

# Analiza tržišta na primjeru telekomunikacijskih operatera u Republici Hrvatskoj

---

Pavić, Franka

Undergraduate thesis / Završni rad

2022

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **The University of Applied Sciences Baltazar Zaprešić / Veleučilište s pravom javnosti Baltazar Zaprešić**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:129:780490>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-01-31**

Repository / Repozitorij:

[Digital Repository of the University of Applied Sciences Baltazar Zaprešić](#) - The aim of Digital Repository is to collect and publish diploma works, dissertations, scientific and professional publications



**VELEUČILIŠTE**  
**s pravom javnosti**  
**BALTAZAR ZAPREŠIĆ**  
**Zaprešić**

**Preddiplomski stručni studij**  
**Poslovanje i upravljanje**

**FRANKA PAVIĆ**

**ANALIZA TRŽIŠTA NA PRIMJERU**  
**TELEKOMUNIKACIJSKIH OPERATERA U RH**

**PREDDIPLOMSKI ZAVRŠNI RAD**

**Zaprešić, 2021. godine**

**VELEUČILIŠTE**  
**s pravom javnosti**  
**BALTAZAR ZAPREŠIĆ**  
**Zaprešić**

**Preddiplomski stručni studij**  
**Poslovanje i upravljanje**

**Usmjerenje Poslovna ekonomija i financije**

**PREDDIPLOMSKI ZAVRŠNI RAD**

**ANALIZA TRŽIŠTA NA PRIMJERU**  
**TELEKOMUNIKACIJSKIH OPERATERA U RH**

**Mentorica:**

**Nikolina Pavičić Rešetar, univ.spec.oec., v.pred.**

**Ime i prezime studenta:**

**Franka Pavić**

**Naziv kolegija:**

**MIKROEKONOMIJA**

**JMBAG studenta:**

**0234056341**

## SADRŽAJ

<b>SAŽETAK.....</b>	<b>1</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>2</b>
<b>1. UVOD .....</b>	<b>3</b>
<b>2. ANALIZA TRŽIŠTA.....</b>	<b>5</b>
2.1 SAVRŠENA KONKURENCIJA .....	6
2.2 NESAVRŠENA KONKURENCIJA .....	7
<b>3. MODELI NESAVRŠENE KONKURENCIJE.....</b>	<b>8</b>
3.1 MONOPOL.....	8
3.1.1 Neravnopravnost cijena na monopolskom tržištu .....	8
3.2 MONOPOLISTIČKA KONKURENCIJA .....	9
3.2.1 Svojstva monopolističke konkurencije.....	10
3.2.2 Chamberlinov model ravnoteže .....	10
3.3 OLIGOPOL .....	11
3.3.1 Ravnoteža kod oligopola.....	12
3.3.2 Cournotov model.....	13
3.3.3 Bertrandov model.....	14
3.3.4 Edgeworthov model .....	16
<b>4. TRŽIŠTE TELEKOMUNIKACIJSKIH OPERATERA U RH .....</b>	<b>17</b>
4.1 HRVATSKA REGULATORNA AGENCIJA ZA MREŽNE DJELATNOSTI (HAKOM) .....	17
4.2 HRVATSKI TELEKOM D.D. ....	20
4.2.1 Poduzetnička društvena odgovornost.....	21
4.2.2 Oglašavanje hrvatskog telekoma.....	22
4.2.3 Hrvatski telekom i pandemija bolesti covid-19.....	23
4.3 A1 HRVATSKA .....	24
4.3.1 Inovacije .....	24
<b>5. USPOREDBA KONKURENCIJSKIH SNAGA HRVATSKOG TELEKOMA I A1 HRVATSKA .....</b>	<b>26</b>
<b>6. ZAKLJUČAK.....</b>	<b>30</b>
<b>7. IZJAVA .....</b>	<b>32</b>
<b>8. POPIS LITERATURE.....</b>	<b>33</b>
8.1 KNJIGE .....	33
8.2 INTERNETSKI IZVORI.....	33
<b>9. POPIS SLIKA, TABLICA I GRAFIKONA .....</b>	<b>35</b>
9.1 POPIS SLIKA.....	35
9.2 POPIS TABLICA .....	35
9.3 POPIS GRAFIKONA .....	35
<b>ŽIVOTOPIS.....</b>	<b>36</b>

## SAŽETAK

Tržište je pojam koji obilježava svaku zemlju pa je isto tako tržište telekomunikacijskih usluga od izuzetne važnosti za razvoj zemalja i društva kao cjeline. Dijeli se na savršenu konkurenciju koja nije prisutna u praksi i na nesavršenu konkurenciju koja je izrazito prisutna u zemljama. Nesavršena konkurencija raščlanjuje se još i na monopol, monopolističku konkurenciju i oligopol. Oligopol je kao model nesavršene konkurencije prikazan u radu teorijski i kao primjer dva ponuditelja telekomunikacijskih usluga. S obzirom na sve veći broj pružatelja telekomunikacijskih usluga dolazimo do dva operatera ključna u radu, a to su Hrvatski Telekom d.d. i A1 Hrvatska d.o.o. koji svojim međusobnim racionalnim konkuriranjem djeluju na tržištu. Također, svrha rada je utvrditi međusobni odnos između navedena dva najveća tržišna operatera.

**Ključne riječi:** tržište, oligopol, telekomunikacijski operateri

**Title in English: MARKET ANALYSIS ON THE EXAMPLE OF TELECOMMUNICATION OPERATORS IN THE REPUBLIC OF CROATIA**

**ABSTRACT**

Market is a term that characterizes each country, so the market of telecommunications services is also extremely important for the development of countries and society as a whole. It is divided into perfect competition that is not present in practice and imperfect competition that is strongly present in countries. Imperfect competition is also divided into monopoly, monopolistic competition and oligopoly. The oligopoly as a model of imperfect competition is presented in the paper theoretically and as an example of two providers of telecommunications services. Given the growing number of telecommunications service providers, we come to two key operators in the work, namely Hrvatski Telekom d.d. and A1 Hrvatska d.o.o. which by their mutual rational competition operate in the market. Also, the purpose of this paper is to determine the relationship between these two largest market operators.

**Key words:** market, oligopoly, telecommunications operators

## 1. UVOD

Kada se govori o tržištu bitno je definirati da ono predstavlja susret proizvođača i potrošača na tržištu. Također, dijelimo ga na savršeno i nesavršeno konkurentno tržište. Savršena konkurencija temelji se na velikom broju proizvođača koji nude identičan proizvod, a nitko od prodavača ne može uvelike utjecati na cijenu. Nesavršena konkurencija temelji se na slobodnom formiranju cijena jednog ili više sudionika.

Tržište telekomunikacija u današnjem društvu predstavlja jednu od najvažnijih osnova za razvoj gospodarstva, te zbog velike potražnje potrebne su što brže i češće inovacije koje dovode do međusobnih konkuriranja na tržištu. Jedan od inicijatora mrežnih i tehnoloških promjena u suvremenom svijetu je telekomunikacijska industrija, stoga naglasak svog poslovanja stavlja na korisnika te iskustvo koje korisnik stječe kroz komunikaciju s poduzećem. S obzirom na želju za upravljanjem korisničkim iskustvom, poduzeća su primorana spoznati očekivanja potencijalnih potrošača i čimbenike koji će utjecati na njihovo ponašanje i povezanost. Tržište telekomunikacija u Republici Hrvatskoj pripada tržištu oligopola kao modelu nesavršene konkurencije. Na taj je način radom definiran odnos između HT Telekoma i A1 Hrvatska kao dva najveća telekomunikacijska operatera u RH. HT Telekom kao dioničko društvo jedan je od većinskih operatera na tržištu telekomunikacija, dok se odmah iza njega nalazi A1 Hrvatska kao društvo s ograničenom odgovornošću.

Cilj rada je prikazati, objasniti, preciznije definirati tržišne strukture na tržištu. Također, pobliže odrediti odnosno istražiti na koji način funkcionira tržište telekomunikacijskih operatera Republike Hrvatske kao tržište oligopola, te kroz primjer iz prakse utvrditi specifičnosti navedenog tržišta.

Prilikom izrade rada korištene su metode deskripcije, komparacije i sinteze. Metoda deskripcije korištena je prilikom opisivanja glavnog pojma, koji označava oligopol odnosno telekomunikacijsko tržište. Definiran je pojam tržišta i njegova raspodjela isto kao i najvažnije karakteristike kojima se dolazi do odgovora na pitanja kako? i zašto? je ključan za sastavljanje rada. Sljedeća korištena metoda je metoda komparacije kojom su uspoređivani vodeći telekomunikacijski operateri u Republici Hrvatskoj, HT Telekom i A1 Hrvatska. Komparirana su, kako s financijske tako i s marketinške strane. Metoda sinteze, koja predstavlja završnu metodu, vidljiva je pri donošenju zaključka cjelovitog rada.

Struktura završnog rada temelji se na šest osnovnih poglavlja. Na samom početku rada, u uvodu, definirani su problemi, ciljevi i korištene metode. U drugom poglavlju, pod nazivom tržište, prikazane su osnovne funkcije tržišta i njegova raspodjela na savršenu i nesavršenu konkurenciju. Trećim poglavljem pobježe su određeni modele nesavršene konkurencije kao bitne odrednice tržišta i oligopol kao model nesavršene konkurencije koji je ujedno ključan model za razumijevanje telekomunikacija u Republici Hrvatskoj. Četvrto poglavlje odnosi se na Hrvatsku regulatornu agenciju za mrežne djelatnosti koja prati rad telekomunikacijskih operatera, te su u istom poglavlju prikazana tržišta telekomunikacijskih operatera u Republici Hrvatskoj. Petim poglavljem uspoređena su dva vodeća telekomunikacijska operatera u Republici Hrvatskoj (HT Telekom i A1 Hrvatska) i na posljertku, šesto poglavlje predstavlja završetak rada odnosno donosi osvrti na rad i zaključke utvrđene tijekom istraživanja.



