

# Mjerenje tržišne moći

---

Jerečić, David

Undergraduate thesis / Završni rad

2023

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Pula / Sveučilište Jurja Dobrile u Puli**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:137:050719>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-03-14**



Repository / Repozitorij:

[Digital Repository Juraj Dobrila University of Pula](#)



Sveučilište Jurja Dobrile u Puli  
Fakultet ekonomije i turizma  
„Dr. Mijo Mirković“

**DAVID JEREČIĆ**

**MJERENJE TRŽIŠNE MOĆI**

Završni rad

Pula, studeni , 2023.

Sveučilište Jurja Dobrile u Puli  
Fakultet ekonomije i turizma  
„Dr. Mijo Mirković“

**DAVID JEREČIĆ**

## **MJERENJE TRŽIŠNE MOĆI**

Završni rad

**JMBAG: 0303072843, redoviti student**

**Studijski smjer: Menadžment i poduzetništvo**

**Predmet: Politika konkurencije**

**Mentor: prof. dr. sc. Dragan Benazić**

Pula, studeni, 2023.

# Sadržaj

1. UVOD .....	1
2. SAVRŠENE TRŽIŠNE STRUKTURE .....	3
2.1. Savršena konkurencija u kratkom roku .....	3
2.2. Savršena konkurencija u dugom roku .....	5
2.3. Nesavršene tržišne strukture .....	6
2.3.1. Monopol .....	7
2.3.2. Oligopol .....	9
2.4. Natjecateljske prakse .....	11
2.5. Zaštita tržišnog natjecanja .....	12
3. MJERENJE TRŽIŠNE MOĆI .....	15
3.1. Izvori tržišne moći .....	15
3.2. Metode i načini mjerenja tržišne moći .....	16
4. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE .....	20
4.1. Poduzeće Kraš .....	20
4.2. Analiza tržišta Kraša .....	21
4.3. Analiza konkurencije .....	24
5. ZAKLJUČAK .....	27
LITERATURA .....	28
POPIS SLIKA .....	30
SAŽETAK .....	31
ABSTRACT .....	32

# 1. UVOD

Tradicija proizvodnje dulja od stoljeća čini Kraš jednom od najdugovječnijih tvrtki u regiji. Ime Kraš postalo je prepoznatljivo po nizu kvalitetnih brendova, ali i po uspješnoj suradnji s poslovnim partnerima, dobavljačima, distributerima kao i po dobroj suradnji sa zajednicom u kojoj posluje.

Kraš je danas suvremeno organizirana kompanija koja se uspješno prilagođava izazovima tržišta. Matična proizvodnja smještena je u Zagrebu i objedinjava proizvodnju svih triju grupa konditorskih proizvoda: kakao proizvoda, keksa, vafla i bombonskih proizvoda čime se svrstava uz bok malobrojnim kompanijama u svijetu koje raspolažu tehnologijama i znanjima potrebnim za izradu svih grupa slatkih proizvoda. Osim tvornica u Zagrebu, Kraš je vlasnik još dviju tvornica za proizvodnju keksa i vafla i to Karoline, Osijek u Hrvatskoj i Mire, Prijedor, ujedno i najveće tvornice za proizvodnju keksa u Bosni i Hercegovini.

Svoj leaderski položaj Kraš je izgradio zahvaljujući kontinuiranoj usmjerenosti na proizvodnju visokokvalitetnih, originalnih proizvoda. Kraševi brendovi ne drže samo vodeću poziciju u svojim proizvodnim kategorijama, nego su među najjačim markama u kategoriji robe široke potrošnje. Posebna pozornost posvećuje se brendovima od kojih su neki na tržištu prisutni već skoro cijelo stoljeće.

