih gospodarstava, poslovno-obavještajno djelovanje postalo je jedan od ključnih elemenata ekonomija širom svijeta.

Kada govorimo u *business intelligencu* ne možemo ne spomenuti društvene faktore i društvenu uvjetovanost s kojom je nužno povezana učinkovitost ovakvog sustava. Uspoređujući praktičnu primjenu sustava upravljanja poslovnim informacijama u Australiji i Sjedinjenim Američkim Državama, Bensoussan i Densham (2004) govore o važnosti kulture jednog društva za uspješnu primjenu *business intelligencea*. Oni smatraju kako je kultura jedan od ključnih vanjskih faktora koji uključuje dva izuzetno bitna elementa za primjenu i funkcioniranje *business intelligencea*, a to su nacionalni identitet i organizacija društva. Ističu da je kulturni utjecaj na ponašanje, iako implicitan izuzetno jak i da o kulturnom okruženju i raspoloženju ovisi eventualno prihvaćanje neke ideje, a naposljetku i njen uspjeh.

Upravo je kultura društva jedan od presudnih faktora zbog kojeg je sustav upravljanja poslovnim informacijama dostigao tako veliku razinu u brojnim razvijenim zemljama svijeta. Ovaj rad prvenstveno će se baviti poslovno-obavještajnim djelovanjem u Francuskoj, takozvanim *Intelligence économique*. Naime, Francuska je po mnogo čemu specifična kada je riječ o BI-u. Uz vrlo izraženu inicijativu države, u Francuskoj postoji i snažna potpora odozdo. Tako se danas o francuskom *business intelligenceu* govori u terminima multidimenzionalnosti jer je sprega javnog i privatnog toliko jaka i razvijena da je uspostavljeno pet razina na kojima se ona očituje: internacionalna – državna, transnacionalna – velike nacionalne kompanije, nacionalna – centri odlučivanja na razini ministarstava, intermedijalna/srednja – profesionalci

i stručnjaci različitih struka i posljednja razina, osnovna – tvrtke, mala i srednja poduzeća (Smith i Kossou, 2008 prema Jakobiak, 2006). Njihov model upravljanja poslovnim informacijama odozgo prema dolje (engl. *top-down*) utjecao je na regionalni razvoj pa su tako oformljene brojne komore i agencije koje djeluju u različitim regijama Francuske i brinu se o uravnoteženom razvoju svake pojedine regije, čineći tako cijelu državu konkurentnom na svjetskoj gospodarskoj sceni. Osim svjetske konkurentnosti, Francuska se brine i o obrazovanju u području *business intelligencea* pa je tako na razini sveučilišta uvela programe kojima je cilj obučiti mlade ljude te iznjedrili obrazovane stručnjake i znanstvenike u području BI-a.

Osim Francuske tu su i mnoge druge države koje su pokrenule inicijativu, a koja je u društvu dobro prihvaćena. Jedna od takvih država jest Kanada čija je inicijativa bila ključna da se sustav upravljanja poslovnim informacijama institucionalizira na federalnoj razini, a onda i na nižim lokalnim razinama. Državnoj inicijativi priključile su se i neke institucije poput istraživačkih centara, tehnoloških instituta i slično. Ono što je ključno bilo za implementaciju poslovno-obavještajnog djelovanja na svim razinama jest odobravanje širih masa i velik društveni angažman. Lucić (2011: 23) navodi kako su u Kanadi „aktivnosti iz sustava upravljanja poslovnim informacijama prihvaćene u tolikoj mjeri da se čak primjenjuju i u neprofitnim organizacijama poput muzeja, javne/državne administracije, različitim institutima i slično“.

Stevan Dedijer je naglašavao kako nije važno koliko je pojedinac pametan ili glup nego koliko je pametno društvo i kako koristi znanje (Index.hr, 2003). Dedijer, idejni tvorac pojma *social intelligence* i jedan od rodonačelnika ideje sustavne primjene obavještajnog djelovanja u području poslovanja, kao prvi primjer naveo je Ragusu (Dubrovačku Republiku) koja je tijekom nekoliko stoljeća uspijevala zadržati neovisnost iako veličinom mala, a položajem izložena neprijateljima sa svih strana. Ragusa je, koristeći se svojim trgovcima i znanstvenicima, prikupljala informacije koje je zatim koristila kako bi poboljšala svoj položaj i unaprijedila diplomatske odnose (Index.hr, 2003).

Kada govorimo o državama koje su pravi pokazatelj društvene uloge u inkorporaciji BI-a u svoj sustav djelovanja, važno je istaknuti Švedsku. Ona je, naime, vrlo rano prepoznala važnost ulaganja u znanje i znanost. Švedska je država koja je uvidjela koliko je važno prikupljene informacije dovesti u vezu i predvidjeti događanja. Svakako treba istaknuti neke zanimljive, a bitne komponente švedskog društva, za koje mnogi smatraju, da su bile neophodne za tako brz i uspješan razvoj poslovno-obavještajne djelatnosti. Hedin ističe da „kultura koja je sklona grupnoj orijentaciji, u kojoj su žene i muškarci ravnopravni, u kojoj je visok stupanj

izbjegavanja nesigurnosti, koja ima široka shvaćanja zapravo idealna za razvoj organizacije s *intelligence* razmišljanjima (Hedin, 2004 prema Hedin, 1995).

Još jedan, ali možda i najvažniji primjer države u kojoj je sustav upravljanja poslovnim informacijama duboko inkorporiran u kulturu življenja, jest Izrael. Izvršni direktor izraelskog centra za izvrsnost u obrazovanju, Etay Benovich, ističe kako je rješavanje problema postalo dio identiteta Izraelaca. U tom kontekstu izdvojio je jednu osobinu koju smatra ključnom za taj uspjeh, a koju nazivaju *hucpa*, što na hebrejskom znači da svi bez srama mogu reći „ja razmišljam drugačije“. Benovich navodi kako se poticanjem kritičkog razmišljanja stvaraju znanstvenici i izumitelji (Radanović, 2018). Obavještajna djelatnost (prikupljanje informacija) za vojne i političke potrebe, postala je ključni element u oživljavanju židovske nacije i stvaranju izraelske države. To je bilo prirodno oružje za fizički i brojčano inferiorniji narod, a koje je pretvoreno u njihovu korist (Belkine, 2004: 39). Izrael je jedna od vodećih zemalja svijeta po ulaganjima u znanost, a politikom ponude i potražnje pokušavaju rješavati neusklađenost potreba pojedinih zanimanja na tržištu rada, i to zajedničkom suradnjom institucija, akademija i sveučilišta, pokušavaju pozitivno utjecati na promociju deficitarnih zanimanja dajući poticaje za upisivanje određenih fakulteta ili akademija.

Važnost poslovnog-obavještajnog djelovanja prepoznata je u 20. stoljeću. Dedijer je na jednoj konferenciji iz područja *business intelligencea* održanoj 2003. godine u Hrvatskoj, iznio kako je „1960. godine u svijetu na poslovnu špijunažu otpadalo 25 posto ukupnih špijunskih operacija, a 60 posto na vojno obavještavanje. Godine 1990. vojna špijunaža činila je 15 posto, a poslovna 60 posto ukupno provedenih obavještajnih operacija u svijetu“ (Index.hr, 2003). Početkom 21. stoljeća, Dedijer je tvrdio kako u doba informacija i dostupnosti podataka, je važno znati interpretirati prikupljene informacije i zbog toga tvrtke koje žele biti konkurentne prikupljene informacije moraju pažljivo obraditi i analizirati (Index.hr, 2003).

2. Teorijski okvir: odnos sociologije i ekonomije

2.1. Razmišljanja klasičnih teoretičara o međuodnosu sociologije i ekonomije

Svaka ekonomska akcija nužno je društveno uvjetovana, ali i obrnuto. Tako primjerice ekonomska kriza i nezaposlenost utječe na povećanje društvenih razlika, ekonomske akcije percipirane većinom kao „muške“ akcije utječu na položaj žena u društvu. Države koje prolaze tranzicijske procese iz jednog sustava vladanja u drugi također se suočavaju s raznim društvenim promjenama, a u svijetu globalizacije gdje se mjesto i vrijeme počinju percipirati i računati drugačije dolazi do potpuno novog ustrojstva društva, tako zvanog „umreženog“ ili „virtualnog“ društva (Castells, 1996).