## 2. ANALIZA TRŽIŠTA

Tržište kao pojam, predstavlja mjesto susreta ponude i potražnje, odnosno mjesto gdje prodavači susreću potrošače te im nude svoje proizvode to jest usluge. Ako su na tržištu prisutne velike oscilacije cijena može doći do arbitraže, tj. do kupnje proizvoda po znatno nižoj cijeni i prodaji istog proizvoda na drugom mjestu za veću cijenu. Na savršeno konkurentnom tržištu zbog velikog broja istih konkurenata (kupaca i prodavača), prodavač ne može pretjerano utjecati na cijenu proizvoda. S druge strane, tržišta koja nisu savršeno konkurentna imaju mogućnost manipuliranja cijenom za identičan proizvod radi prisvajanja kupaca u svoju korist. (Pindyck i Rubinfeld, 2005).

Zakon ponude i potražnje međusobno ovise na tržištu. Ako se cijena proizvoda poveća, proizvođači će biti voljni proizvesti odnosno ponuditi razmjerno veću količinu dobara. Dok će s druge strane potrošači biti voljni kupiti robu ako cijena proizvoda bude niža. Svaki proizvod ili usluga ima svoje tržište na kojem konkuriraju proizvođači istog ili sličnog proizvoda. Izlaskom na ciljano tržište, proizvođači sagledavaju što proizvesti za svoje kupce i osigurati vlastiti prihod od prodaje.

Glavna funkcija tržišta odnosi se na vezu između ponude i potražnje. Zbog jednostavnijeg shvaćanja djelovanja glavne funkcije ona je podijeljena u četiri sporedne funkcije:

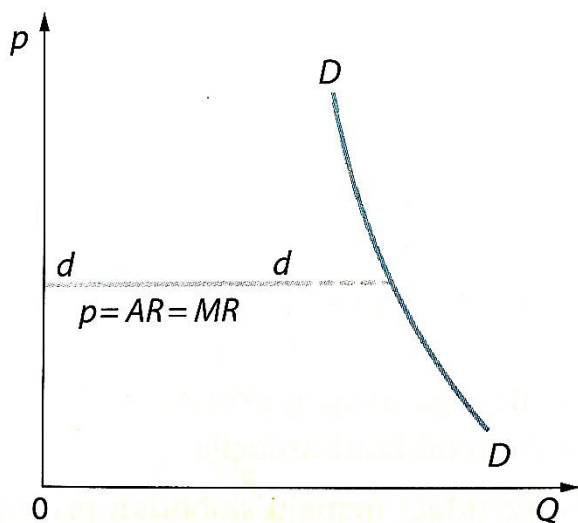
- informativna funkcija (stanje ponude i potražnje na tržištu za određenim proizvodima),
- selektivna funkcija (prikaz procesa kojim se bavi konkurencija),
- alokativna funkcija (raspoređivanje dobara prema stupnju veće profitabilnosti),
- distributivna funkcija (ostvarenje cijena faktora proizvodnje -> formiranje primarne raspodjele proizvoda). (tržište. Hrvatska enciklopedija, mrežno izdanje. Leksikografski zavod Miroslav Krleža, 2021)

## 2.1 Savršena konkurencija

Savršena tj. potpuna konkurencija temelji se na velikom broju proizvođača koji nude identičan proizvod, a nitko od prodavača ne može uvelike utjecati na cijenu. (Benić, 2017). Svaka pojedinačna odluka koja se tiče proizvodnje, opsega i razine cijena tržišta nema nikakav učinak s obzirom da na strani ponude i potražnje postoji velik broj učesnika. Prema tome, svaki se učesnik na takvoj vrsti tržišta mora prilagoditi tržišnim uvjetima. (Benić, 2017).

Pretpostavke na kojima se bazira su:

- sadrži velik broj proizvođača i potrošača,
- ujednačenost (homogenost) proizvoda,
- slobodan ulazak i izlazak poduzeća s tržišta,
- dovođenje profita do najveće točke,
- odsustvo državnog uplitanja u funkcioniranje tržišta,
- idealna fleksibilnost čimbenika proizvodnje,
- izvrsna educiranost o uvjetima na tržištu. (Koutsoyiannis, 1979)



**Grafikon 1. Krivulja potražnje u savršenoj konkurenciji**

Izvor: Benić, 2017:344

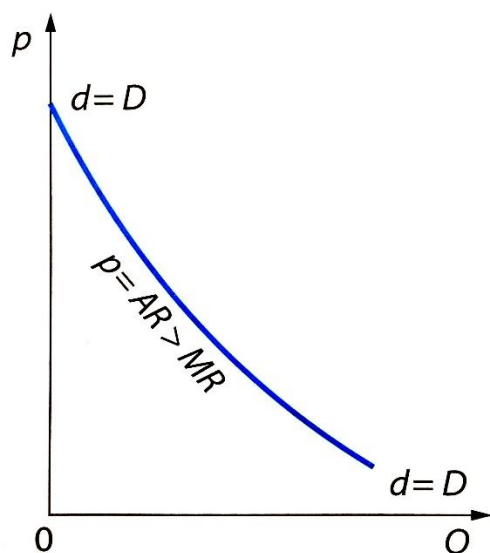
Krivulja potražnje u savršenoj konkurenciji (grafikon 1.) je horizontalnog pravca što znači da su granični prihod (MR), prosječni prihod (AR) i cijena (p) jednaki. Potrošači zahtijevaju uvijek istu cijenu proizvoda (p), bez obzira na to koliku količinu proizvoda kupuju na tržištu. (Benić, 2017).

## 2.2 Nesavršena konkurencija

Nesavršena konkurencija temelji se na slobodnom formiranju cijena jednog ili više sudionika. Također, odnosi se na svako tržište koje ne zadovoljava standarde čisto konkurentnog tržišta. Glavni oblici koji proizlaze iz nesavršene konkurencije su monopol, oligopol i monopolistička konkurencija. (Bilen, 2007).

Bazira se na nekoliko pretpostavki:

- ponuda i potražnja imaju mogućnost određivati cijenu,
- dionici su price makeri (donose odluku o tržišnim cijenama, a ne samo o kapacitetu proizvodnje),
- ograničenost konkurentima za ulazak na tržište može biti veća ili manja ovisno o vrsti proizvoda koji se nudi,
- država ima mogućnost uplitanja u funkcioniranje tržišta. (Bilen, 2007)



**Grafikon 2. Krivulja potražnje u nesavršenoj konkurenciji**

Izvor: Benić, 2017:344

Grafikon 2. predstavlja krivulju potražnje u nesavršenoj konkurenciji koja je negativnog nagiba. Pokazuje kako je granični prihod (MR) manji od prosječnog prihoda (AR) koji je zapravo jednak nuli (0). „Granični prihod je manji od cijene zbog gubitaka koji izaziva potrebno sniženje cijene u odnosu prema cijeni prethodne jedinice u svrhu povećanja prodaje za jednu jedinicu.“ (Benić, 2017: 344)

### **3. MODELI NESAVRŠENE KONKURENCIJE**

Kao modeli nesavršene konkurencije objašnjeni u nastavku rada su monopol, duopol, monopolistička konkurencija i oligopol.

#### **3.1 Monopol**

Monopol kao model nesavršene konkurencije predstavlja situaciju na tržištu na kojem djeluje jedan prodavač s mnoštvom kupaca. Na takvoj vrsti tržišta monopolist nije u mogućnosti previše podići cijenu svojih dobara kako ne bi smanjio konačni profit. Ako takvo što napravi smanjio bi vlastiti krajnji profit, s obzirom na to da bi veliki postotak kupaca odustao od kupnje proizvoda zbog njegove visoke cijene. Do maksimalizacije profita dolazi tek kada monopolist odredi troškove i karakteristike onoga što je na tržištu potrebno, tj. kojim proizvodom bi zadovoljio potrebe kupaca. (Benić, 2017)

U ovakvoj situaciji kao što je monopol postoje prepreke slobodnog ulaska na tržište eventualnoj konkurenciji. Posjedovanje sirovina, licenci, patenata, veličina tržišta gdje država ne dopušta više od jednog proizvođača, jesu samo neke od prepreka za slobodan ulazak na tržište. Nadalje, postoje poduzeća čiji prosječni troškovi padaju s povećanjem obujma proizvodnje te takva poduzeća mogu lakše proizvoditi sama nego što drugi mogu zajedno, a takvo djelovanje na tržištu jednom riječju naziva se prirodni monopol. Primjer monopola može biti distribucija plina i električne struje u nekim državama, ali se takav monopol uređuje državnim gospodarskim zakonskim odredbama. (Benić, 2017)

##### **3.1.1 Neravnopravnost cijena na monopolskom tržištu**

Proizvođači tj. monopolisti radi svoje koristi, maksimiziranja profita, koriste se politikom neravnopravnosti cijena. Jednostavnije, prodaju dobra drugačijih cijena različitim potrošačima, a ujedno za to ne mogu dokazati disproporcije u troškovima.

Pojavljuje se u tri osnovna stupnja:

1. prvi stupanj (ponuda najviše cijene proizvoda koju je potencijalni kupac voljan dati),
2. drugi stupanj (jedna cijena za neku količinu proizvoda, a druga za svaku jedinicu poviše te iste količine),
3. treći stupanj (prodaja istog proizvoda za različitu cijenu, npr, popust za djecu, učenike, studente, osobe starije životne dobi...). (Benić, 2017)

### 3.2 Monopolistička konkurencija

„Piero Sraffa (1898. – 1983.), talijanski ekonomist i profesor na sveučilištima u Perugi i Cambridgeu u glasovitom je članku 1926. uputio na to da u uvjetima konkurencije troškovi ne ograničavaju širenje proizvodnje već je riječ o potražnji. Svaki pokušaj povećanja proizvodnje i prodaje mora dovesti do sniženja cijene pa se poduzeće ne sučeljuje s danom, konstantnom cijenom, a krivulja potražnje s kojom se poduzeće sučeljuje negativnog je nagiba.“ (Benić, 2017: 388).