Upravljanje trajnim i jedinstvenim vrijednostima tako da ih se prilagodi modernom okruženju područje je na kojem Kraš gradi svoju priču. Kraševi najjači brendovi s vremenom su se mijenjali, prilagođavali i dobivali nova ruha uz stalnu brigu o zadržavanju povezanosti s krajnjim potrošačem i njegovim potrebama. Znatna sredstva Kraš ulaže u sustavnu modernizaciju proizvodnje i razvoj asortimana. Posljednjih nekoliko godina realiziran je važan investicijski ciklus ulaganja u cjelokupnu proizvodnju, uključujući tehnički, tehnološki, marketinški i prodajni aspekt

Tržišnu moć je moguće definirati na dva načina : stanje na tržištu pri kojem jedno poduzeće ostvaruje veći udio tržišne prodaje od drugih poduzeća i stanje u kojem više poduzeća ostvaruje veći udio od ostalih. Poduzeće ima bolju poziciju na tržištu, pa prema tome može određivati cijene i ostale uvjete prodaje na tržištu. Tržišna moć se ostvaruje na tržištima na kojima su prisutni nesavršeni oblici konkurencije. Stoga na takvim tržištima dolazi do pojave monopola, oligopola i ostalih nesavršenih tržišnih struktura. Tokom rada biti će prikazane kako određene strukture nastaju, kao i pozitivne i negativne strane pojedinih struktura. Prikazati ću razliku između savršenih i nesavršenih struktura, te načine zaštite konkurencije. Konkurenciju treba štiti od pojave nesavršenih struktura zbog toga što su one pre dominantne, te loše djeluju na tržište.

Cilj ovog rada je prikazati kako određene tržišne strukture nastaju i kako djeluju na tržište. Pokazati kako se mjeri tržišna moć poduzeća i koje je mjere moguće uvesti kako bi se kontrolirali uvjeti tržišnog natjecanja i održala poštena razmjena. Metode korištene u izradi ovog rada su istraživačke metode, metode komparacije i matematičke metode izračuna tržišne moći.

## 2. SAVRŠENE TRŽIŠNE STRUKTURE

Kupci i prodavatelji su dvije skupine pojedinačnih ekonomskih jedinica. Njihovo zajedničko djelovanje čini tržište. Tržište predstavlja „skup kupaca i prodavatelja koji putem stvarnih ili potencijalnih međusobnih djelovanja određuju cijenu proizvoda ili skupine proizvoda“ (Pindyck i Rubinfels 2005). „Tržišna moć i tržišna snaga su bitni pokazatelji tržišta koji određuju kontrolu poduzeća nad cijenama. Konkurentsko okruženje u kojem djeluju kupci i prodavatelji naziva se tržišna struktura“ (Pejanović, 2013).

### 2.1. Savršena konkurencija u kratkom roku

Model savršene konkurencije zapravo ne postoji, no kako bismo objasnili ekonomske pojave i kako one djeluju zamislimo tržište u kojem vladaju idealni uvjeti, pa tako i postojanje savršene konkurencije. U ovom modelu dakle na ponudbenoj strani djeluje velik broj proizvođača od kojih svaki pojedinačno zauzima dovoljno mali udio tržišta kako ne bi postojao strateški utjecaj na količine i cijene tržišta. Proizvođač prihvaća tržišno zadane cijene i količine jer su one zadane vanjskim utjecajima, što čini potražnju savršeno elastičnom.

„Savršena konkurencija je poseban tip tržišne strukture. Osnovna razlika u odnosu na ostale oblike tržišne strukture jest u tome da sudionici tržišta savršene strukture prihvaćaju tržišne cijene na temelju ukupne ponude i potražnje koje je odredilo tržište“ (Pindyck i Rubinfels 2005). Zbog savršenosti tržišta svi potrošači i proizvođači su dovoljno informirani, ne surađuju, racionalni su i ne postoje transakcijski troškovi. U ovakvim uvjetima do maksimalizacije profita dolazi ukoliko se proizvođačima izjednače granični troškovi sa graničnim приходima, u točki ravnoteže krivulja graničnog troška ima pozitivniji nagib od krivulje graničnog prihoda. Kad sagleda cjelokupnu tržišnu sliku točka ravnoteže je točka presjeka krivulja tržišne ponude i potražnje, već znamo da je krivulja tržišne potražnje padajuća, dok je krivulja tržišne ponude obrnuta dakle rastućeg je oblika. A to je posljedica nehomogenosti preferencija potrošača i proizvođača koji djeluju na tržištu.