Uloga „interesa“ u društvenim odnosima ima dugu povijest. Od srednjeg vijeka pa nadalje, razni oblici metode koju možemo nazvati interesnom analizom naširoko su se primjenjivali. Naziv „interes“ izvorno je ekonomske prirode te ga možemo pronaći još u rimskom zakonu. U toj ranoj fazi naziv „interes“ imao je ograničeno značenje i zauzimao je sporedno mjesto u tadašnjim raspravama. To se promijenilo kad se pojam počeo primjenjivati u političkom životu. Tijekom 17. stoljeća interes je postao pomodni pojam koji je služio kao pomagalo u analiziranju ljudskog ponašanja. U sklopu francuske moralne filozofije, Pascala i La Rochefoucaulda razvio se psihološki pojam interesa, no krajem 19. stoljeća ekonomisti su počeli taj pojam ograničavati na ekonomske interese, a napokon su ga počeli zamjenjivati drugim pojmovima kao što su korisnost i preferencije. Sociološki pojam interesa razvio se krajem 19. i početkom 20. stoljeća osobito u djelima Maxa Webera i Georga Simmela. Za tu koncepciju od središnje važnosti je postavka da se interesi mogu osmisliti, izraziti i ostvariti jedino u društvenim okvirima i putem društvenih odnosa.

Danas možemo govoriti i o posebnoj znanosti koja se bavi međuodnosom sociologije i ekonomije, a koja se naziva ekonomska sociologija čija glavna teza glasi: „Za izgradnju jake ekonomske sociologije moramo povezati analizu ekonomskih interesa s analizom društvenih odnosa (Swedberg, 2006: 88).“ Ekonomska sociologija ima bogatu i šaroliku tradiciju koja je započela na prijelazu iz 19. u 20. stoljeće i nastavlja se do danas. Otkad se pojavila, ekonomska sociologija doživjela je dva vrhunca. Prvi u periodu između 1890. i 1920. godine u doba utemeljitelja sociologije koji su se svi zanimali za ekonomiju i pisali o njoj i drugi od početka 1980. godine pa nadalje. Ekonomska je sociologija ušla u stanovit zastoj nakon 1920. godine i nije ponovno oživjela sve do sredine 1980-ih kada doživljava svoj drugi vrhunac. Ipak, bilo je

nekoliko važnih radova u razdoblju nakon klasika, odnosno prvog vrhunca. Tu se osobito ističu radovi Josepha Schumpetera, Talcotta Parsonsa i Karla Polanyija. Upravo Polanyija današnja generacija ekonomskih sociologa naglašava kao tvorca termina „ukorijenjenost“, a također je ponudio i neke druge pojmovne alate, poput triju oblika integracije. S druge strane, radovi Schumpetera i Parsonsa bili su više-manje zapostavljeni. I dok je o Parsonsovu doprinosu ekonomskoj sociologiji moguće raspravljati, Schumpeterov rad ima posve evidentan značaj za ekonomsku sociologiju. Od njegovih brojnih doprinosa u suvremenoj ekonomskoj sociologiji, osobito mjesto zaslužuju njegova teorija o poduzetništvu i analiza ekonomije u djelu *Kapitalizam, socijalizam i demokracija* iz 1981.

U doba klasične ekonomske sociologije najviše se raspravljalo o radovima Tocquevillea, Marxa, Webera, Durkheima i Simmela od kojih je Max Weber bio nedvojbeno najvažnija ličnost u ranoj ekonomskoj sociologiji. On je prvi pokušao sustavno razraditi distinktivnu ekonomsku sociologiju te ujedno postaviti i njezine teorijske temelje i provesti empirijska istraživanja. Njegovo iskustvo profesora ekonomije zacijelo je u tome pomoglo. Webera je tijekom njegove karijere zaokupljao istraživački zadatak o shvaćanju podrijetla i prirode modernog kapitalizma. U svojim radovima obilno je primjenjivao opću interesnu analizu svoga vremena koju je uvelike i nadgradio tako što ju je učinio više sociološkom. On je smatrao kako ekonomska analiza mora obuhvaćati ne samo „ekonomske pojave“, nego i „ekonomski relevantne pojave“ i „ekonomski uvjetovane pojave“ (Swedberg, 2006: 13). Ekonomske pojave sačinjavaju ekonomske norme i institucije, koje su često svjesno stvorene u ekonomske svrhe i koje su ljudima znakovite prvenstveno zbog njihovih ekonomskih aspekta (primjerice banke i burze). Ekonomski relevantne pojave su neekonomske pojave koje mogu utjecati na ekonomske pojave (asketski protestantizam). Ekonomski uvjetovane pojave su pojave na koje u stanovitoj mjeri utječu ekonomske pojave (Swedberg 2006: 13).

Osim Webera značajan doprinos razumijevanju međudnosa sociologije i ekonomije dao je i Georg Simmel. Kada je raspravljao o ekonomskim pojavama bilo je to najčešće u sklopu kakve šire neekonomske pojave koja ga je zanimala. Ipak, svojim djelima doprinio je razvoju ekonomske sociologije. Njegov glavni rad *Sociologija* iz 1908. sadrži vrlo važnu analizu interesa. U glavnom teorijskom poglavlju te knjige Simmel govori o tome kakva treba biti sociološka analiza interesa i zašto je interesna analiza neophodna za sociologiju. Dvije njegove glavne postavke su da interesi potiču ljude na formiranje društvenih odnosa i da se interesi jedino mogu izraziti preko društvenih odnosa. *Sociologija* sadrži i nekoliko sugestivnih analiza ekonomskih pojava pa i konkurencije. U njoj postoji i jedan mnogo potpuniji odjeljak o

konkurenciji u kojoj Simmel razlučuje konkurenciju od konflikta. Njegovo drugo glavno sociološko djelo je *Filozofija novca* iz 1900. godine, koje ima donekle ambivalentan status. Vrijednost novca, prema Simmelu, proteže se do autoriteta koji za njega jamči ili samo unutar ekonomskog kruga. Novac je okružen raznim ekonomskim važnim osjećajima poput nade i straha, želje i zabrinutosti“ (Buljubašić, 2018).

Iako je ekonomska sociologija imala snažan zamah u vrijeme klasika, nakon 1920. slabi interes za nju, a ujedno i njezin razvoj, što se mijenja tek 80-ih godina 20. stoljeća. Jedan od razloga je vjerojatno i taj što ni Weber ni Simmel nisu imali studente koje je zanimala ekonomska sociologija. Ipak, treba napomenuti da je rad jednog Durkheimovog studenta vrlo značajan za ekonomsku sociologiju. Riječ je o djelu „Esej o daru“ Marcela Maussa iz 1925. godine. Za ekonomsku sociologiju veliku vrijednost imaju radovi Josepha Schumpetera. On je spojio dva različita razdoblja u sociologiji, surađujući s Maxom Weberom 1910-ih i s Talcottom Parsonsom od 1930-ih do 1940-ih godina. Schumpeter je bio jedinstven među ekonomistima jer je govorio izričito o ekonomskoj sociologiji i pokušao odrediti osobito mjesto za nju, pokraj ekonomske teorije i ekonomske povijesti.

2.2. Razmišljanja suvremenih teoretičara o međuodnosu sociologije i ekonomije

Kada govorimo o suvremenim teoretičarima koji su pisali o međuodnosu sociologije i ekonomije, ne možemo ne spomenuti Manuela Castellsa. On je svojim promišljanima o novom globaliziranom i informacijskom svijetu te uvođenjem pojmova kao što su „bezvremensko vrijeme“, „umreženo društvo“ te „prostor tokova“ uvelike doprinio razvoju ekonomske sociologije. U uvodu Castellsove knjige *Informacijsko doba: Ekonomija, društvo i kultura. Uspom umreženog društva* iz 2000. godine, Katunarić navodi ključnu karakteristiku umreženog društva o kojemu govori Castells: „Prvi put u povijesti, osnovna jedinica ekonomske organizacije nije pojedinac, obitelj, poduzeće ili država, nego upravo mreža. Mreže, doduše, otprije postoje u raznim područjima: rodbinske i poslovne mreže u društvu, mreže putova i električne mreže u tehnici, itd. Nove mreže zasnivaju se, međutim, na informatičko računalno posredovanoj komunikaciji (Katunarić u Castells, 2000: 17).“ Za Castellsa mreže su skup međusobno povezanih čvorova i zapravo predstavljaju stari oblik ljudske prakse, ali s pojavom Interneta mreže postaju informacijske i stoga ih „sve češće susrećemo u svim područjima ekonomije i društva, gdje svojim rezultatima nadvisuju hijerarhijski organizirane korporacije i centralizirane birokracije (Castells, 2003: 11).“ U svojim razmatranjima Castells (2000: 56)

pravi analitičku distinkciju između „društva informacija“ (*information society*) i „informativnog društva“ (*informational society*). Za „društvo informacija“ presudna je uloga informacija, što je kako smatra Castells, bilo ključno u svim društvima kroz povijest, dok „informativno društvo“ karakterizira specifičan oblik društvene organizacije „u kojemu generiranje informacija, njihova obrada i prenošenje postaju osnovni izvori produktivnosti i moći, zbog novih tehnoloških uvjeta koji se pojavljuju u ovom povijesnom razdoblju (Castells 2000: 56).“

Od ostalih teoretičara svakako je nužno spomenuti Richarda Swedberga i njegovo djelo *Načela ekonomske sociologije*, gdje se, između ostalog, govori o interesu u društvu. Prema Swedbergu (2003) za izgradnju jake ekonomske sociologije nužno je povezati analizu ekonomskih interesa s analizom društvenih odnosa. Naziv interes izvorno je ekonomske prirode. Swedbergova temeljna teza polazi od toga da institucije postaju shvatljive kao konfiguracije osobnih interesa i društvenih odnosa koji su obično tako važne da ih i zakoni potkrepljuju. On odabire upravo vezu interesa i društvenih odnosa za primjenu u društvenoj teoriji. Ta je teza stoga zastupljena u svim sljedećim gledištima odnosa prema ekonomiji (organizacije, tvrtke, tržište, ekonomska politika), pravu i kulturi, a u funkciji razvoja nove znanstvene discipline (Swedberg, 2003).