Monopolistička konkurencija prikazuje više komponenata savršene konkurencije i manje komponenti monopola. Izuzetno velik broj trgovaca, skromne ekonomske snage, pruža gotovo identičan, ali opet na svoj način drugačiji finalni proizvod. Monopolistički konkurentno tržište slično je savršeno konkurentnom tržištu zbog toga što konkurira izuzetno velik broj poduzeća, te ne sputava buduća poduzeća ka ulasku na tržište. S obzirom na to da tržišta nisu identična treba postojati razlika, razlika se sastoji u tome da pojedino poduzeće nudi određenu verziju proizvoda koja se razlikuje izgledom ili kvalitetom. Elastičnost potražnje značajnija je ako ima više konkurenata i ujedno je različitost proizvoda slabija. (Pindyck i Rubinfeld, 2005).

Osnovno pravilo kojega poduzeće mora biti svjesno pri ulasku na ovakav tip tržišta jest, da unese, odnosno proizvede proizvod vrlo sličan konkurentskom proizvodu. Kako bi pridobilo ciljano tržište, poduzeće mora uložiti velike snage u strategiju i istraživanje tržišta, te financijska sredstva kojima bi mogao ostati na tržištu jer je ulazak vrlo lak, ali je opstanak nešto teži.

Tržišno natjecanje proizvođača unutar monopolističke konkurencije temelji se na kvaliteti, reklami proizvoda, uslugama koje se nude kupcima, a ne na temelju cijena zbog diferencijacije cijena.

### 3.2.1 Svojstva monopolističke konkurencije

Monopolistički konkurentno tržište temelji se na dvjema osnovnim odrednicama:

1. poduzeća nadmeću prodaju diferenciranih proizvoda,
2. poduzećima je nezavisan ulazak na tržište i isto tako izlazak s tržišta. (Pindyck i Rubinfeld, 2005)

Ad 1) Poduzeća nude odnosno proizvode proizvode (usluge) koji su jednim djelom izrazito slični, ali svojom kvalitetom ili promocijom proizvoda i dalje ostaju različiti.

Ad 2) Poduzeća slobodno ulaze na tržište i nude svoje proizvode konkurirajući s drugim poduzećima. Također poduzeća moraju uložiti određeni kapital kako bi privukli potrošače. Ako uoče da nemaju mogućnost suprotstaviti se konkurenciji moraju izaći s tržišta i obustaviti proizvodnju proizvoda ili ponudu usluga kako ne bi još više izgubili svoj profit.

Monopolistički konkurenti imaju osjetno manju mogućnost upravljati na tržištu zbog velikog broja poduzeća koja nude sličan proizvod. Poduzeća u takvim okolnostima ne posjeduju mogućnost za pretjerano podizanje tržišne cijene poradi pružanja prilike novim konkurentima ka ulasku na tržište, koji bi svojom nižom cijenom privukli više potrošača. Važno je naglasiti, cijena nije ono što razlikuje poduzeća na tržištu nego tu veliku prednost imaju ostale karakteristike kao što su kvaliteta, promocija i ambalaža proizvoda (usluga). (Benić, 2017).

### 3.2.2 Chamberlinov model ravnoteže

Edward Chamberlin, jedan od autora teorije monopolističke konkurencije, tumači ravnotežu skupine poduzeća, koja se ostvaruje tek kada sva poduzeća u dugom vremenskom periodu osiguraju jedino prosječan profit. Skupinu poduzeća određuju poduzeća čiji se proizvodi kompenziraju, članovi su monopolisti, a njegovo tržište je vezano za tržišta konkurencije. Različitosti unutar skupine Chamberlin je odijelio smještajući poduzeća u jednake uvjete, i to uvodeći dvije pretpostavke:

- „poduzeća u skupini imaju jednake krivulje troškova, potražnje i jednak razmjerni udio na tržištu“ (Benić, 2017: 393).
- „nema međuovisnosti u ponašanju rivala pa svaki od njih može voditi vlastitu politiku cijene i outputa“ (Benić, 2017: 393).

Na ovakav modalitet dobije se reprezentativno poduzeće, te se djelovanjem poduzeća može obrazložiti što se zbiva u velikoj skupini. Skupine poduzeća u dugoročnoj ravnoteži nemaju razloga za promjene.

### 3.3 Oligopol

Oligopol kao model nesavršene konkurencije jedan je od najbitnijih za razumijevanje cilja rada s obzirom na to da je teza bazirana na telekomunikaciji koja se odvija na oligopolističkom tržištu. Temeljna definicija navedenog modela definira se kao međusobno konkuriranje nekoliko većih vodećih poduzeća na tržištu. U telekomunikacijskim operaterima, zrakoplovnoj industriji, bankarskom sustavu, itd. prepoznajemo primjere oligopola. Konkuriranjem identičnih proizvoda na tržištu dolazi do čistog oligopola, a ako je proizvod u nekoj karakteristici različit dolazi do diferenciranog oligopola. Konkurentima je izuzetno teško, ali ne i ne moguće ući na ovakvo tržište. (Santini, 2004).

Prepreke mogu biti podijeljene u dvije skupine kao što su:

1. prirodne prepreke – pristup tehnologiji, patenti, „ime“ poduzeća na tržištu, itd. mogu ometi konkurenciju za ulazak na tržište,
2. strateške radnje – prijetnja poduzeća konkurenciji da će ako pristupe tržištu sniziti cijene te tako izgraditi povećanje postojećih resursa. (Pindyck i Rubinfeld, 2005)

Prilikom bilo kakvog pothvata za snižavanje ili povećavanje cijena poduzeća moraju vrlo dobro razmisliti o svim mogućim proturadnjama konkurencije. Često poduzeća moraju donijeti odluku hoće li se energično suprotstaviti suparniku kako bi osvojili veći broj tržišta ili će surađivati i zrelije konkurirati u neizravnom dogovoru sa suparnikom. Definitivno, više će profita zaraditi ono poduzeće koje se na tržištu suprotstavlja konkurenciji mirnije, pasivnije od onih koji isto to rade na agresivan način.

Na ovakvoj vrsti tržišta često dolazi do zajedničkog dogovora između rivala koji se naziva kartel. Konkurenti pristaju na kompromis cijena i razina proizvodnje. Također, nije potrebno da se svi proizvođači na tržištu priključe dogovoru. (Benić, 2017).

### 3.3.1 Ravnoteža kod oligopola

Ovisno o vrsti tržišta na kojoj se djeluje dolazi do različitih određivanja ravnoteža. Shodno tome u daljnjem tekstu bit će riječi o ravnoteži na oligopolističkom tržištu jer se prvenstveno telekomunikacijski operateri nalaze (djeluju) na takvoj vrsti tržišta, a oni i jesu ključni za cjelokupni predmet rada. Pri određivanju ravnoteže tržišta konstatira se cijena i količina proizvoda. Kod oligopola se na temelju strategijskog sagledavanja djelovanja konkurencije određuju cijene ili stopa proizvodnje. (Pindyck i Rubinfeld, 2005). Teorija Johna Nasha koju je 1951. godine objasnio glasi: „Svako poduzeće posluje najbolje što može uzimajući u obzir što rade njegovi konkurenti.“ (Pindyck i Rubinfeld, 2005: 430). Takva teorija pruža temelj za određivanje ravnoteže na tržištu oligopola.

**Duopol** je jedan od jednostavnijih oblika oligopola gdje dva poduzeća međusobno konkuriraju. Proizvođači na tržištu djeluju jedan protiv drugog, svaka aktivnost jednog traži reakciju (protuodgovor) drugog. „Poduzeća u duopolskoj (oligopolskoj) situaciji nalaze se pred dva izbora:

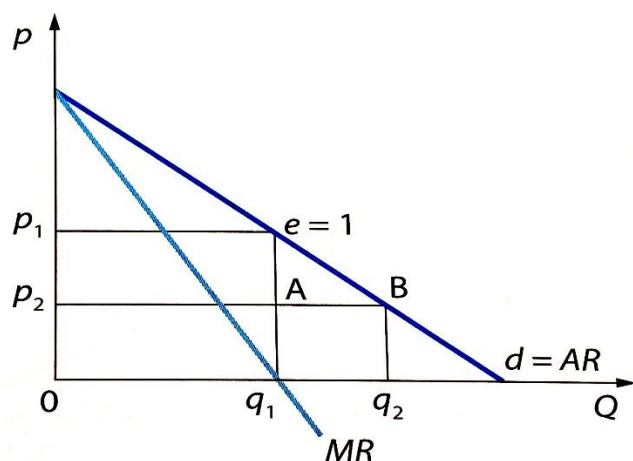
- izbor između politike cijena i politike obujma proizvodnje,
- izbor između politike dominacije i politike satelitstva.“ (Benić, 2017: 366).

Navedene dvije politike definirane su kao, politika satelitstva koja se sastoji od prethodno usvojenog gledišta da je položaj konkurenata poduzeću nedohvatljiv, dok se politika dominacije zasniva od neovisnog sudjelovanja tvrtki na tržištu i čežnji da pridobije što veći dio tržišta. (Benić, 2017).



### 3.3.2 Cournotov model

Antoine Augustin Cournot francuski ekonomist je 1838. godine proveo analizu jednostavnog modela duopola, tj. na tržišnom obliku u kojem postoje samo dva poduzeća. Pretpostavka njegova modela je da svako poduzeće proizvodi identičan proizvod te da poduzeća percipiraju kakva je tržišna potražnja za proizvodima odnosno konkuriraju na temelju količine, a ne na temelju cijene. (Pindyck, Rubinfeld, 2005). Prilikom donošenja odluka poduzeća uzimaju u obzir potencijalnog konkurenta, a njihova, točnije cijena proizvoda na tržištu uvelike ovisi o ukupnoj proizvodnji tih dvaju poduzeća. Poanta modela je da „svako poduzeće smatra razinu proizvodnje svog konkurenta fiksnom veličinom i zatim odlučuje o tome koliko će samo proizvesti.“ (Pindyck, Rubinfeld, 2005: 431). Također, Cournotov model predstavlja najstariji model oligopola.