Kako smo pretpostavili u našem slučaju da tržište opskrbljuje beskonačan broj proizvođača, a oni pak proizvode zanemaruju količinu proizvoda u odnosu na ukupnu količinu proizvoda na tržištu. Kao i pretpostavka da proizvođači ne surađuju međusobno tako da niti jedan ne može utjecati na tržišne uvjete, stoga prihvaćaju zadanu tržišnu cijenu. Kako smo uzeli pretpostavku da na tržištu djeluje velik broj proizvođača, jasno je da će ponuđena količina proizvoda s kojom se trguje na tržištu biti daleko veća od količine proizvedenih proizvoda bilo kojeg pojedinačnog proizvođača. Prema tome kratkoročna ravnoteža tržišta i pojedinačnog subjekta u uvjetima savršene konkurencije karakterizira ista jedinična cijena proizvoda. U opisanim uvjetima svaki će proizvođač izabrati onaj obujam proizvodnje s kojim će zadovoljiti vlastite uvjete maksimalizacije profita. Vidimo da u uvjetima savršene konkurencije poduzeće je prisiljeno poslovati u uvjetima rastućih graničnih troškova, tj. na granici vlastitih proizvodnih mogućnosti.

Konkurentsko tržište ne trpi ne iskorištene proizvodne kapacitete zbog savršeno elastične potražnje, stoga količina proizvoda koje isporuči poduzeće ovisit će o njegovim (i samo njegovim) funkcijama troškova. Ostala poduzeća nemaju strateški utjecaj na njegovu količinu, kao ni poduzeće na njihovu. Budući da smo pojednostavili model funkcioniranja tržišta, tako su troškovi poslovanja neovisni o potražnji i graničnim troškovima poduzeća. Ukoliko bi se tržišna cijena smanjivala (na što poduzeće zbog savršenosti tržišta ne može utjecati), ostvarivi maksimalni iznos profita također bi se smanjivao, a u točki pokrića izjednačio bi se s nulom. U obrnutom slučaju pri porastu tržišne cijene porastao bi i maksimalni ostvarivi iznos profita. Možemo zaključiti kako na savršeno konkurentnom tržištu ponuda poduzeća je jednaka njegovim graničnim troškovima, dok obujam proizvodnje ovisi o tržišnoj cijeni i strukturi troškova poduzeća.

Poduzeća sa učinkovitijom proizvodnjom i manjim troškovima ostvarit će veći profit i veću prodaju. Uz to tržište savršene konkurencije omogućuje i alokativnu efikasnost. Alokativnu efikasnost možemo promatrati kroz potrošačev i proizvođačev višak.

Potrošačev višak predstavlja zadovoljstvo koje nastaje kod potrošača, kada oni ostvare zadovoljstvo prilikom transakcije na tržištu. Transakcija uključuje plaćanje za robe ili usluge koje potrošač treba, višak nastaje kad potrošač plati manju cijenu nego što je bio voljan platiti.



Dok proizvođačev višak podrazumijeva situaciju u kojoj proizvođač ostvari veću cijenu nego što je bio spreman ponuditi za proizvod i vidljiv je u obliku novca. Ostvareni pojedinačni viškovi predstavljaju i ukupan višak u količini proizvoda na tržištu. Koncept potrošačevog i proizvođačevog viška predstavlja mjeru za određivanje gubitaka, pad efikasnosti i odstupanje ravnoteže na tržištu.

## **2.2. Savršena konkurencija u dugom roku**

U ovom modelu za razliku od prethodnog prilikom početka i prilikom završetka ne postoje troškovi vezani uz poslovanje. Ova pretpostavka nas vodi zaključku kako na tržištu savršene konkurencije u dugom roku nema profita, odnosno on je maksimalan kad je jednak nuli. Zamislimo najprije da je dugoročna ravnoteža svih poduzeća zadana točkom pokrića troškova. Drugim riječima poduzeća su prilagodila svoju proizvodnju uvjetima na tržištu tako da su minimizirala svoje troškove na razinu tržišne cijene. Kako je, tržišna cijena u toj točki jednaka prosječnom trošku poduzeće će ostvarivati profit jednak nuli. Sada zamislimo da se zbog nekog razloga promijene preferencije potrošača i to na način da se poveća potražnja. Ta promjena će povećati tržišnu cijenu, što će povećati granične troškove poduzeća zbog nastojanja da maksimizira profit. Stvorit će se nova tržišna cijena koja će biti veća od prosječnog troška, pa će s povećanjem cijene poduzeće početi ostvarivati profit.