3. Primjena francuskog sustava upravljanja poslovnim informacijama

3.1. Ciljevi i svrha istraživanja

U ovom diplomskom radu bit će istražen i objašnjen međudodnos sociologije i ekonomije na primjeru francuskog modela upravljanja poslovnim informacijama. Svaka ekonomska akcija nužno je društveno uvjetovana, ali i obrnuto. Naime, informacija danas predstavlja pravo bogatstvo te igra glavnu ulogu u donošenju odluka i stjecanju konkurentske prednosti, kako među tvrtkama tako i državama. Osnovni cilj rada jest istražiti društvene implikacije upravljanja sustavom poslovnih informacija u Francuskoj te istražiti društveni, politički i kulturni kontekst u kojemu je taj model upravljanja smješten, ili riječima Karla Polanya „ugrađen“ (engl. *embeddenes*). Bit će prikazane osnovne karakteristike, ali i specifičnosti francuskog modela upravljanja poslovnim informacijama poznatog pod nazivom *Intelligence*

économique (IE). Fokusirajući se na sociokulturne aspekte, istražiti ćemo kako je razvoj IE-a utjecao na razvoj gospodarstva, ali prije svega na razvoj francuskog društva i države.

3.2. Osnovne teze istraživanja

Osnovno istraživačko pitanje glasi: „Koji su društveni preduvjeti doveli do razvoja IE-a u Francuskoj te koje su društvene implikacije primjene tog modela?“

Francuski sustav upravljanja poslovnim informacijama specifičan je po mnogim obilježjima. Naime, strukturiran je po načelu odozgo prema dolje (eng. *top-down model*) do malih poduzeća uz sveprisutnost i koordinacijsku ulogu vlade i vladinih agencija i službi. Ovaj model prezentira se kao nacionalni, patriotski pokret jer fokus stavlja na obranu nacionalnih interesa. U radu se stoga nastoji objasniti kako je došlo do razvoja takvog modela, odnosno koji su društveni čimbenici bili pokretači tog razvoja te kako se implementacija *Intelligence économique* modela odrazila na francusko društvo. Osnovne teze koje će biti podvrgnute provjeri jesu sljedeće:

- dominantna uloga francuske države u ekonomiji pa tako i u *Intelligence économique* modelu je povijesno i kulturno uvjetovana;
- u francuskom modelu upravljanja poslovnim informacijama postoji jaka sprega javnog i privatnog koja pospješuje nacionalno, ali i međunarodno poslovanje;
- djelovanje različitih agencija za upravljanje poslovnim informacijama doprinosi uravnoteženom razvoju svake pojedine regije, čineći tako cijelu državu konkurentnom na svjetskoj gospodarskoj sceni i
- razvoj modela *Intelligence économique* doprinio je ukupnom gospodarskom razvoju Francuske, ali i je proizveo i druge društvene učinke poput jačanja odnosa javno-privatno, razvoja obrazovnog sustava i slično.

3.3. Metodologija

U ovom radu primijenjena je metoda studije slučaja (engl. *case study*). Studija slučaja je kvalitativna metoda istraživanja koja se koristi kada je cilj otkriti smisao, istražiti procese, ali i steći unutarnji uvid i dublje razumijevanje pojedinca, grupe, situacije, itd.

Ova studija dugi niz godina trpi „nepravednu“ stigmatizaciju kao jedna od slabijih metoda istraživanja. Robert Yin svoje djelo *Studija slučaja: dizajn i metode* započinje konstatirajući paradoksalan status studije slučaja koju se „dugo stigmatiziralo kao slabiju sestru među metodama društvenih znanosti. Za istraživače koji se koriste studijama slučaja smatra se kako time degradiraju svoje akademske discipline... Istodobno, utješno je iskustvo da se, unatoč stereotipu o studiji slučaja kao slaboj metodi, ona nastavlja uvelike primjenjivati u društveno znanstvenom istraživanju – kako u tradicionalnim disciplinama (psihologiji, sociologiji, politologiji, antropologiji, povijesti i ekonomiji) tako i u praktično orijentiranim područjima kao što su prostorno planiranje, javna uprava, javna politika, znanost o upravljanju, socijalni rad i obrazovanje. (...) Sve to pokazuje očit paradoks: ako metoda studije slučaja ima ozbiljne slabosti, zašto se istraživači nastavljaju koristiti njome (Yin, 2007: 5)?”

Studija je slučaja svakako jedna od najstarijih vrsta studija, ali možda je upravo zbog toga, tvrde George i Bennet (2007: 5), sistematska razrada metode studije slučaja za kumulativni razvoj društveno-znanstvenih teorija relativno nov fenomen – tek je u proteklih nekoliko desetljeća u tijeku formalizacija i kodifikacija tih metoda te osvještavanje njihovih prednosti i nedostataka u odnosu na statističke i formalne modele.

Ova se metoda često definira kao kvalitativna metoda i, kao takva, suprotna kvantitativnim metodama istraživanja. John Gerring (2007: 29) navodi primjer Franklina Giddingsa koji je još 1924. tu distinkciju sažeo riječima: “U jednoj pratimo distribuciju pojedine osobine, značajke, obrasca ili drugog fenomena onoliko široko koliko nam to mogućnosti dopuštaju. U drugoj najpotpunije što možemo utvrđujemo broj i raznolikost osobina, značajki, obrazaca i sličnoga, objedinjenih u pojedinačnom primjeru. Prva od tih procedura je dugo bila poznata kao statistička metoda. (...) Druga procedura je gotovo jednako dugo poznata kao metoda studije slučaja.”

Unutar studije slučaja, kao metodološkog okvira, biti će korištena analitičko-sintetička metoda sekundarnih podataka, kako dokumenata tako i statističkih podataka objavljenih u različitim javnom dostupnim bazama podataka.

4. *Intelligence économique* - primjer državno poticanog sustava upravljanja poslovnim informacijama

4.1. Društveni preduvjeti koji su doveli do razvoja francuskog modela upravljanja poslovnim informacijama

Sustavno praćenje tržišnog natjecanja među državama, bez kojega je danas nezamislivo uspješno nacionalno gospodarstvo, nema tako dugu povijest u Francuskoj. Sve do sporazuma o slobodnoj trgovini, poznatog kao *Rimski ugovor* iz 1957. godine, prema Smithu i Kossou (2008: 63), „francuska je ekonomija bila relativno slobodna od strane konkurencije. Međutim, već u 17. stoljeću, međunarodne obavještajne mreže bile su izgrađene radi poboljšanja ekonomskih performansi. Po dolasku Jean-Baptiste Colberta, ministra financija za vrijeme vladavine Luja XIV., francuska industrija bilježi pad te država zahtijeva nove vještine i iskusne majstore. Godine 1662. Colbert je stvorio mrežu agenata čiji je cilj bio prepoznati i privući talente iz Nizozemske, Njemačke, Švedske i Italije kako bi upotpunio francuske industrijske sposobnosti. Predloženi su poticaji za zemljište, subvencije i monopolne koncesije“. Istovremeno, francuske obrtnike koji su napuštali francusko tlo čekala je smrtna kazna (Smith i Kossou, 2008: 64 prema Levet, 2001). Zakonodavnim propisom Jean-Baptiste Colberta uveden je u Francuskoj popis stanovništva s idejom društvene kontrole kroz sustavno i centralizirano znanje. Time su udareni temelji društvene i državne kontrole, koju će Francuska kasnije razvijati te je stvoren jedan od prvih društvenih preduvjeta koji će dovesti do razvoja modela upravljanja poslovnim informacijama.