**Grafikon 3. Cournotov model**

Izvor: Benić, 2017:367.

Grafikon 2. prikazuje ravnotežu dva ponuđača istih proizvoda. Jedan od njih je prvi ušao na tržište i funkcionirao kao monopolist pri čemu je uspostavio ravnotežnu količinu i cijenu. Dolaskom sljedećeg ponuđača bio je prinuđen ponuditi manju količinu uz nižu razinu cijena, pri čemu je korigirao iste varijable. Provedbu akcije su nastavili dok oba ponuđača nisu dostigla ravnotežu u kojoj ostvaruju maksimalne razine dobiti. (Benić, 2017: 367).

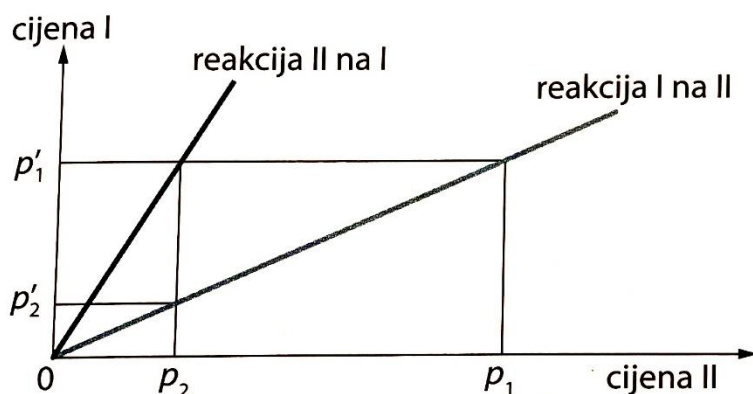
### 3.3.3 Bertrandov model

Joseph Louis Francois Bertrand, francuski matematičar i ekonomist četrdeset pet godina kasnije (1883.) zamjenjuje Cournotovu pretpostavku konstantne veličine outputa pretpostavkom da je konkurencijska cijena permanentna. (Benić, 2017). Poslovanjem na ovakvoj vrsti tržišta i jedan i drugi proizvođač ili ponuđač usluge pokušava privući što veći dio tržišta snižavanjem svoje cijene proizvoda, pretpostavljajući da će cijena konkurenta ostati identična kao i prije.

Pretpostavke za prethodno navedeni model definirane su tako da na tržištu postoje dva poduzeća koja proizvode jednaka proizvoda po svojim svojstvima., nema međusobnog dogovora konkurenata, nadmetanja se provodi putem cijena, te na kraju potrošači kupuju proizvode od proizvođača čije su cijene pristupačnije tj. niže. (Benić, 2017). Rivali u ovom slučaju moraju biti oprezni prilikom promjena cijena. Ako cijenu svog proizvoda povećaju mogli bi ostati bez velikog dijela kupaca s obzirom da je konkurencija jeftinija, a s druge strane nisu niti u mogućnosti previše snižavati cijenu kako im troškovi ne bi bili veći od zarade.

Kako u svemu postoji nešto negativno tako je i kod Bertrandovog modela, definirane su ove dvije primjedbe:

1. kada poduzeća proizvode homogen proizvod, prirodnije je da konkuriraju količinom, a ne cijenom,
2. kada poduzeća određuju cijene te odabiru istu cijenu pretpostavka je da će se prodaja jednako dijeliti među poduzećima iako to ne mora biti tako. (Pindyck i Rubinfeld, 2005).



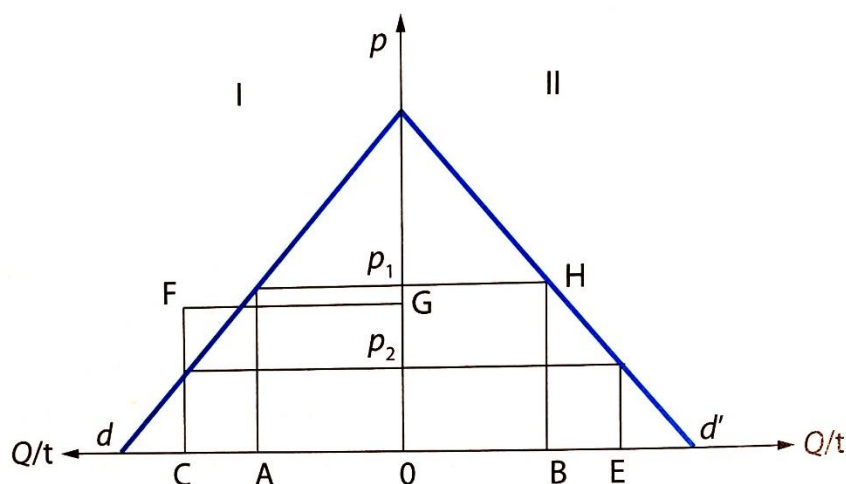
**Grafikon 4. Bertrandov model**

Izvor: Benić, 2017:369.

Grafikon 3., sastoji se od dvije reakcijske krivulje I i II. Poduzeće će snižavati cijenu dok ju ne izjednači s konkurentskom i tako se naizmjenično obaraju cijene da bi se na kraju postigla cijena potpune konkurencije pri kojoj je granični trošak (MC) jednak nuli (0) i cijeni (p). Nakon ravnotežne točke svaka promjena cijena bi uzrokovala gubitke. (Benić, 2017: 369).

### 3.3.4 Edgeworthov model

Demantiranje prvog i drugog modela iznio je Francis Ysidro Edgeworth, pod pretpostavkom da je svako poduzeće na oligopolističkom tržištu ograničeno svojim proizvođačkim resursima. Isto tako definira kako je ravnoteža na tržištu oligopola ravna nuli, te da niti jedan proizvođač na istom tržištu nije sposoban opskrbiti cijelu tržišnu potražnju za proizvodima. Svaki oligopolist je suočen s krivuljom potražnje koju formira jedna polovina od ukupnog broja kupaca. (Benić, 2017).



**Grafikon 5. Edgeworthov model**

Izvor: Benić, 2017:370.

Grafikon 4. prikazuje cijene koje se kreću između  $p$  i  $p'$ . Poduzeće A prvo ulazi na tržište i određuje cijenu čime stvara profit. Zatim na tržište ulazi poduzeće B koje nudi manju cijenu i prisvaja dio potrošača od poduzeća A, što uzrokuje reakciju prvog poduzeća i snižavanje cijena do granice proizvodnih mogućnosti. (Benić, 2017: 370).

## **4. TRŽIŠTE TELEKOMUNIKACIJSKIH OPERATERA U RH**

Telekomunikacija je u današnjem društvu od izuzetne važnosti za čovjekov privatni i poslovni život jer omogućava povezanost i komunikaciju na daljinu. Ponuda koju teleoperateri kreiraju za privatne i poslovne korisnike mijenja se u skladu s promjenama na tržištu i aktivnostima koje poduzimaju drugi sudionici na tržištu. Tržište telekomunikacije objedinjuje čitavu informacijsku i komunikacijsku opremu, programsku podršku (software) i usluge. U većem se dijelu zemalja telekomunikacija predstavlja kao model oligopola pa tako i u Hrvatskoj. Dva vodeća davatelja usluga na tržištu telekomunikacijskih operatera u Republici Hrvatskoj su: Hrvatski Telekom d.d. i A1 Hrvatska. Osim navedenih, također postoji i nekoliko drugih operatera od kojih je veći Telemach Hrvatska i manjih (Tomato, BonBon, Iskon, Simpa) koji također nude diferencirane usluge premda nisu detaljno obuhvaćene ovim radom. Prva mobilna mreža u Hrvatskoj pod nazivom „Mobitel“ počela je sa svojim radom 1991. godine koja je predstavljala analognu mobilnu telefoniju kroz standard NMT<sup>1</sup> (Nordic Mobile Telephone) s radom na frekvenciji 450 MHz te je koristila pozivni broj 099. Prestankom rada mreže 2005. godine došlo je do prebacivanja aktivnih korisnika mreže u GSM<sup>2</sup> mrežu T-Mobile. (Portofon – Službena web stranica – novosti – Vip – A1, 2018.).

Poslovanje operatera na tržištu, prava i obveze davatelja i korisnika, izgradnja, održavanje i uporaba telekomunikacijske infrastrukture i opreme definira se Zakonom o telekomunikacijama donesenim 2003. godine u Republici Hrvatskoj. Hrvatska regulatorna agencija za mrežne djelatnosti (HAKOM) regulira poslovanje telekomunikacijskih operatera kroz Zakon o elektroničkim komunikacijama. (Hakom – Službena web stranica – O nama, 2021.).

### **4.1 Hrvatska regulatorna agencija za mrežne djelatnosti (HAKOM)**

Hrvatska regulatorna agencija za mrežne djelatnosti predstavlja nacionalno regulatorno tijelo za provođenje zakonodavnih i sličnih poslova u sustavu elektroničkih komunikacija, željezničkih i poštanskih usluga. „Osnivač HAKOM-a je Republika Hrvatska i ujedno je samostalna, neovisna i neprofitna pravna osoba s javnim ovlastima, čiji je rad dostupan javnosti i koja za svoj rad odgovara Hrvatskome saboru“. (HAKOM – Službena web stranica – O nama, 2021.).

---

<sup>1</sup> NMT – (Nordic Mobile Telephone), automatski sustav mobilnih telefona

<sup>2</sup> GSM – najrašireniji svjetski standard za mobilnu telefoniju

Glavne aktivnosti temelje se na: rješavanju sporova među operatorima, razvoju i izgradnji elektroničke komunikacijske infrastrukture, uslugama, uključujući roaming i mrežnu neutralnost, kvalitetu i sigurnost komunikacijskih mreža ili usluga, kontrola nadležnih tržišta, zaštiti krajnjih korisnika i ranjivih skupina potrošača, inspekcijskom praćenju na tržištu.