Ostvarivanje profita privući će nove proizvođače na tržište, što će povećati ponudu i s time smanjivanje tržišne cijene na razinu prije povećanja. Pojavom novih poduzeća povećat će se i ponuda, što će vratiti cijenu na razinu prije povećanja. Uz povratak tržišne cijene, vratit će se i potražnja, a s njima i ravnoteža poduzeća u prijašnju točku ravnoteže pri kojoj je profit bio nula. Ove promijene zbog savršenosti tržišta nastupit će vrlo brzo.

S povećanjem potražnje poduzeća zapravo ostaju na istoj razini prije povećanja, odnosno da im se nisu promijenili niti profit niti troškovi.

Dok se ukupni obujam tržišta povećao, ali bez povećanja cijene koja je ostala ista. Isto je tako i pri smanjenju potražnje zbog savršenosti tržišta smanjenje će u konačnici rezultirati vraćanjem cijene na razinu prije smanjenja.

Iako smo ovaj model predstavili teorijski kao savršenog, u praksi se tržišta s velikom premda nesavršenom konkurencijom odražavaju stabilizirajuće na cijene. Jedno od glavnih obilježja tržišta savršene konkurencije je izostanak profita vlasnika poduzeća. Potrošači su uz to zbog velike koncentracije konkurencije zaštićeni od promjena u cijeni. Ekonomisti stoga smatraju ovaj oblik tržišta najboljim mehanizmom za alokaciju resursa među društvom. Prilikom proizvodnje se troši točno onolika količina resursa koja je potrebna za proizvodnju, kako bi se izbjeglo stvaranje dodatnih troškova koji mogu ugroziti poslovanje poduzeća na tržištu.

### **2.3. Nesavršene tržišne strukture**

Kod nesavršenih tržišnih struktura za razliku od savršenih postoji jedan ili nekoliko proizvođača koji sadrže veliki tržišni udio i to u takvoj mjeri da mogu samostalno utjecati na tržišnu cijenu i količine proizvoda na tržištu. Zbog zatvorenosti tržišta ili postojanja određenih barijera, ulazak novih poduzeća na tržište je otežan. Ovakva situacija na tržištu nosi i neke posljedice koje najčešće trpe potrošači u obliku previsokih cijena, ograničene količine proizvoda i nije ostvareno maksimalno zadovoljstvo kupaca. Kod zadovoljstva kupaca treba reći kako su kupci prisiljeni trošiti samo određene proizvode koji su im dostupni, ograničeni su u izboru proizvoda na način da su cijene diktirane od strane poduzeća i obično nisu u skladu sa kupčevim očekivanjima. Nadalje zbog ovakve situacije na tržištu trpe i neka poduzeća i to kroz povećane troškove, manju ili ograničenu potražnju, smanjenu efikasnost i sl.

Tržište nesavršene konkurencije predstavljaju „tržišne strukture koje se od tržišta savršene konkurencije razlikuju u jednom ili više razlikovnih kriterija“ (Pavić, 2015).

Uz navedeno postoje i ograničenja pri ulasku i izlasku iz tržišta, koja dodatno otežavaju poslovanje. Dok kod savršenih tržišnih struktura postoje modeli koji prikazuju uvjete i djelovanja na takvim tržištima, kod nesavršenih tržišnih struktura postoji nekoliko vrsta tržišta.

Kod savršenih tržišta se koristimo modelima zato što je mala mogućnost nastajanja takvog tržišta jer su danas zbog utjecaja globalizacije poduzećima dostupni i novi oblici tržišta, ona virtualna.

Upravo zbog dostupnosti informacija i stalnih promjena u današnjem svijetu oblici nesavršenih tržišnih struktura puno su realniji za promatranje i analizu, jer je njihovo postojanje i nastajanje puno više ostvarivo od savršenih. Nesavršene strukture su: monopol, duopol, oligopol i monopolistička konkurencija.

### 2.3.1. Monopol

Jedno od bitnih obilježja monopola je da je to tržišna situacija u kojoj jedno poduzeće posjeduje apsolutnu prevlast na tržištu, odnosno djeluje sam na tržištu. To poduzeće proizvodi proizvod koji nije homogen i nema supstituta. Zbog toga je poduzeće monopolist i kao takav sam određuje cijenu proizvoda.