Jean-Baptiste Colbert u državu uvodi ekonomsku reformu zbog koje će Francuska postati jedna od dominantnih ekonomskih sila Europe. Poticanjem ulaganja u gospodarstvo i ubiranja poreza napunio je državnu blagajnu, a osnivanjem sudova koji su ulagačima vraćali dio dobiti pridobio je javno mnijenje. Ovakvom reformom umanjio je i javni dug (Tapié, 1952). Colbert je beskrajnu energiju posvetio reorganizaciji industrije i trgovine. Prema Tapiéu (1952) Colbert je vjerovao da je za povećanje francuske moći ključno povećati francuski udio u međunarodnoj trgovini. To je zahtijevalo ne samo proizvodnju visokokvalitetne robe koja bi mogla konkurirati stranim proizvodima u inozemstvu, već i izgradnju trgovačke flote koja bi ih mogla prevoziti pa je tako Colbert potaknuo strane radnike da svoje trgovačke vještine „donesu“ u Francusku. Dao je privilegije brojnim privatnim industrijama i osnovao državne industrije (Tapié, 1952). Upravo ovakvim reformama Colbert u 17. stoljeću nagovještava razvoj poslovnog obavještajnog-djelovanja kakvog Francuska ima danas. Naime, ulaganja u vlastitu

proizvodnju i izvoz, ekonomski patriotizam, oslušivanje mišljenja i želja javnosti te jaka povezanost poduzeća i vlasti najvažnije su karakteristike francuske ekonomije, kako tada tako i danas, koje nerijetko začuđuje poslovne ljude diljem svijeta. Država je igrala središnju ulogu u oblikovanju shvaćanja važnosti informacija u Francuskoj. Prema Delbecqueu (2017: 31) „država je odgovorna za opći interes i mora održati svoj položaj na nacionalnoj razini (...) njena je dužnost učiniti sve što je moguće kako bi promicala prosperitet muškaraca i žena čijim sudbinama predsjeda.“

Dva svjetska rata, veliki broj izuma i mnoga otkrića, socijalni su kontekst koji je doveo do širenja tržišta i globalizacije te na taj način potpomagao razvoj poslovno-obavještajnog djelovanja (IE) koji omogućava državama i tvrtkama da budu uspješne i kompetitivne. „Sustav IE-a nije jedinstven ili uniforman jer svaka država ima različitu povijest, kulturu i ekonomski potencijal. Ta raznolikost uzrokovana okolišnim, socijalnim i geopolitičkim čimbenicima navodi nas na zaključak da je ključno istražiti kulturno podrijetlo ekonomskih obavještajnih praksi kako bismo definirali opseg njegovog djelovanja“ (Faracha i Qasdi, 2017).

Prema Smithu i Kossou (2008: 64) od sredine 80-ih godina 20. stoljeća, nekoliko je aktera preuzelo inicijativu za razvoj poslovno-obavještajnog djelovanja u Francuskoj. Oni su priznati kao utemeljitelji IE-a u Francuskoj, no jedan od njih smatra se najbitnijim, a to je Henri Martre, autor prvog izvještaja o poslovno-obavještajnom djelovanju pod nazivom *Poslovno-obavještajno djelovanje i poslovna strategija* (fr. *Intelligence économique et stratégie des entreprises*). U tom izvješću iz 1994. godine, Martre je definirao IE kao „kombinirane, koordinirane istraživačke akcije vezane za obradu informacija i difuziju ekonomskih akcija za stratešku i operativnu eksploataciju“ (Smith i Kossou, 2008: 64).

Pravi uspon IE-a dogodio se 2003. kada je Bernard Carayon, zastupnik pokrajine Tarn, predstavio u svom izvješću, pod nazivom *Izvješće Carayon: Poslovno-obavještajno djelovanje, kompetitivnost i socijalna kohezija* (fr. *Rapport Carayon: Intelligence économique, compétitivité et cohésion sociale*), niz prijedloga za poboljšanje poslovno-obavještajnog djelovanja u Francuskoj. Ovaj je događaj bio pokretač velike javne politike koja je uključivala svijest i obrazovanje. On u svom izvješću postavlja krucijalna pitanja francuskom narodu: „Kakvo će lice imati Francuska za deset ili dvadeset godina?“ „Što želimo prenijeti našoj djeci?“. Na ista pitanja daje i odgovore: „Poslovno-obavještajno djelovanje trebalo bi pomoći u pružanju odgovora na ta pitanja. Ono nam može omogućiti predviđanje budućnosti, definiranje onoga što je važno promovirati i sačuvati kontrolu naše sudbine, prenijeti budućim generacijama zemlju koja je puno više od hipermarketa u središtu društvenih ruševina (...)

usmjeriti ciljanje naših istraživačkih napora, definirati politiku u kojoj će industrija, posebno stvaranjem radnih mjesta, bogatstva i moći, ponovo steći rang nacionalnog prioriteta...(Carayon, 2003: 11).“ Drugim riječima, Carayon naglašava važnost socijalne kohezije i ekonomskog patriotizma „jer za njega ekonomski patriotizam nije ideologija, niti je *Intelligence economique* prazan pojam, to je prije svega socijalna politika.

Praksa poslovno-obavještajnog djelovanja francuskih tvrtki i dalje je usko povezana s kulturom pojedine profesije. Koncept se ponajviše razvio u o određenim sektorima kao što su naftna ili kemijska industrija. Naime, mnoge francuske tvrtke obogatile su se pravilno postupajući s informacijama. Tako je jedan od dva najveća proizvođača guma u svijetu, tvrtka Michelin, među prvima koji svoj veliki uspjeh duguje dobro razrađenom poslovno-obavještajnom djelovanju. Naime, tvorcima tvrtke Michelin od svojih početaka su razmišljali o organizaciji aktivnosti tvrtke prema ofenzivnom pristupu. Na komercijalnom polju „putnici“ iz ove tvrtke činili su, početkom 20. stoljeća, pravu mrežu „ekonomske inteligencije“ odnosno poslovno-obavještajnog djelovanja. Proputovali su međunarodna tržišta, identificirali komercijalne mogućnosti i informacijama koje su prikupili, pridonijeli su usmjeravanju odluka u području proizvodnje i jačanju kanala distribucije. Prve Michelinove tvornice osnovane su u Torinu i New Yorku 1908. godine (Martre, 1994: 56).

Praksa poslovno-obavještajnog djelovanja povezana je s kulturom visoko industrijaliziranih zemalja, ali i s njihovom političkom poviješću. Naime, Japan je za vrijeme Meijieve ere odlučio transformirati svoj način razvoja ne samo fascinacijom elita zapadnom industrijskom revolucijom, već i očuvanjem neovisnosti. Isto tako, s ciljem da se bori protiv svjetske prevlasti viktorijanske Engleske, Njemačka Drugog Reicha je odabrala strategiju komercijalnog osvajanja. Ova geostrateška odlučnost navela je ove dvije zemlje da izgrade informacijske sustave prilagođene njihovim potrebama (Martre, 1994: 24).

Uz Veliku Britaniju, Njemačku i Japan, Švedska je jedan od najznačajnijih prethodnika i uzora zaslužnih za razvoj francuskog poslovno-obavještajnog djelovanja. Zbog svog geografskog položaja na rubu sjevernog Atlantika i sjeverozapadno od Rusije, Švedska je morala „kovati“ ekonomsku strategiju koja uzima u obzir krhkost njenog geoekonomskog položaja (Martre, 1994: 27). Međutim, bez obzira na svoj položaj i druge nedostatke, Švedska je uz pomoć diplomacije i dobro organiziranog poslovanja, uspjela se razviti kao ekonomska sila. Švedska je, prema Martreu (1994: 27), „dobila nadimak „mali Japan Europe“ kompenzirajući geoekonomske nedostatke razvojem koji se temelji na strateškom inženjerskom informiranju, odnosno poslovno-obavještajnom djelovanju. Ogroman dio stanovništva govori

dva ili čak tri jezika, a nacionalno obrazovanje je na visokom nivou (svega 3% nepismenih). Trećina odraslog stanovništva pohađa tečajeve za stalno obrazovanje. Postojanje više od 100 novina koje se pojavljuju najmanje četiri puta tjedno doprinosi brzom protoku informacija“, a svi ovi društveni čimbenici zaslužni su za razvoj švedskog poslovno-obavještajnog djelovanja, a samim time i gospodarstva.