Misija koju provodi HAKOM je ta da zaštićuje potrošače kroz nadgledanje i kontroliranje cijena i kvaliteta osiguravanja usluga poštanskih i elektroničkih komunikacija, dok prijevoznike u željezničkom prijevozu štiti od nepravednog ponašanja upravitelja infrastrukture u cilju zaštite tržišnog natjecanja. Interesi korisnika se štite kroz osiguranje mogućnosti izbora raznih davatelja usluga za sva tri tržišta po boljim cijenama te utvrđuje uvjete koji omogućavaju operatorima i davateljima usluga otkup investicija.

Struktura HAKOM-a se sastoji od stručne službe koja provodi stručne, administrativne i tehničke poslove, a njome rukovodi ravnatelj HAKOM-a kojeg imenuje Vijeće Agencije te istom ravnatelj odgovara za svoj rad. Ravnatelj Agencije, odgovoran je za sljedeće poslove:

- vođenje poslovanja i snošenje odgovornosti za rad Agencije,
- nadzor rada stručne službe,
- odlučuje o poslovima Agencije,
- predlaže Vijeću Agencije godišnji program rada, financijski plan, završni račun te godišnje izvješće o radu Agencije,
- predlaže Vijeću donošenje odluka, upravnih akata i posebnih zakona za sva tri tržišta,
- predlaže Vijeću prijedloge propisa i općih akata za Agenciju. (HAKOM – Službena web stranica – Statut HAKOM-a, 2019.)

Glavni strateški ciljevi koje provodi HAKOM za razdoblje od 2019. do 2021. godine su:

1. **„promicanje interesa potrošača (krajnjih korisnika i korisnika usluga)** kroz redovito održavanje visoke razine zaštite korisnika usluga s posebnim osvrtom na potrebe specifičnih društvenih skupina, omogućavanje pristupa temeljnim uslugama te osiguravanje održavanja cjelovitosti i sigurnosti mreža, vlastitih podataka i privatnosti,
2. **poticanje učinkovitog tržišnog natjecanja, inovacija i investicija** kroz detaljnu analizu potencijala EU zakonodavnog okvira i njegove primjene, omogućavanje djelotvorne primjene i rukovođenje radiofrekvencijskim spektrom kao i brojevnim i adresnim prostorom, suzbijanje tržišnog natjecanja,

3. **razvoj unutarnjeg tržišta EU** kroz eliminiranje teškoća za obavljanje mrežnih djelatnosti na razini EU, promptnog provođenja propisa EU kao i suradnje s nacionalnim tijelima, tijelima Komisije i ostalim međunarodnim tijelima,
4. **stvaranje poslovne i operativne izvrsnosti** kroz poboljšanje kvalitete organizacijske i ekonomske efikasnosti, razvoj ljudskih potencijala te međusobnu komunikaciju s korisničkim udrugama, operatorima i ostalim dionicima. (Hakom - Službena web stranica - Strategije i stručni članci – Strategija HAKOM-a za razdoblje 2019.-2021., 2019).

## 4.2 Hrvatski Telekom d.d.

Hrvatski Telekom d.d. najbolje je plasirani davatelj telekomunikacijskih usluga u Republici Hrvatskoj, nudi korisnicima usluge nepokretne i pokretne telefonske mreže, internetske, podatkovne i veleprodajne usluge. Osnovna djelatnost kojom se bavi je osiguravanje elektroničkih komunikacijskih usluga te isto tako opremanje i izgradnja elektroničkih komunikacijskih mreža na nivou cijele države. (Hrvatski Telekom – Službena web stranica – O nama – Profil HT-a, 2021.) Strategija operatera temelji se na kvaliteti usluga, zadovoljnom iskustvu kupaca i daljnjem razvoju širokopojasnog pristupa. Ukupan broj korisnika Hrvatskog Telekomu bilježi brojke po segmentima odnosno podijeljeni su prema uslugama koje nudi operater a one su:

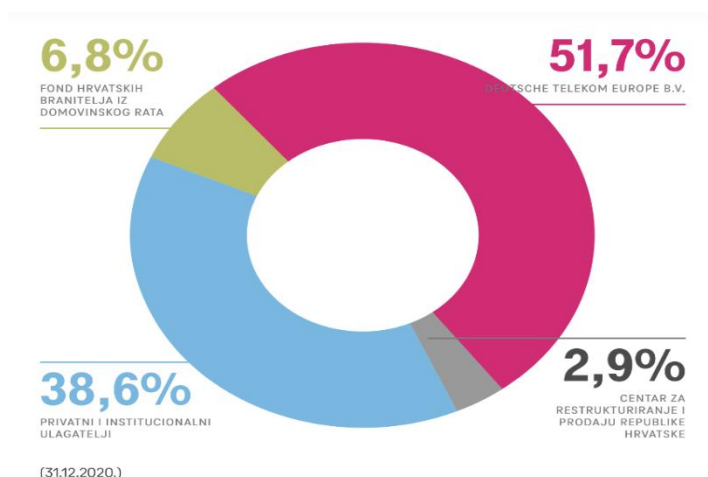
- pokretna mreža – 2.273.000 tis.,
- fiksna mreža – 776.000 tis.,
- broadband internet<sup>3</sup> – 734.000 tis.,
- televizija – 533.000 tis. (Hrvatski Telekom – Službena web stranica – O nama – Profil HT-a, 2021.)

Hrvatski Telekom je svoje poslovne jedinice za poslovanje nepokretne i pokretne mreže podijelio u dva segmenta nazvana T-Com (nepokretne mreže) i T-Mobile (pokretne mreže). Temeljni kapital iznosi 10.244.977.390,25 kuna te je podijeljen na 80.766.229 dionica bez nominalnog iznosa. (Hrvatski Telekom – Službena web stranica – Investitori – Dionice – Opći podaci, 2021.). „Većinski vlasnik HT-a je Deutsche Telekom Europe B.V. s 51,7% vlasničkog udjela. (Slika 2. Vlasnička struktura HT-a). Fond hrvatskih branitelja iz Domovinskog rata posjeduje 6,8%, dok Centar za restrukturiranje i prodaju (CERP)/Republika Hrvatska posjeduje 2,9%. Preostalih 38,6% dionica je u vlasništvu građana Republike Hrvatske te ostalih domaćih i stranih institucionalnih ulagatelja.“ (Hrvatski Telekom – Službena web stranica – O nama – Vlasnička struktura, 2021).

---

<sup>3</sup> Broadband internet - širokopojasni prijenos podataka u telekomunikacijama





**Slika 1. Vlasnička struktura HT-a**

Izvor: <https://www.t.ht.hr/o-nama/vlasnicka-struktura> (15.10.2021.)

#### 4.2.1 Poduzetnička društvena odgovornost

Zbog svoje vodeće uloge na tržištu telekomunikacija Hrvatski Telekom osim primarne djelatnosti upotpunjuje vlastiti ugled s mnoštvo drugih pomoći i suradnji kao što su:

- suradnja sa STEM fakultetima (stipendije od 1.600 HRK mjesečno),
- usavršavanje znanja zaposlenika putem digitalnog učenja kroz platformu s više od 20000 tisuća online tečajeva,
- doniranje u program Generacija NOW (spajanje već stečenih znanja s novima, poticanje inovativnosti u mladim učenicima),
- educiranje starije populacije o digitalizaciji,
- briga o zdravlju zaposlenika kroz program B2Run,
- potpora hrvatskom sportu kroz sponzorstvo,
- djelovanje kroz rad kluba volontera (darivanje krvi, pomoć prikupljanja namirnica za stradale u potresu...). (Hrvatski Telekom – Službena web stranica – Investitori – Financijska izvješća – Godišnje izvješće 2020,2021.)

#### 4.2.2 Oglašavanje Hrvatskog Telekoma

Oglašavanje proizvoda ili usluga oblik je komunikacije koji se koristi za poticanje ili uvjeravanje kupaca da kupuju njihov proizvod i od izuzetne je važnosti u današnjem svijetu odnosno na tržištu gdje postoji „opasnost“ od konkurencije. S obzirom na to da Hrvatski Telekom djeluje na tržištu oligopola tj. nije sam na tržištu itekako pozornost pridaje oglašavanju svojih proizvoda na nekoliko načina. Oglašavanje provodi putem: televizije, radija, mrežnih stranica, časopisa, novina, banerskih oglasa, itd.

Slogan kojim se koristi HT prilikom oglašavanja glasi „**Živjeti zajedno**“ što upućuje potrošače na zajedništvo i povezanost u bilo kojem trenutku. Korištenjem e-mail marketinga omogućeno je lako pristupanje velikom broju kupaca tako da poruka s ponudom usluga odlazi kontaktima iz baze podataka. Putem e-maila korisnici dostavljaju svoje upite i reklamacije, ali isto tako HT svojim korisnicima dostavlja mnogobrojne poruke u svrhu promocije ili prodaje određenih proizvoda/usluga.

S obzirom na to da su društvene mreže u današnjem svijetu nezaobilazne za razmjenu komunikacije tako ih i telekomunikacijski operateri koriste za vlastite promocije zbog najlakšeg i najbržeg načina pristupanju krajnjim korisnicima. Promocijom se pokušava osobno doprijeti do potrošača kako bi ljude dovela do proizvoda. Hrvatski telekom nudi pogodnosti kao što su nekoliko dana neograničenog interneta, dodatne MAXtv pakete bez naknade, popuste na određene uređaje i pogodnosti u mobilnoj aplikaciji. Posjedovanjem vlastite mobilne aplikacije „Moj Telekom HR“ omogućene su korisnicima sve telekom usluge na jednom mjestu. Aplikacija omogućuje lako plaćanje računa, doplatu bonova, praćenje potrošnje interneta i minuta te uz navedeno korisnici aplikacije imaju priliku ostvariti poklone kroz aplikaciju kao što su dodatni megabajti, neograničen internet nekoliko dana i sl. (Hrvatski Telekom – Službena web stranica – Moj Telekom app, 2021.).