Suprotno savršenoj konkurenciji jest tržišna struktura u kojoj je samo jedan prodavatelj – monopol. Pavić (2015) u svom radu definira monopol kao „tip tržišne strukture sa samo jednim prodavateljem proizvoda koji nema bliske supstitute i koje je zatvoreno za ostala poduzeća“ (Pavić, 2015).

Kupci reagiraju na promijene u cijeni opsegom svoje potrošnje, pošto potražnja za proizvodima monopolista nije savršeno neelastična kupci će s vremenom preusmjeriti svoju potrošnju na druge, jeftinije proizvode. Kod monopola tržište je zatvoreno i drugi proizvođači nemaju slobodan pristup tržištu, otežan im je ulazak i proizvodnja proizvoda na tržištu. Brojne su prepreke koje mogu otežati ulazak na tržište, mogu biti kroz politiku cijena, monopol nad sirovinama, veliki troškovi pri ulasku na tržište i dr. Promatramo li utvrđivanje cijena i uspostavljenje ravnoteže na monopolističkom tržištu, dvije su bitne razlike između monopola i savršene konkurencije. Prva je utjecaj na cijenu. Pošto u savršenoj konkurenciji djeluje velik broj proizvođača i svaki od njih zauzima mali udio tržišta, poduzeća ne mogu samostalno utjecati na cijenu.

Pošto u monopolu djeluje samo jedno poduzeće koje zauzima apsolutni udio tržišta monopolist određuje cijene i vodi politiku cijena koja će njemu odgovarati. Nadalje pri savršenoj konkurenciji poduzeće prihvaća tržišnu cijenu kao zadanu, dok ju monopolist može u bilo kojem trenutku promijeniti onako kako njemu odgovara. Ostvarivanja profita kod savršene konkurencije ovisi o opsegu proizvodnje pri kojoj se postiže izjednačavanje graničnih troškova s tržišnom cijenom.

Kod monopola maksimalizacija profita uključuje pronalaženje odgovarajuće kombinacije obujma proizvodnje i troškova proizvodnje, te između cijene proizvoda i obujma proizvodnje. Druga razlika je u potražnji. U slučaju monopola poduzeće će se identificirati s granom tako da tržišna krivulja potražnje bude istog oblika kao i agregatna krivulja potražnje na savršenom tržištu.

Monopolist može povećati svoju prodaju samo ako snizi cijene svojih proizvoda, u tom slučaju će mu granični prihod biti manji od prosječnog prihoda, što bi značilo da mu je granični prihod niži od tržišne cijene proizvoda. U ovom slučaju granični prihod je manji od cijene zbog gubitka koji je izazvan smanjenjem cijene proizvoda, kako bi se povećala prodaja, a samim time i zarada. Dok su u savršenoj konkurenciji granični i prosječni prihodi jednaki cijeni proizvoda, kod monopola je granični prihod manji od prosječnog, koji je jednak tržišnoj cijeni. Do pojave monopola dolazi zbog mnogih razloga. Jedan od njih može biti nadzor nad sirovinama, poduzeće posjeduje sirovine za proizvodnju koje samo ono koristi. Na taj način druga poduzeća bivaju uskraćena potrebnim sirovinama za proizvodnju.

Još jedan od razloga može biti posjedovanje patenta za proizvodnju specifičnog proizvoda, korištenje stroja ili tehnologija proizvodnje. Zatim poduzeće može preko politike cijena steći povoljnu poziciju i tako stvoriti monopol. Kada se koristi politika cijena poduzeće smanjenjem cijena onemogućuje konkurentima stjecanje profita i tjera konkurenciju na povlačenje sa tržišta. Nakon što ukloni konkurenciju poduzeće ponovno podiže cijenu kako bi nadoknadilo eventualne gubitke i na taj način postaje monopolist. Osim navedenih postoje i prirodni monopoli koji nastaju kad neko poduzeće s povećanjem proizvodnje smanjuje svoje troškove. Takvo poduzeće može proizvoditi ukupnu proizvodnju grane učinkovitije nego ostala poduzeća zajedno i tako ostvariti maksimalnu dobit. Kako je cilj monopolističkog poduzeća ostvariti maksimalnu dobit, tako će ono prilagoditi proizvodnju maksimalizaciji dobiti.