Ono što je važno zaključiti jest da se poslovno-obavještajno djelovanje odnosno *Intelligence économique* u Francuskoj smatra stanjem uma (Delbecque, 2017). Upravo zbog toga možemo reći da je francuska kultura specifičnost njenog modela poslovno obavještajnog djelovanja gdje država igra snažnu ulogu u pružanju potpore ključnim sektorima ekonomije. Prema Carayonu (2003) „na takozvanim strateškim tržištima razlika u kvaliteti ili cijeni proizvoda i usluga nije stvarna, već ona predstavlja političku podršku države koja ih pruža“. Osim države, društvo je ključno za razvoj poslovno-obavještajnog djelovanja jedne države jer kako Carayon (2003) naglašava „...nema kolektivnog poslovno-obavještajnog djelovanja bez osobne solidarnosti s nacionalnom zajednicom. Kako konzumiramo, kako se ponašamo prema opremi i javnim uslugama, uključujemo li se u život tvrtke – razmjena informacija, provođenje sindikalnih aktivnosti povezanih s općim interesom itd., faktori su koji slabe ili jačaju našu kolektivnu konkurentnost.“

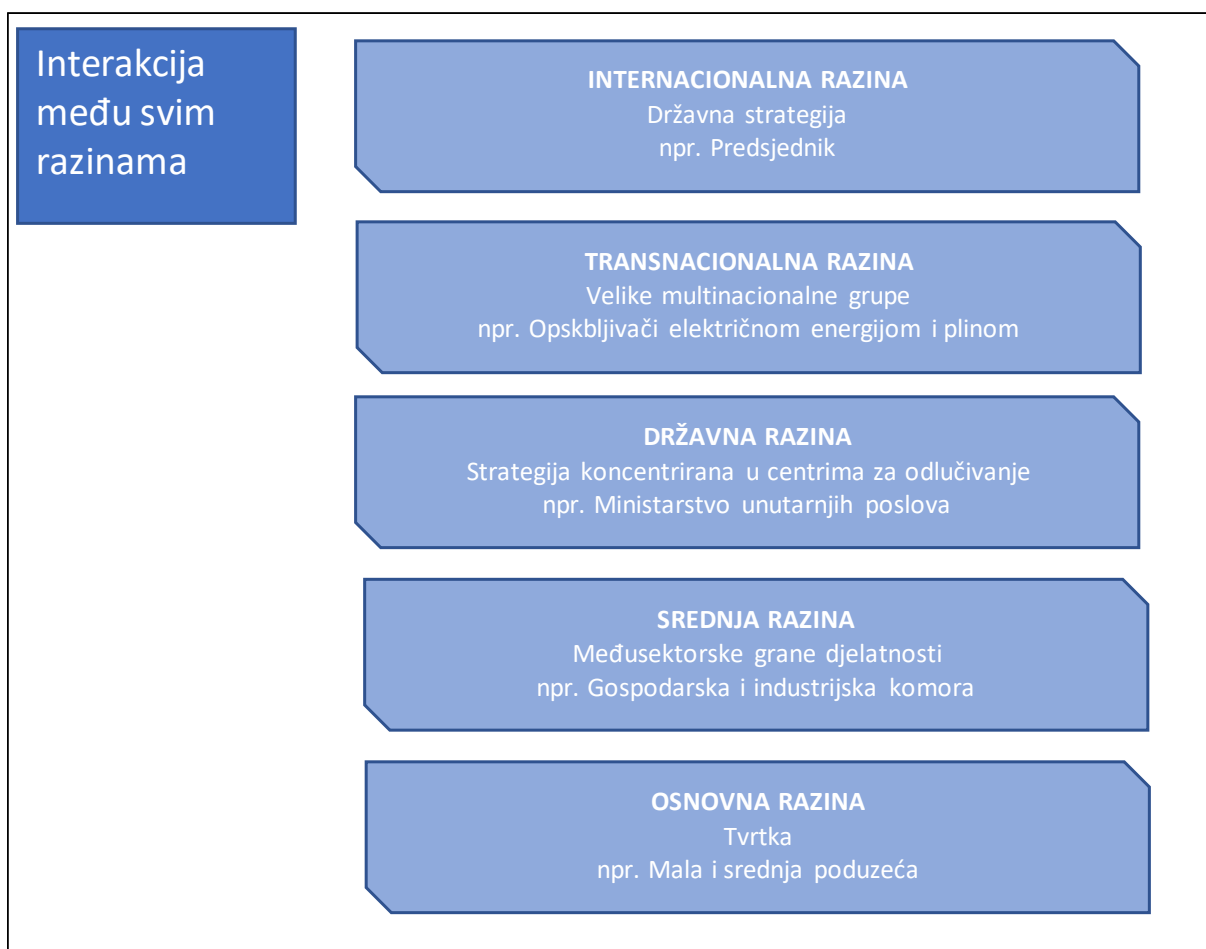
4.2. Prikaz strukture francuskog modela upravljanja poslovnim informacijama

Obilježja poslovno-obavještajnog djelovanja u Francuskoj jesu sveprisutnost vladinih organizacija, usredotočenost na mala i srednja poduzeća, naglašavanje obrambene taktike i predstavljanje IE-a kao nacionalnog, čak i domoljubnog pokreta. U Francuskoj se država oduvijek smatrala dominantnim akterom u ekonomskim aktivnostima. Za vrijeme Francuske revolucije korporacije i udruge bili su zabranjene (uredbe Allarde i Le Chapelier, 1791.), što je dovelo do dramatičnog preoblikovanja trgovine i industrije. Chapelierova uredba poništena je tek 1865. godine. Danas su lobiranje i istraživački centri priznati kao legitimna aktivnost u demokratskim procesima. Ova promjena mentaliteta proizašla je, kako navode Smith i Kossou (2008: 63), „iz vanjskih pritisaka i ekonomske stvarnosti, a ne iz političke baštine“.

IE u Francuskoj je javna politika koja se razvila u više dimenzija i primjenjuje se šire nego prakse poslovno-obavještajnih djelovanja u mnogim drugim zemljama. *Intelligence* djelatnost u Francuskoj je višedimenzionalna jer uključuje sve razine vlasti, brojne organizacije

za podršku iz privatnog i javnog sektora, kao i javno privatna partnerstva i kvazi vladine organizacije, poput Gospodarske komore (CCI) ili Agencije za širenje informacija i tehnologije (ADIT). Francois Jakobiak (2006), kao bivši član Martreove komisije, identificirao je pet razina IE-a prikazanih na slici 1. Napominje da su posljednje dvije osnova na kojoj se temelji IE u Francuskoj, a to su: razina samog poduzeća i interakcija među poduzećima. Druge se razine odnose na donositelje političkih odluka (Smith i Kossou, 2008: 65). Za uspješno poslovanje važna je interakcija svih dolje navedenih razina.

Slika 1. Pet razina *Intelligence économique*-a



Izvor: Kossou i Smith, 2008

Još jedan koncept koji pomaže u očuvanju francuske posebnosti, jest pojam „kultura obavještajnih podataka“ ili „kultura obavještajnog“. Poslovno-obavještajna djelovanja koja su se razvila u SAD-u ili Velikoj Britaniji, primjer su obavještajnih djelovanja na nacionalnoj

razini nastala kao rezultat institucionalizacijskog procesa koji se temeljio na specifičnim funkcijama koje su obavještajne organizacije pružale. „Kultura obavještajnog“ bila je način da se formalizira i racionalizira integrirano obavještajno djelovanje u širi vladin proces. Postojala je funkcionalna potreba za nastankom nacionalne obavještajne kulture. Ipak, prema općem konsenzusu francuskih stručnjaka iz područja obavještajnih studija, Francuskoj je dugo nedostajala nacionalna kultura obavještajnog djelovanja (Chopin, 2017: 539). Chopin postavlja i pitanje o tome kako je moguće da u državi koja je prije nekoliko stoljeća razvila obavještajne organizacije, a sada ugošćuje brojne, ogromne i složene obavještajne službe, nedostaje nacionalna kultura obavještajnog djelovanja? Chopin smatra da se odgovor krije u nedostatku stvarne potrebe za takvom kulturom. On, naime, Francusku opisuje kao „gigantski obavještajni stroj odavno posvećen pružanju informacija Vladi“ (Chopin, 2017: 540). Povijesno je oblik francuske nacionalne obavještajne sposobnosti bio definiran spremnošću države da nadzire svoje stanovništvo i teritorij. Prema Chopinu (2017), Mazarin i Richelieu su uspostavili ontološku definiciju države u Francuskoj kao vezu između konačne moći države (kasnije apsolutne moći samog monarha pod Lujom XIV.) i sposobnosti kontrole stanovništva i nadzora nacionalnog teritorija. Ta međusobna povezanost države i ideologije koja se temelji na moći suverena s jedne strane, i sposobnosti kontrole stanovništva države s druge strane, kontekst je u kojem se po prvi put javlja koncept nacionalnog interesa.“

IE se u Francuskoj smatra konceptom koji obuhvaća prakse strateškog poslovno-obavještajnog djelovanja, ekonomske sigurnosti i utjecaja dok se u drugim državama ono doživljava kao poduzetnički proces prikupljanja, analiziranja i transformacije informacija, usmjerenih na poboljšanje performansi tvrtke (Faracha i Qasdi, 2017). Prema Carayonu (2003) IE predstavlja javnu politiku koja se očituje kao: „politika konkurentnosti koja promiče istraživanja i omogućuje tvrtkama osvajanje globalnih tržišta; zajednička identifikacija strateških pitanja i objedinjavanje javnih i privatnih informacija; politika ekonomske sigurnosti koja štiti nacionalnu ekonomiju; politika utjecaja te organizacije u kojima se razvijaju standardi koji reguliraju ekonomski život“.