### 4.2.3 Hrvatski Telekom i pandemija bolesti COVID-19

Tijekom 2020. godine cijelo gospodarstvo u Republici Hrvatskoj i izvan nje susrelo se s pandemijom bolesti covid-19 što je loše utjecalo na prihode velikih i malih proizvođača. Također kako je pandemija utjecala na cijelo gospodarstvo isto tako je djelovala i na telekomunikacijsko tržište. Unatoč neizbježnom lockdownu, zatvaranju direktnih poslovnica, ograničenim putovanjima, automatski i manjoj potražnji za proizvodima, Hrvatski Telekom poslovaio je lošije u odnosu na prošlu godinu, ali je bez obzira na to osigurao solidne financijske rezultate i temelje za rast u budućnosti. Nadalje, kao vodeći na tržištu uspjeli su i za vrijeme pandemije osigurati pozitivne strane poslovanja kao što su:

- uvođenje prve komercijalne 5G mreže u Republici Hrvatskoj,
- poboljšanja u fiksnoj i mobilnoj mreži,
- osvajanje Ookla<sup>4</sup> i Umlaut<sup>5</sup> nagrada,
- imenovanje mobilne mreže HT-a jednom od deset najbržih na svijetu,
- pokretanje posebnog operativnog modela „SmartWork“. (Hrvatski Telekom – Službena web stranica – Investitori – Financijska izvješća – Godišnje izvješće 2020,2021.)



Slika 2. Logo HT-a

Izvor: <https://hrvatski-telekom2.talentlyft.com/> (15.10.2021.)

---

<sup>4</sup> Ookla - nagrada za najbolju i najbržu mobilnu mrežu

<sup>5</sup> Umlaut - nagrada za najbolju mrežu

### **4.3 A1 Hrvatska**

A1 Hrvatska d.o.o. također je neposredno iza HT-a vodeći davatelj telekomunikacijskih usluga na tržištu Republike Hrvatske, ali je ujedno i prvi privatni mobilni operater u RH. Dolazi na tržište kao dio A1 Telekom Austria Grupe koji je vodeći pružatelj telekomunikacijskih usluga za središnju i istočnu Europu. Sve do 2018. godine A1 Hrvatska nosio je naziv Vipnet d.o.o., danas zapošljava oko 2000 djelatnika i brine se o telekomunikacijskom napretku i potrebama za približno 2 milijuna svojih korisnika. Osnovna djelatnost kojom se poduzeće bavi definira se pružanjem telekomunikacijskih usluga uključujući mobilne i telefonske usluge koje se još mogu raščlaniti namjenom za privatne i poslovne korisnike.

Tvrtka je 2020. godine bila dobitnik bespovratnih sredstava u tri od šest objavljenih projekata za izgradnju mreža u Republici Hrvatskoj, a njihova vrijednost prelazi iznos od 96,5 milijuna kuna. (Hakom – Službena web stranica – Početna – Vijesti - Dodijeljena bespovratna sredstva za šest prijavljenih projekata za izgradnju mreža, 2020.). Programom „Čini pravu stvar“ A1 Hrvatska unaprjeđuje ekološki i društveno učinkovitije načine rada i života. S obzirom na to da je riječ o telekomunikacijskoj industriji koja je veliki potrošač električne energije, tvrtka svoje bazne stanice napaja iz solara i vjetroturbina, također kao korisnik ZelEn energije (postupci za zaštitu okoliša) električnu energiju dobiva iz obnovljivih izvora energije. Kako tehnologija u današnjici vrlo brzo napreduje i ide „korak unaprijed“ tako i u svijetu postaje sve više elektroničkog otpada, te baš iz tog razloga A1 svoje korisnike potiče na vraćanje starih mobilnih uređaja u dućane kako bi bili bolje zbrinuti u okolišu. Korisnici mreže nisu jedini upućeni u dobrobit očuvanja okoliša nego tu postoje i brojni zaposlenici kojima je omogućeno volontiranje od strane tvrtke kako bi pomogli pri čišćenju okoliša, Parkova prirode i jadranskog podmorja. (A1 – Službena web stranica – O nama – Održivo poslovanje – Povezani s prirodom, 2021.).

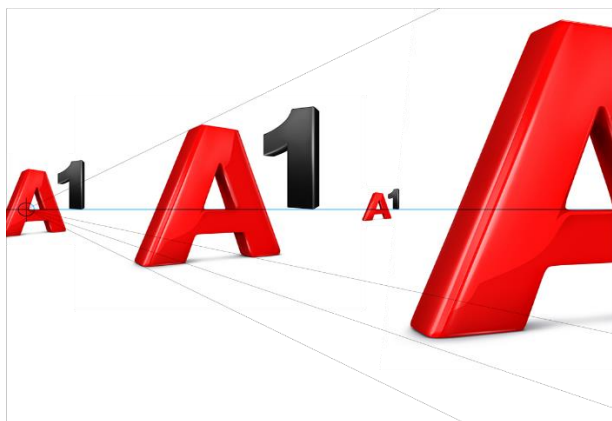
#### **4.3.1 Inovacije**

A1 Hrvatska svoj napredak u poslovanju temelji na inovacijama proizašlim iz želje za bolju i bržu tehnologiju u budućnosti. U prošlosti tadašnji Vipnet osigurao je svojim korisnicima unaprijed plaćene usluge na bonove, primanje SMS poruka i bez pretplate na SMS, također je među prvima bila osigurana služba za korisnike dostupna od 0 do 24 sata. MMS porukama u roamingu omogućeno je primanje i slanje poruka izvan vlastitih granica države u

međunarodni prostor zemlje. (Portofon – Službena web stranica – Novosti - A1 Hrvatska danas slavi rođendan, a mi se podsjećamo svih novosti koje su nam donijeli, 2021.).

Inovacijama svakih nekoliko godina pozitivno djeluju na ugled poslovanja tvrtke tako je 2001. godine uvedena GPRS<sup>6</sup> 2.5G mreža, 2003. godine UMTS<sup>7</sup> 3G, 2008. godine HSDPA s brzinom do 7,2 Mb/s (megabit u sekundi), a 2010. uz Dual Carrier HSPA (nadogradnja postojeće 3G mreže) postignuta je brzina do 42 Mb/s. (Portofon – Službena web stranica – Novosti - A1 Hrvatska danas slavi rođendan, a mi se podsjećamo svih novosti koje su nam donijeli, 2021.). Nadalje, tokom 2011. godine započeto je pružanje mobilnih, fiksnih i TV usluga te u 2015. godini postaje prvi mobilni operator koji nudi 4G/LTE (Long Term Evolution) svojim korisnicima na hrvatskom tržištu kao tehnologiju koja je u razvoju zbog toga što je nadmašila 3G ali isto tako nije dostigla vrhunac koji zahtjeva 4G mreža.

S obzirom na donesene inovacije u prošlosti A1 je tako nastavio pozitivan rast i u budućnosti ti je na hrvatsko tržište uveo još nekoliko novih inovacija kao što su: SMS parking, MMS poruke i bežičnom podatkovnom komunikacijskom uslugom (GPRS) omogućeno je da se pristup internetu zaračunava zapravo prema prenesenoj količini podataka, a ne vremenskom periodu provedenom na liniji. (Portofon – Službena web stranica – Novosti - A1 Hrvatska danas slavi rođendan, a mi se podsjećamo svih novosti koje su nam donijeli, 2021.). Tijekom 2018. godine počinje nagovještaj za uvođenjem „nove generacije“ odnosno 5G mreže te iste godine Vip mijenja naziv u A1 Hrvatska d.o.o.



**Slika 3. Logo A1 Hrvatska**

Izvor: <https://brand.a1.group/hr/design-system/logotipi/> (16.10.2021.)

<sup>6</sup> GPRS – paketna, bežična podatkovna komunikacijska usluga

<sup>7</sup> UMTS – tehnologija treće generacije (3G)

## **5. USPOREDBA KONKURENCIJSKIH SNAGA HRVATSKOG TELEKOMA I A1 HRVATSKA**

Telekomunikacijska industrija u centar svog poslovanja stavlja korisnika usluge s obzirom da je takva industrija jedan od pokretača tehnoloških i digitalnih promjena u društvu. Svaki telekomunikacijski operater želi na svoj način povećati tržišni udio planiranjem marketinških kampanja te provođenjem istih. Svaki operater ima svoj jedinstven način na koji realizira kampanje i cilja određene skupine društva. Kako bi uspješno kreirali poslovanje operateri moraju razumjeti želje i očekivanja potrošača i njihovu emocionalnu povezanost.

Prema ukupnim prihodima i broju korisnika Hrvatski Telekom d.d. i A1 Hrvatska d.o.o. definitivno su vodeći telekomunikacijski operateri u Republici Hrvatskoj. Za održavanje poslovanja najvažnije je stvoriti sigurnu konkurentsku prednost. Istraživanjem odnosno analizom profila društvenih mreža navedenih telekomunikacijskih operatera definirano je kako su na Facebook-u HT i A1 gotovo izjednačeni (351.953 – 338.003 tis.) s količinom ljudi koji su korisnici ili zainteresirani korisnici tih mreža. S druge strane, na Instagram mreži gdje uglavnom dominira populacija ispod 25 godina A1 „vodi“ u odnosu na HT (20,9 – 13,1 tis.). Bez obzira na društvene mreže gdje uglavnom A1 ima prednost, Hrvatski telekom i dalje drži prednost na tržištu zbog niza godina djelovanja na hrvatskom tlu, čime je također stekao odličan imidž i postao prepoznatljiv brend. Status poduzeća manifestira se kroz logo koji je korisnicima i budućim korisnicima prepoznatljiv jer se s njime susreću gotovo svaki dan, što namjerno, što nenamjerno. Marketinško oglašavanje povećavaju u vrijeme blagdana kada se fokusiraju na obitelj i „igraju“ na emocije prema bližnjima. Takvim marketinškim „trikovima“ potiču ljude na kupnju proizvoda ili usluge kako bi iskazali ljubav svojim najbližima.