U kratkom roku je to kroz optimizaciju obujma proizvodnje i graničnih troškova, na način da se izjednače granični prihodi sa graničnim troškovima. A ravnotežna cijena je određena optimalnim obujmom proizvodnje i potražnje.

Pri takvoj cijeni monopolist ostvaruje dobit po jedinici proizvoda u maksimalnom iznosu.

Monopolističko poduzeće, zbog svojeg položaja može određivati cijene, a ta cijena najčešće sadrži i monopolsku ekstradobit i ona se ostvaruje sve dok poduzeće ima monopolni položaj. Stoga se u praksi primjenjuju zakonske regulative kojima se nastoji kontrolirati cijena monopolista.

U dugom roku se cijena formira preko dugoročnih graničnih troškova i graničnog prihoda. Naime ukoliko u dugom roku monopolist ne ostvaruje profit on neće nastaviti sa poslovanjem. U savršenoj konkurenciji u dugom roku, ostvarivanje ekstradobiti nije moguće. Monopolist zbog svojeg položaja na tržištu ne proizvodi pri najnižim troškovima, već je njegova proizvodnja po jedinici proizvoda skuplja nego kod savršene konkurencije. Kako nema slobodnog ulaska na tržište monopolist može raspolagati resursima na način koji njemu odgovara, pa tako resursi ostaju u drugim granama gdje njihove koristi i doprinosi za potrošače su manji. Na taj način potrošači ostaju bez potrošačevog viška, koji povećava vrijednost njihove kupnje. Država nastoji regulirati moć monopolista, no ta regulacija nije povoljna za potrošače jer država nastoji odrediti cijene u korist monopolista. Takva reguliranja koriste poduzećima jer se cijene održavaju na višoj razini, sprečava se ulazak novih poduzeća i stvaranje konkurencije koja bi snizila cijene.

### 2.2.2 Oligopol

Još jedan oblik nesavršenosti konkurencije na tržištu. Oligopol je tržišna situacija u kojoj postoji više prodavača nekog monopola, ali prisutni prodavači posjeduju velik tržišni udio što im daje veliku moć. „Uz monopolističku konkurenciju, oligopol je najčešća tržišna struktura koja se pojavljuje na tržištima“ (Pavić, 2015).

Zbog velike moći prodavači su u mogućnosti regulirati cijenu i provoditi politiku cijena koja ide njima u korist. Još jedna razlika u odnosu na monopol je ta da kod oligopola proizvodi koji su zastupljeni na tržištu se mogu međusobno supstituirati, dok kod monopola postoji samo jedna vrsta proizvoda. Ako je slučaj čistog oligopola proizvodi su lako supstituirani, dok se kod diferenciranog oligopola supstitucija proizvoda provodi teže. U oligopolu se politika cijena, ne bazira isključivo na vlastite resurse već je potrebno brinuti i o politici cijena kod konkurencije. Zbog prisustva konkurencije i različitih reakcija i politika cijena ne postoji opći model ili opća teorija oligopola.

Ovisno o pretpostavkama ponašanja oligopolista postoje različiti modeli oligopola, svako poduzeće reagira različito na određene politike cijena. Najjednostavniji oblik oligopola je duopol. To je situacija kada se dva samostalna prodavača nalaze nasuprot mnoštvu kupaca, koji zbog brojnosti i nedovoljne tržišne moći nemaju mogućnost značajno utjecati na cijene. Treba naglasiti da u stvarnosti ne postoji mnogo primjera duopola, iako su oni prihvaćeni i proučavani kao jedan od oblika oligopola. Poduzeća u duopolskoj situaciji kao i u oligopolskoj imaju mogućnost izabrati između dvije politike vođenja (Benić, 2017):

- politika cijena i obujma proizvodnje
- politika dominacije i satelitstva

Politika dominacije sastoji se od neovisnog nastupanja poduzeća na tržištu i njegovog nastojanja da zauzme što veći tržišni udio u odnosu na konkurenciju. Dok se politika satelitstva sastoji od unaprijed određenog stajališta u kojem poduzeće djeluje kao satelit rivalskom poduzeću. Tako da prati rivala i provodi maksimalizaciju profita prilagođavajući se situaciji na tržištu koju je stvorilo rivalsko poduzeće. Naravno postoje razlike u ponašanju oligopolista, kada djeluje samostalno uz postojanje rivalstva između poduzeća i kada poduzeća djeluju međusobno u koordinaciji. Samostalno djelovanje poduzeća može se promatrati kroz klasični model oligopola.