Poslovno-obavještajno djelovanje način je upravljanja produktivnim organizacijama i dokaz o savezu tvrtki i javnih vlasti u korist kolektivnog i održivog razvoja. Sve nacije koje su uspješne u trgovanju, od Sjedinjenih Američkih Država, Kine i Njemačke, nisu upoznate s jazom između države i proizvođača (Delbecque, 2017). Pokazatelj je to da povjerenje i dobra suradnja moraju prevladati nad predrasudama, birokratskim i drugim poteškoćama. Prema Delbecqueu (2017) „praktičar poslovno-obavještajnog djelovanja prije svega je otvoren um od

kojeg se očekuje da se prilagodi svakoj situaciji.“ On ne može reproducirati staro znanje i primjenjivati ga u svakoj situaciji, već se mora prilagođavati. Prakticiranje poslovno-obavještajnog djelovanja temelji se na poznavanju mnogih znanosti, posebice industrijskoj ekonomiji, pravu, geopolitici, sociologiji, povijesti, geografiji, politologiji, ali i psihologiji.

4.3. Društveni učinci i posljedice razvoja francuskog modela upravljanja poslovnim informacijama

Francuska država je oduvijek bila „obavještajna država“ jer je njezina ideološka osnova za razvoj bio nacionalni interes (fr. *raison d'État*). Međutim, poziv za strukturiranje nacionalne obavještajne kulture samo po sebi predstavlja znak kako postoji novi proces koji vodi funkcionalnom odvajanju obavještajnog djelovanja od opće birokracije, što predstavlja veliki iskorak od francuske tradicije (Chopin, 2017: 540). Iako bi se moglo učiniti da globalizacija ugrožava važnost nacije, stvarnost je potpuno drugačija. Uz puno manje trgovinskih prepreka na globalnom nivou, matična država postaje sve važnija za zaštitu domaćih poduzeća i industrija jer je izvor vještina i tehnologija koje predstavljaju prednosti pred konkurentima.

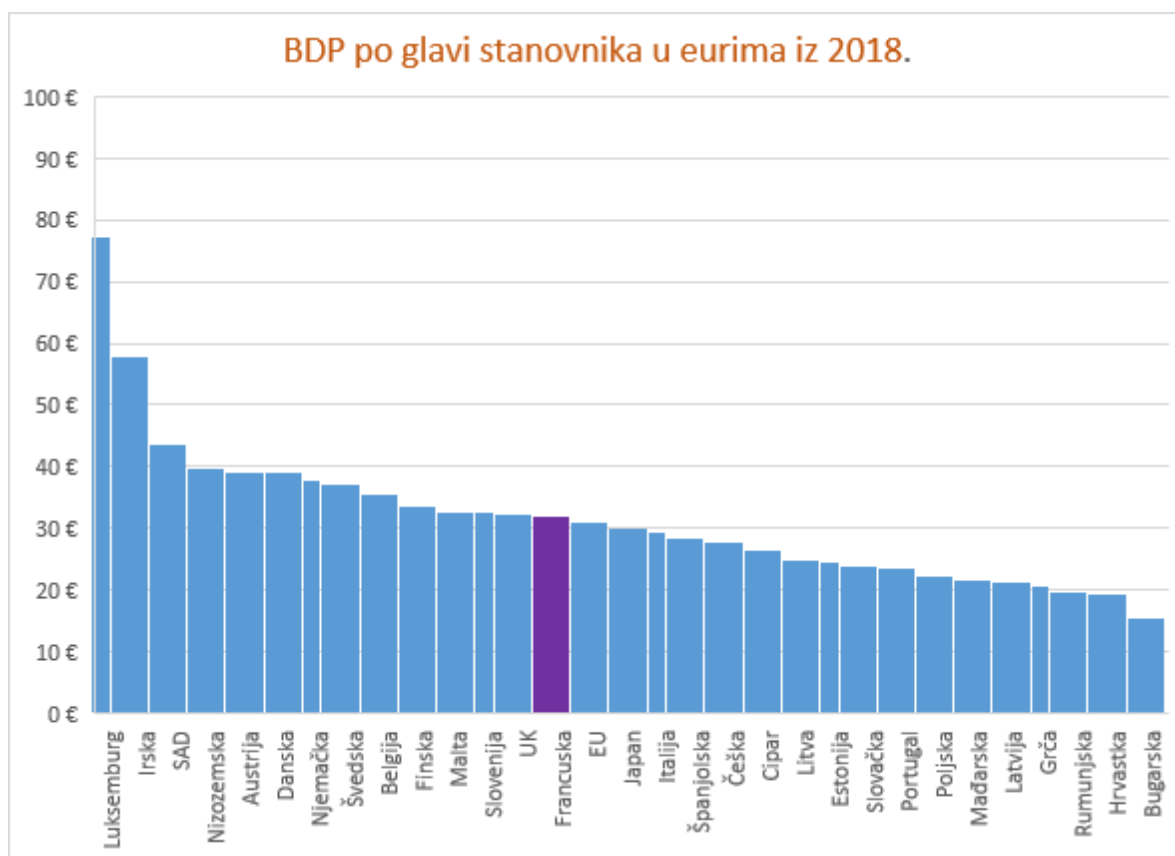
Poslovno-obavještajno djelovanje u Francuskoj odlikuju tri značajke: sveprisutnost vlade i njenih inicijativa, pojava regionalnih obavještajnih programa i impresivan rast programa postdiplomskih studija. Svjetska ekonomska kriza i globalizacija konkurentnosti dovodi 1997. godine do osnivanja „Škole ekonomskog ratovanja“ (fr. *L'École de guerre économique*). Školu je osnovao Jean Pichot-Duclos, bivši šef Obavještajnog centra Francuske, a ona nudi MBA programe specijalizirane za poslovno-obavještajno djelovanje studentima koji su diplomirali na prestižnim školama i sveučilištima.

Pored sveučilišnih programa, mnogi su drugi učinci IE-a vidljivi u francuskom društvu i ekonomiji. Francusko gospodarstvo peto je po veličini u svijetu i predstavlja otprilike petinu bruto domaćeg proizvoda (BDP-a) europodručja³. Trenutno uslužni sektor predstavlja glavni doprinos gospodarstvu zemlje, s tim da preko 70% BDP-a dolazi upravo iz tog sektora. U proizvodnji, Francuska je jedan od svjetskih lidera u automobilskom, zrakoplovnom i željezničkom sektoru, kao i u kozmetici i luksuznim proizvodima. Nadalje, Francuska ima visoko obrazovanu radnu snagu i najveći broj diplomiranih znanstvenika u Europi. U vanjskom sektoru, najbliži trgovinski partner Francuske je Njemačka, koja čini više od 17% francuskog

³ Europodručje se sastoji od država članica Europske unije koje su uvele euro kao svoju valutu.

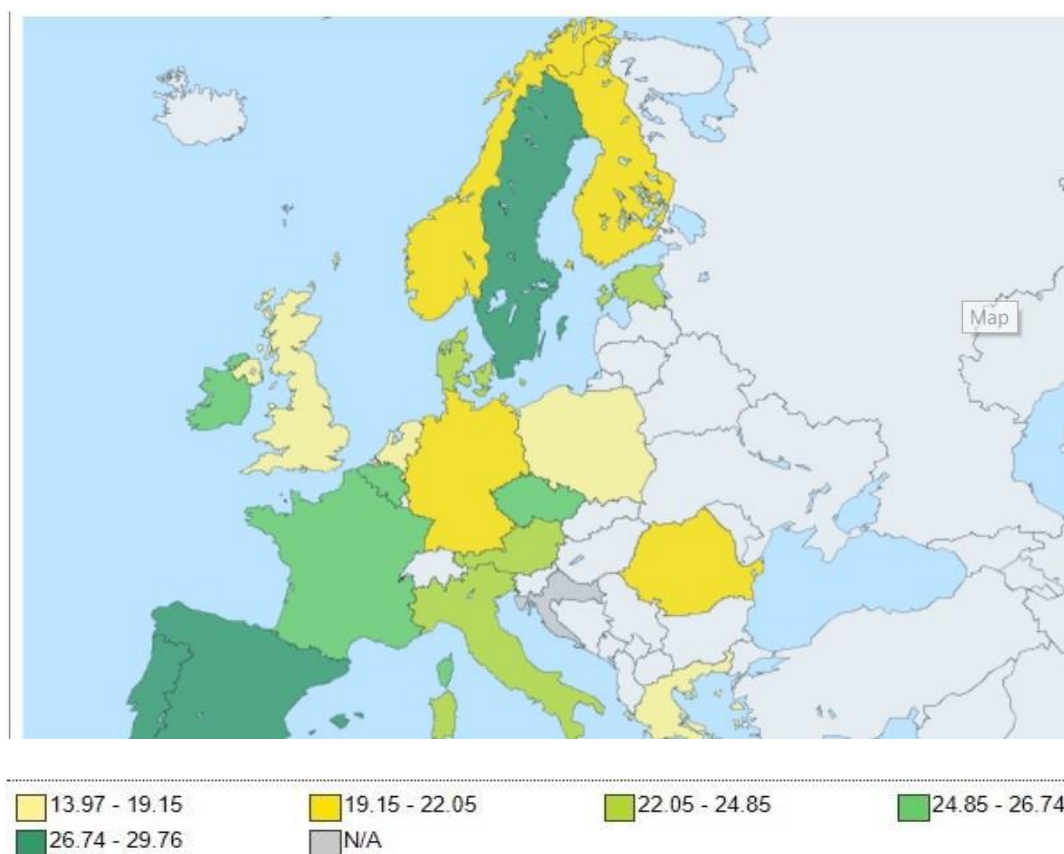
izvoza i 19% ukupnog uvoza. Primarni izvoz Francuske su strojevi i oprema za prijevoz, zrakoplovna i plastična oprema, a primarni uvoz uključuje strojeve, automobile i sirovu naftu. Uz to, Francuska je najposjećenija zemlja na svijetu, što turizam čini istaknutim sektorom u gospodarstvu (Focus Economics, 2019).