Oglašavajući se nikada u prvi plan ne stavljaju takozvane loše stavke ponude nego njih prikazuju negdje pri dnu poruke uglavnom sitnim slovima koji običnom čovjeku nisu brzo vidljive. Često se na kraju ispostavi da operateri ne nude u potpunosti uslugu kako ju percipiraju korisniku putem oglasa.

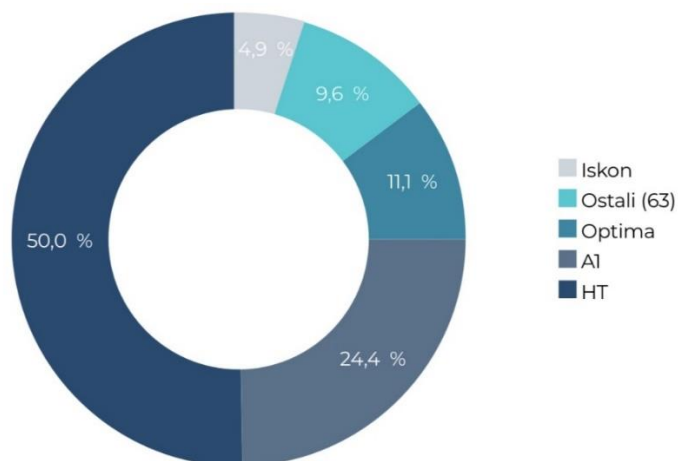
Tablica 1. Sličnosti i razlike koje povezuju Hrvatski Telekom i A1 Hrvatska

Izvor: Izrada autora prema istraživanju

	<b>HRVATSKI TELEKOM D.D.</b>	<b>A1 HRVATSKA D.O.O.</b>
<b>GEOGRAFSKI PROSTOR</b>	Cijeli teritorij Republike Hrvatske	Cijeli teritorij Republike Hrvatske
<b>POPULACIJA</b>	Sve generacija, pripadnost obitelji i zajedništvu	Sve generacije
<b>KORISNOST</b>	Dostupnost usluge, kvaliteta	Sigurnost pretraživanja i kvaliteta
<b>MOTIV</b>	Samopoštovanje, zadovoljstvo korisnika	Napredak, nove usluge i najbolji proizvod
<b>STAV</b>	Povezanost, održiv i profitabilan rast	Tim, povjerenje i spretnost
<b>USLUGE</b>	Fiksa telefonija i internet, mobilne mreže, prijenos podataka	Mobilne usluge, internet i TV
<b>OGLAŠAVANJE</b>	Društvene mreže, oglasi prikazani putem televizije, interneta, plakata...	Društvene mreže, oglasi prikazani putem televizije, interneta, plakata...

Tablicom 1. prikazane su neke od sličnosti i razlika koje povezuju dva vodeća telekomunikacijska operatera .

Najveći dio prihoda telekomunikacija čini usluga širokopojsnog pristupa internetu putem pokretne i nepokretne mreže, čime glavna dva operatera također konkuriraju. U području nepokretne mreže Hrvatski Telekom ostvaruje tržišni udio prema prihodima oko 50%, dok s druge strane A1 ostvaruje tržišni udio u prihodima od preko 24%. (slika 4.)



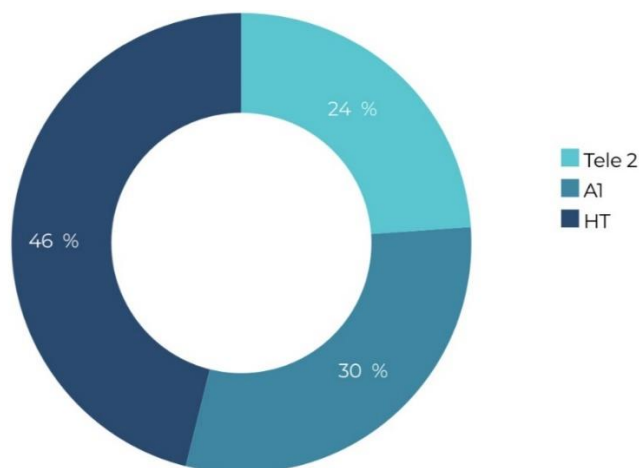
**Slika 4. Tržišni udjel u prihodima 2019. - nepokretna mreža**

Izvor:

[https://www.hakom.hr/UserDocsImages/2020/izvjesca\\_i\\_planovi/HAKOM%20GI2019%20HR%2020200623.pdf](https://www.hakom.hr/UserDocsImages/2020/izvjesca_i_planovi/HAKOM%20GI2019%20HR%2020200623.pdf) (26. 10. 2021.)



Nadalje, vidljivo je kako operatori konkuriraju i u pokretnoj mreži premda i tu Hrvatski Telekom zauzima vodstvo naprema A1 Hrvatska. HT u području pokretne mreže ostvaruje tržišni udio prema prihodima oko 46%, a A1 ostvaruje nešto manje odnosno oko 30% udjela. (slika 5.)



**Slika 5. Tržišni udjel u prihodima 2019. - pokretna mreža**

Izvor:

[https://www.hakom.hr/UserDocsImages/2020/izvjesca\\_i\\_planovi/HAKOM%20GI2019%20HR%2020200623.pdf](https://www.hakom.hr/UserDocsImages/2020/izvjesca_i_planovi/HAKOM%20GI2019%20HR%2020200623.pdf) (26. 10. 2021.)

Iako Hrvatski Telekom i A1 Hrvatska na očigled izgledaju kao velika konkurencija oni međusobno djeluju racionalno i usklađeno, vodeći se zajedničkim balansom i identičnim proizvodima koje nude. Zajedničkim se snagama pokušavaju oduprijeti potencijalnoj konkurenciji i održati duopol na tržištu telekomunikacija.

## 6. ZAKLJUČAK

Tržišta predstavljaju mjesta na kojima dolazi do komunikacije između proizvođača i potrošača. Bez obzira što su na tržištu potrebne dvije strane uvijek postoji i treća koja se svojim proizvodom nadmeće i konkurira drugima tako dolazi do nesavršenosti na tržištu. S obzirom na to ekonomija dijeli tržište na savršenu i nesavršenu konkurenciju gdje u savršenoj konkurenciji proizvođači ne mogu uvelike utjecati na cijenu, dok s druge strane na tržištu nesavršene konkurencije proizvođači sami formiraju cijene neovisno bio jedan ili više njih. Također se ovakvo tržišno stanje kao što je nesavršena konkurencija predstavlja kroz više modela tj. kroz tržište monopola, monopolističke konkurencije, duopola i oligopola.

Monopol predstavlja jedan proizvođač i veći broj potrošača pri čemu monopolist određuje samostalno razinu cijena, stoga je kupac primoran odabrati njega jer nema druge alternative. Također je ulazak na takvu vrstu tržišta izuzetno lak.

Oligopol predstavlja tržište na kojem djeluje manji broj poduzeća iako točan broj tvrtki nije bitan, bitno je da tvrtke koje su na tržištu proizvode većinu proizvodnje na tržištu. Kada je na tržištu malo tvrtki lakše je voditi poslovanje jer one mogu pregovarati o postavljanju zadane cijene ili razine željene proizvodnje kako bi maksimizirali dobit. Svaki proizvođač ili ponuditelj usluge koji ignorira svoju konkurenciju i njihove poteze stavlja u rizik svoju zaradu i udio na tržištu.

Telekomunikacije su kroz stoljeća predstavljale jednu od glavnih industrijskih grana. Zbog sve većeg povećanja tržišta i potreba korisnika, telekomunikacija raste iz dana u dan sa svojim unapređenjem tehnologije i komunikacije te tako ulazi u jedno veliko informacijsko društvo. Prelaskom s tržišta monopola u tržište konkurencije, telekomunikacije počinju provoditi pravo zaštite tržišnog natjecanja kako bi se osigurale potrošačima što povoljnije i efikasnije usluge. Na telekomunikacijskom tržištu proizvodi su identični odnosno homogeni te je mogućnost izlaska na tržište vrlo ograničena. Unatoč sve većem broju operatera i pružatelja usluga na tržištu telekomunikacija i dalje postoji operator ili više njih koji posjeduju znatniju tržišnu moć, tako u Republici Hrvatskoj veliku moć posjeduju HT Telekom i A1 Hrvatska koji upravljaju tržištem. Za provođenje zakonodavnih i sličnih poslova u sustavu elektroničkih komunikacija zadužena je Hrvatska regulatorna agencija za mrežne djelatnosti.

Osnivač HAKOM-a je Republika Hrvatska, a za svoj rad odgovara Hrvatskome saboru. (HAKOM – Službena web stranica – O nama, 2021.).

Hrvatski Telekom je najbolje plasirani davatelj telekomunikacijskih usluga u Republici Hrvatskoj. Vizijom pokušavaju ostvariti održiv i profitabilan rast kompanije povezujući sve u Hrvatskoj s prilikama koje pruža digitalizacija i omogućiti ljudima da svoje živote učine boljima. (Hrvatski Telekom – Službena web stranica – O nama – Profil HT-a, 2021.) A1 Hrvatska se nalazi neposredno iza HT-a kao veći davatelj istih usluga i isto tako pokušava živote ljudi učiniti jednostavnijim, produktivnijim i ugodnijim.

Prethodno navedena dva telekomunikacijska operatera predstavljaju tržište oligopola gdje međusobno konkuriraju na tržištu te su ključni za izradu rada. Zaključno je potrebno istaknuti, bez obzira na veliko konkuriranje putem marketinškog oglašavanja i drugih mogućnosti konkuriranja oni međusobno djeluju racionalno kako bi svu buduću odnosno slabiju konkurenciju „uklonili“ s tržišta.