Slika 2. BDP po stanovniku iz 2018. godine



Izvor: *Principaux indicateurs économiques et financiers*; Banque France, 2018.

Slika 3. Stopa ulaganja u poslovanje⁴



Izvor: Eurostat, 2019.

Francuska se nalazi na četvrtom mjestu u svijetu po izravnim stranim ulaganjima (Slika 3.). Francuska je po proizvodnji žitarica na prvom mjestu u Europskoj uniji, a na petom u svijetu. Po proizvodnji vina i mlijeka nalazi se na drugom mjestu u EU. Četvrti je svjetski proizvođač i peti izvoznik lijekova. Od automobilske industrije godišnji bruto prihod iznosi 95,22 milijardi eura, a treći je izvoznik automobila u svijetu. Sredstva koja Francuska izdvaja za istraživanje i razvoj iznose 28,66 milijardi eura ili 2,2% bruto nacionalnog proizvoda, po čemu je na trećem mjestu među zemljama OCDE-a⁵. Ovi troškovi se, i to u visini od 46%, pokrivaju iz sredstava javnih prihoda koji osiguravaju funkcioniranje (prije svega riječ je o održavanju zgrada,

⁴ Prema podacima s Eurostata iz 2019. godine, Francuska se nalazi na vrlo visokom mjestu kada je riječ o ulaganjima u poslovanje. Smjestila se na četvrto mjesto, odmah iza Španjolske, Portugala i Švedske. Podaci na slici izraženi su u postocima.

⁵ *Organisation de coopération et de développement économiques* (Organizacija za ekonomsku suradnju i razvoj)

plaćama zaposlenih i opremanju laboratorija) velikih nacionalnih istraživačkih centara (CNRS⁶ - sve vrste istraživanja, INSERM⁷ - medicina, INRA⁸ - agronomija, itd.). Istraživanja koja pokrivaju tvornice (54%) usmjerena su na grane visoke tehnologije kao što su izrada zrakoplovnih i svemirskih objekata, farmacija, izrada automobila, komunikacijske opreme i preciznih instrumenata (La France en Croatie, 2011).

Najvidljivije promjene kao izravne posljedice provođenja IE-a u Francuskoj, ogledaju se u obrazovanju. U 2005. godini identificirana su 54 nastavna programa poslovno-obavještajnog djelovanja kada je riječ o visokoj razini obrazovanja (Smith i Kossou, 2008: 76). Brojnost programa neizbježno je vodila brizi o standardima pa je tako 2004. godine komisija od 16 stručnjaka (sveučilišnih profesora i istraživača), koju je imenovao Alain Juillet, predložila okvir nastavnih programa poslovno-obavještajnog djelovanja (fr. *Referentiel de Formations en Intelligence Economique*). Alain Juillet, visoki predstavnik za *Intelligence economique*, odobrio je ovaj okvir u svibnju 2005. godine. Prema Smithu i Kossou (2008: 74) „dokument objašnjava sadržaj i metodologiju IE-a te daje smjernice obrazovnim institucijama u pogledu standarda kvalitete obuke u području IE-a. Preciznije, svrha ovog okvira bila je identificirati znanje koje student treba steći u okviru poslijediplomskog profesionalno usmjerenog nastavnog programa u području IE-u. Objava okvira bila je prvi veliki korak u pogledu obrazovanja kakvog je zamislio Alain Juillet za podizanje svijesti o IE-u u Francuskoj“.

IE u Francuskoj raste zdravo i brzo. Francusko društvo i država nadahnuti su zajedničkim radom, nadilazeći tako javni i privatni sektor kako bi analizirali informacije i integrirali poslovno-obavještajno djelovanje u donošenje ekonomskih odluka. Kulturni identitet i nacionalni domoljubni duh ostavili su utjecaj na IE u Francuskoj i njegov povijesni razvoj. Francuski primjer poslovno-obavještajnog djelovanja, uz sve svoje pozitivne i negativne strane, pokazao se kao vrlo učinkovit i važan čimbenik za razvoj društva i države.

⁶ *Centre national de la recherche scientifique* (Nacionalni centar za znanstvena istraživanja)

⁷ *Institut national de la santé et de la recherche médicale* (Nacionalni institut za zdravstvena i medicinska istraživanja)

⁸ *Institut national de la recherche agronomique* (Nacionalni institut za istraživanje agronomije)

5. Zaključak

Svijet je u 21. stoljeću zahvaćen procesima kao što su globalizacija, virtualizacija, veliki tehnološki napredak i mnogi drugi. U takvom stanju spremnost i prilagodba novim i iznenadnim promjenama nužni su uvjeti za prosperitet i konkurentnost. Kako bi se svijet privikao na nova stanja, nužno je da cjelokupno društvo kao i sve njegove sfere djelovanja, prihvate i razumiju novonastale promjene. Naime, ukoliko društvo ne prihvati nova tehnološka otkrića ili recimo ne shvati funkcioniranje virtualnog svijeta, mogućnosti obavljanja raznih poslova u istom te slične promjene, ne možemo reći da je to društvo „moderno“ odnosno spremno da ide u korak s ostatkom razvijenog svijeta.

Ovakvi procesi doveli su do potrebe za novim načinima poslovanja, novim politikama i novim načinom života. U društvu u kojem ljubavi postaju virtualne, a ljudi obavljaju poslove na računalima, ništa više nije uvjetovano vremenom i prostorom. U takvom društvu dolazi i do nove ekonomije, globalne ekonomije. Gradovi postaju globalni, više se ne natječu susjedni gradovi i tvrtke jedne države u proizvodnji i prodaji, nego se natjecanje prelijeva na globalnu razinu pa tako najveći svjetski konkurenti iz iste industrije dolaze iz različitih dijelova svijeta. Takvo poslovanje i ekonomija zahtijeva i neke nove procese unutar samog poslovanja tvrtki. Tvrtke više nisu usredotočene samo na sebe, već se okreću drugima, postavljaju se pitanja: „Kako oni posluju?“, „Kako ih prestići?“, „Koje su njihove loše strane i što mi možemo iskoristiti iz toga?“ i sl. Upravo na ovakva pitanja odgovor daje *business intelligence* odnosno poslovno obavještajno djelovanje. Bitno je prikupljati podatke o drugima, analizirati ih, donositi prave odluke te štiti svoje podatke kako bi bili uspješniji u svom poslu i kako bi jačali, ne samo vlastitu kompaniju, nego ukupno nacionalno gospodarstvo, a samim time i društvo.

Poslovno-obavještajno djelovanje nije jednostavno inkorporirati sustavno u djelovanje jedne tvrtke, a kamoli u djelovanje u različitim i/ili svim sferama jedne države. Ono što je Francuskoj, među rijetkima zemljama uspjelo, jest upravo to. Počevši od samog državnog vrha pa sve do najnižih i najmanjih poduzeća, ova država je uspjela prilagoditi se novim društvenim promjenama i procesu globalizacije. U ovom radu uspjeli smo prikazati kako je uloga francuske države u poslovno-obavještajnom djelovanju kulturno i povijesno utemeljena. Naime, poslovno obavještajno djelovanje Francuska je poznavala još u 17. stoljeću kada je Jean Baptiste Colbert, ministar financija za vrijeme vladavine Luja XIV., uveo ekonomsku reformu uz pomoć koje je država postala jedna od najkonkurentnijih na globalnoj razini. S obzirom na to da se zalagao za ulaganja u vlastitu proizvodnju i izvoz te osluškivao mišljenja i želje javnosti, uspio je u društvo

„usaditi“ osjećaj takozvanog ekonomskog patriotizma koji je jedan od najbitnijih stavki današnjeg francuskog IE-a. Pored ekonomskog patriotizma odlika francuskog poslovno-obavještajnog djelovanja je i jaka sprega između javnih i privatnih poduzeća. Dok se u drugim državama IE doživljava kao proces koji pospješuje poslovanje tvrtke, u Francuskoj je on koncept koji obuhvaća prakse strateškog poslovno-obavještajnog djelovanja, ekonomske sigurnosti i utjecaja. Interakcija među svim razinama, od tvrtki do predsjednika države, ključna je za ekonomski uspjeh države. Jedna od najvažnijih posljedica razvoja francuskog IE-a svakako je rast studijskih programa specijaliziranih za poslovno-obavještajno djelovanje. Pa je tako 1997. godine osnovana „Škole ekonomskog ratovanja“ (fr. *L'École de guerre économique*), a 2003. škola je stvorila „istraživački laboratorij“ koji doprinosi razvoju poslovno-obavještajnih strategija.

Pored svih navedenih uzročnika i posljedica razvoja francuskog poslovno-obavještajnog djelovanja, važno je napomenuti da je Francuskoj uspjelo ono čemu su mnoge države težile. Složnost, komunikacija, dijeljenje i učenje o sebi i drugima bitni su faktori francuskog poslovnog okruženja. U svijetu gdje cijene i specifičnosti proizvoda ili usluga više nisu isključivo presudni čimbenici osvajanja tržišta, gdje su dozvoljeni svi udarci i gdje vlada ozračje ekonomskog rata, mnoge su francuske tvrtke ostale ili postale najbolje u svom sektoru širom svijeta. Državni službenici i lokalne vlasti preuzimaju svoju odgovornost te promoviraju političke, ekonomske, socijalne, znanstvene i kulturne interese nacionalnih zajednica, a društvo odgovara solidarizirajući se s nacionalnom zajednicom i nacionalnim interesom.

6. Literatura

1. Banque France (2019) Principaux indicateurs économiques et financiers
2. Belkine, M. (2004) Competitive Intelligence in Israel. *Journal of Competitive Intelligence and Management*, 2 (2): 38-52.
3. Bensoussan, B. i Densham, E. (2004) Australian CI Practices: A Comparison with U.S. *Journal of Competitive Intelligence and Management*, 4 (2): 1-9.
4. Bilandžić, M. (2008) *Poslovno-obavještajno djelovanje*. Zagreb: AGM.
5. Bilandžić, M., Čulig, B., Lucić, D., Putar-Novoselec, M., Jakšić, J (2012) „Business Intelligence u hrvatskom gospodarstvu“. *Poslovna izvrsnost*, 6 (1): 9-27.
6. Bilandžić, M. i Lucić, D. (2018) Business Intelligence u hrvatskom gospodarstvu – rezultati istraživanja 2017. *Poslovna izvrsnost*, 12 (1): 9-30.
7. Buljubašić, A. (2018) *Klasici ekonomske sociologije*. Univerzitet u Tuzli, Ekonomski Fakultet. (seminarski rad) URL: <https://www.docsity.com/sr/ekonomska-sociologija-1/5105191/> (05.05.2019.)
8. Carayon, B. (2003) *Intelligence économique, compétitivité et cohésion sociale*. Ministère de l'Intérieur français.
9. Cavalcanti, E.P. (2005) The Relationship between Business Intelligence and Business Success. *Journal of Competitive Intelligence and Management*, 1 (3): 6-15.
10. Castells, M. (1996) *The Rise of the Network Society*. Oxford: Blackwell.
11. Castells, M. (2000) *Informacijsko doba: Ekonomija, društvo i kultura. Uspon umreženog društva*. Zagreb: Golden Marketing.
12. Castells, M. (2003) *Internet galaksija. Razmišljanja o Internetu, poslovanju i društvu*. Zagreb: Naklada Jesenski i Turk.
13. Chopin, O. (2017) Intelligence reform and the transformation of the state: the end of a French exception. *The Journal of Strategic Studies*, 4 (4): 532–553.
14. Davenport, T. H. i Prusak, L. (2000) *Working knowledge: How organizations manage what they know*. Boston: Harvard Business School Press.
15. Dedijer, S. (2000) *Stevan Dedijer - The World Jumper*. Čakovec: Zrinski d.d
16. Delbecque, E. (2017) L'intelligence économique, une culture bien spécifique. *Cairn.info, Revues et ouvrages en sciences humaines et sociales* 2 (54): 30-32.
17. Eurostat, (2019) Business Investment rate,

- URL:https://ec.europa.eu/eurostat/guip/mapAction.do?mapMode=dynamic&indicator=teina515*2#teina515*2 (01.07.2019.)
18. Faracha, A. i Qasdi, I. (2017) La diversité culturelle de l'intelligence économique. *Laboratoire de Recherche en Management des Organisations (LAREMO)*.
19. Focus Economics (2019) France Economic Outlook. *Economic Forecasts from the World's Leading Economists*
URL: <https://www.focus-economics.com/countries/france> (29.07.2019.)
20. George, A. L. i Bennet, A. (2007) *Case Studies and Theory Development in the Social Sciences*, MIT Press, Cambridge i London.
21. Gerring, J. (2007) *Case Studies Research: Principles and Practices*, Cambridge University Press, Cambridge.
22. Global Enablement (2015) Examples of Large Companies Using Business Intelligence Successfully – And What You Can Learn from Them
URL: <https://www.globalenablement.com/resources/examples-of-large-companies-using-business-intelligence-successfully-and-what-you-can-learn-from-them/>
(10.12.2019.)
23. Hedin, H. (2004) Evolution of Competitive Intelligence in Sweden: A Situational Appraisal. *Journal of Competitive Intelligence and Management*, 3 (2): 56-75.
24. Indeks.hr (2003) Presjek Business Intelligence konferencije.
URL:<https://www.index.hr/vijesti/clanak/presjek-business-intelligence-konferencije/118545.aspx> (18.05.2019.)
25. La France en Croatie (2011) Gospodarstvo. *Francusko veleposlanstvo u Zagrebu*
URL: <https://hr.ambafrance.org/Gospodarstvo> (28.07.2019.)
26. Lucić, D. (2011) *Socioekonomski aspekti upravljanja tvrtkama sjeverozapadne Hrvatske – primjena sustava upravljanja poslovnim informacijama u poslovnom odlučivanju*. Sveučilište u Zagrebu: Filozofski fakultet. (diplomski rad)
27. Martre, H. (1994) Intelligence économique et stratégie des entreprises. *La Documentation Française*
28. McGonagle, J. J. (2007) The CI Marketing Interface. *Journal of Competitive Intelligence and Management*, 2 (4): 71-86.
29. Meyer, B. i Sugiyama, K. (2007) The concept of knowledge in KM: a dimensional model. *Journal of Knowledge Management*, 11 (1), 17-35.
30. Pfeifer, S. (2013) Uvod u Business Intelligence, poslijediplomski studij „Poduzetništvo”, Pfeifer, S; Alpeza, M.: Business Intelligence

URL:http://www.efos.unios.hr/competitive-intelligence/wp-content/uploads/sites/370/2013/04/Top_Secret_obavezno_citanje.pdf

31. Pirttimaki, V. (2007) Comparative Study and Analysis of the Intelligence Activities of Large Finnish Companies. *Journal of Competitive Intelligence and Management*, 4 (1): 132-155.
32. Radanović, G. (2018) Ugledni izraelski znanstvenik prenosi Hrvatima recept za uspjeh: Nemamo ni Plitvice ni vaš talent za sport, ali zato smo sve uložili na jednu „kartu“. *Slobodna Dalmacija*.
URL:<https://slobodnadalmacija.hr/novosti/hrvatska/clanak/id/534380/ugledni-izraelski-znanstvenik-prenosi-hrvatima-recept-za-uspjeh-nemamo-ni-plitvice-ni-vas-talent-za-sport-ali-zato-smo-sve-ulozili-na-jednu-39kartu39> (05.05.2019.)
33. Smith, J. i Kossou, L. (2008) The Emergence and Uniqueness of Competitive Intelligence in France. *Journal of Competitive Intelligence and Management* 4 (3): 63-86
34. Stojčić, N. (2012) Theoretical foundation and measurement of competitiveness. *Poslovna izvrsnost* 6 (2): 143-166
35. Swedberg, R. (2003) *Principles of Economic Sociology*. Princeton University Press.
36. Swedberg, R. (2006) *Načela ekonomske sociologije*. Zagreb: Mate: Zagrebačka škola ekonomije i menadžementa.
37. Tapié, V.L. (1952) *La France de Louis XIII et de Richelieu*, Paris, Flammarion,
38. Yin, Robert K. (2007) *Studija slučaja: dizajn i metode*, Fakultet političkih znanosti, Zagreb.