## 7. IZJAVA

### Izjava o autorstvu završnog rada i akademskoj čestitosti

**Ime i prezime studenta: Franka Pavić**

**Matični broj studenta: 1-212/17**

**Naslov rada: ANALIZA TRŽIŠTA NA PRIMJERU TELEKOMUNIKACIJSKIH OPERATERA U RH**

Pod punom odgovornošću potvrđujem da je ovo moj autorski rad čiji niti jedan dio nije nastao kopiranjem ili plagiranjem tuđeg sadržaja. Prilikom izrade rada koristio sam tuđe materijale navedene u popisu literature, ali nisam kopirao niti jedan njihov dio, osim citata za koje sam naveo autora i izvor te ih jasno označio znakovima navodnika. U slučaju da se u bilo kojem trenutku dokaže suprotno, spreman sam snositi sve posljedice uključivo i poništenje javne isprave stečene dijelom i na temelju ovoga rada.

Potvrđujem da je elektronička verzija rada identična onoj tiskanoj te da je to verzija rada koju je odobrio mentor.

Datum

Potpis studenta

8. prosinca 2021.



## 8. POPIS LITERATURE

### 8.1 Knjige

1. Benić, Đ. (2017). *Mikroekonomija: menadžerski pristup*. Zagreb: Školska knjiga, d.d.
2. Bilen, M. (2007). *Tržišta proizvoda i usluga*. Zagreb: Mikrorad.
3. Koutsoyiannis, A. (drugo izdanje, 1979). *Moderna mikroekonomika*. Zagreb: MATE d.o.o.
4. Pindyck, R.S., i Rubinfeld, D.L. (2005). *Mikroekonomija*. Zagreb: MATE d.o.o.
5. Santini, I. (2004). *Mikroekonomika*. Zagreb: Centar za ekonomski consulting, HIBIS d.o.o.

### 8.2 Internetski izvori

1. Tržište. Hrvatska enciklopedija, mrežno izdanje. Leksikografski zavod Miroslav Krleža, 2021. (Pristupljeno 13. 11. 2021.)  
<http://www.enciklopedija.hr/Natuknica.aspx?ID=62570>
2. Portofon. Web stranica. (Pristupljeno 10. 10. 2021.)  
<https://www.portofon.com/novosti/vip-a1-a-donosimo-i-povijesni-razvoj-hrvatskih-mobilnih-mreza>
3. Hakom. Službena web stranica. (Pristupljeno 13. 10. 2021.) <https://www.hakom.hr/>
4. Hrvatski Telekom. Službena web stranica. (Pristupljeno 20. 10. 2021.)  
<https://www.t.ht.hr/o-nama/profil-grupe>
5. Hrvatski Telekom. Službena web stranica. (Pristupljeno 21. 10. 2021.)  
<https://www.t.ht.hr/odnosi-s-investitorima/opci-podaci-o-dionicama>
6. Hrvatski Telekom. Službena web stranica (Pristupljeno 25. 10. 2021.)  
[https://static.hrvatskitelekom.hr/webresources/tht/pdf/investitori/izvjesca/GODISNJE\\_IZVJESCE\\_HR\\_2020.pdf](https://static.hrvatskitelekom.hr/webresources/tht/pdf/investitori/izvjesca/GODISNJE_IZVJESCE_HR_2020.pdf)
7. Hrvatski Telekom. Službena web stranica. (Pristupljeno 25. 10. 2021.)  
[https://www.hrvatskitelekom.hr/podrska/moj-telekom-aplikacija?gclid=Cj0KCQjw8eOLBhC1ARIsAOz5cGHIIXXJ9VtZFukVmJyYsoS4zM8GmQVFcaPw0vmq3Clo1U3GmofplYaAlbZEALw\\_wcB](https://www.hrvatskitelekom.hr/podrska/moj-telekom-aplikacija?gclid=Cj0KCQjw8eOLBhC1ARIsAOz5cGHIIXXJ9VtZFukVmJyYsoS4zM8GmQVFcaPw0vmq3Clo1U3GmofplYaAlbZEALw_wcB)
8. Hrvatski Telekom. Službena web stranica. (Pristupljeno 26. 10. 2021.)  
[https://static.hrvatskitelekom.hr/webresources/tht/pdf/investitori/izvjesca/GODISNJE\\_IZVJESCE\\_HR\\_2020.pdf](https://static.hrvatskitelekom.hr/webresources/tht/pdf/investitori/izvjesca/GODISNJE_IZVJESCE_HR_2020.pdf)

9. Hakom. Službena web stranica. (Pristupljeno 26. 10. 2021.)  
<https://www.hakom.hr/hr/dodijeljena-bespovratna-sredstva-za-sest-prijavljenih-projekata-za-izgradnju-mreza-822/822>
10. A1 Hrvatska. Službena web stranica. (Pristupljeno 28. 10. 2021.)  
<https://www.a1.hr/tko-smo-mi/drustvena-odgovornost/povezani-s-prirodom>
11. Portofon. Web stranica. (Pristupljeno 29. 10. 2021.)  
<https://www.portofon.com/novosti/a1-hrvatska-danas-slavi-rodendan-a-mi-se-podsjecamo-svih-novosti-koje-su-nam-donijeli>
12. Hakom. Službena web stranica (Pristupljeno 26. 10. 2021.)  
[https://www.hakom.hr/UserDocsImages/2019/strategije\\_i\\_strucni\\_clanci/Strategija%20HAKOM\\_2019-2021.pdf](https://www.hakom.hr/UserDocsImages/2019/strategije_i_strucni_clanci/Strategija%20HAKOM_2019-2021.pdf)
13. Hakom. Službena web stranica (Pristupljeno 26. 10. 2021.)  
[https://www.hakom.hr/UserDocsImages/2020/izvjesca\\_i\\_planovi/HAKOM%20GI2019%20HR%2020200623.pdf](https://www.hakom.hr/UserDocsImages/2020/izvjesca_i_planovi/HAKOM%20GI2019%20HR%2020200623.pdf)

## **9. POPIS SLIKA, TABLICA I GRAFIKONA**

### **9.1 Popis slika**

SLIKA 1. LOGO HT-A.....	23
SLIKA 2. VLASNIČKA STRUKTURA HT-A .....	21
SLIKA 3. LOGO A1 HRVATSKA .....	25
SLIKA 4. TRŽIŠNI UDJEL U PRIHODIMA 2019. - NEPOKRETNNA MREŽA .....	28
SLIKA 5. TRŽIŠNI UDJEL U PRIHODIMA 2019. - POKRETNNA MREŽA .....	29

### **9.2 Popis tablica**

TABLICA 1. SLIČNOSTI I RAZLIKE KOJE POVEZUJU HRVATSKI TELEKOM I A1 HRVATSKA .....	27
---	----

### **9.3 Popis grafikona**

GRAFIKON 1. KRIVULJA POTRAŽNJE U SAVRŠENOJ KONKURENCIJI.....	6
GRAFIKON 2. KRIVULJA POTRAŽNJE U NESAVRŠENOJ KONKURENCIJI.....	7
GRAFIKON 3. COURNOTOV MODEL .....	13
GRAFIKON 4. BERTRANDOV MODEL .....	15
GRAFIKON 5. EDGEWORTHOV MODEL .....	16

# ŽIVOTOPIS



## Franka Pavić

**Adresa:** Tušilovička 47, 10000, Zagreb, Hrvatska

**E-adresa:** [frankapavic03@gmail.com](mailto:frankapavic03@gmail.com) **Telefonski broj:** (+385) 0989214970

**Spol:** Žensko **Datum rođenja:** 03. studenoga 1998. **Državljanstvo:** hrvatsko

### O MENI

Studentica poslovne ekonomije i financija, voljna za rad, razumna, izrazito dobre komunikacijske vještine te uvijek vedra i nasmijana.

### RADNO ISKUSTVO

[ 2017 – Trenutačno ] **Prodavačica, rad s kupcima**

*Peek & Cloppenburg*

**Mjesto:** Zagreb

**Zemlja:** Hrvatska

[ 2020 – 2021 ] **Ispomoć u prodaji**

*DM drogerie markt*

**Mjesto:** Zagreb

**Zemlja:** Hrvatska

[ 2018 – 2021 ] **Održavanje izložbenog prostora**

*Zbirka Richter*

**Mjesto:** Zagreb

**Zemlja:** Hrvatska

[ 2020 – 2020 ] **Arhiviranje dokumenata**

*Arhivservis d.o.o.*

**Mjesto:** Zagreb

**Zemlja:** Hrvatska

[ 2017 – 2017 ] **Animator/ica na dječjim rođendaonicama**

*Muzej suvremene umjetnosti Zagreb*

**Mjesto:** Zagreb

**Zemlja:** Hrvatska

[ 2016 – 2016 ] **Administrativni poslovi (školska praksa)**

*Muzej suvremene umjetnosti Zagreb*

**Mjesto:** Zagreb

**Zemlja:** Hrvatska



[ 01. lipnja 2015. –  
01. kolovoza 2015. ]

**Čuvar/ica izložbe**

*Muzej suvremene umjetnosti Zagreb*

Mjesto: Zagreb

Zemlja: Hrvatska

**OBRAZOVANJE I OSPOSOBLJAVANJE**

---

[ 01. listopada 2017. –  
Trenutačno ]

**Stručna prvostupnica ekonomije, bacc. oec.**

*Veleučilište Baltazar Zaprešić s pravom javnosti*

Adresa: Vladimira Novaka 23, 10290, Zaprešić, Hrvatska

[ 01. rujna 2013. –  
01. rujna 2017. ]

**Poslovni tajnik/ica**

*Upravna škola Zagreb*

Adresa: Prilaz baruna Filipovića 30, 10000, Zagreb, Hrvatska

**JEZIČNE VJEŠTINE**

---

Materinski jezik/jezici: hrvatski

Drugi jezici: engleski

**KOMUNIKACIJSKE I MEĐULJUDSKE VJEŠTINE**

---

**Komunikacijske i daktilografske vještine**

Dobre komunikacijske vještine stečene tijekom obrazovanja i rada u navedenim poslovima. Također, posjedovanje vještine deseteroprstnog slijepog pisanja.

**ORGANIZACIJSKE VJEŠTINE**

---

**Organizacija**

Izrazito organizirana osoba tijekom rada na poslu i izvan njega.