U nekoordiniranom djelovanju oligopolista cijena može biti stabilna, u tom slučaju se konkurencija vodi drugim elementima marketinškog spleta. Oligopolist zbog svoje ekonomske moći, nastojat će izbjeći rivalstvo cijenama, na način da počinje koordinirati svoje poslovanje i pribjegavaju djelovanju u suradnji s konkurencijom bilo formalnu ili prešutnu. Prešutno sporazumijevanje i međudjelovanje je prisutno kada poduzeće s najnižim troškovima proizvodnje određuje cijenu, a ostali oligopolisti s kojima djeluje prihvate tu cijenu.

Tako lider odnosno poduzeće koje određuje cijenu, zahvaljujući svojoj proizvodnji i niskim troškovima, može ostvariti dominantni položaj u grani. Tajno dogovaranje kod oligopolista se provodi kako bi se maksimizirao profit svih uključenih poduzeća, na način da se cijene određuju kao u slučaju monopola, no takvo dogovaranje je u većini država zabranjeno.

Uz klasični model, oligopol se može promatrati i kroz politiku igara, iako ova teorija nije dovela do teorije o ponašanju unutar oligopola, omogućila je objašnjavanje nekih situacija unutar oligopola.

Najprije ćemo utvrditi zašto, kada i gdje je teorija igara primjenjiva. Naime teorija igara se bavi opisom strateških interakcija u okviru formalnih aspekata racionalnog odlučivanja. Valja napomenuti kako je teorija igara zapravo matematička disciplina, koja je uvedena zbog svoje primjenjivosti prilikom objašnjavanja ekonomskih fenomena. Kroz mikroekonomski aspekt, teorija igara nudi formalni okvir za analizu interakcija između poduzeća i pojedinaca. Teorija igara zapravo analizira načine kako dva ili više poduzeća, odnosno sudionika koji međusobno konkuriraju i među kojima postoji interakcija trebaju voditi poslovne politike. Zbog razumijevanja strateške integracije u analizu je potrebno uvesti koncept situacije igre.

Koncept situacije igre predstavlja situaciju u kojoj postoji međuovisnost isplata, tako da optimalan izbor jednog igrača ovisi o odlukama i izborima drugih igrača. Upravo ta međusobna ovisnost isplata predstavlja osnovu za igru, odnosno situaciju tokom igre. U teoriji igara postoji još jedna situacija, a to je situacija odluke. To je situacija u kojoj ne postoji među ovisnost isplata, već su isplate određene pojedinačnim akcijama poduzeća bez uzimanja u obzir akcije drugih poduzeća. Kod ove situacije ne možemo govoriti o igračima, jer ne postoji međuovisnost isplata ili o konfliktu među ciljevima, pa zbog toga nema ni osnove za nastanak strateške igre. Teorija igara nam isto tako ne može odgovoriti ni na izbor poduzeća, tj. koju će strategiju pojedini igrači koristiti. Njihove akcije ovise o velikom broju čimbenika, o nekim čimbenicima poduzeća posjeduju znanja i informacije, a neki se mogu predvidjeti. U teoriji igara dakle možemo samo pretpostavljati akcije drugih igrača. Nekooperativna teorija igara predstavlja skup alata koji se koriste za predviđanje ponašanja i izbora akcija igrača kada su njihove isplate ovisne o drugim igračima.

## **2.4. Natjecateljske prakse**

Kao što je bilo rečeno savršeni oblici konkurencije u današnjim tržištima ne postoje. Iako su nesavršeni oblici konkurencije i tržišnih struktura ostvarivi, nekih oblika nesavršene konkurencije na današnjim tržištima moguće je uočiti ili prepoznati no oni su rijetki. Međutim postoje slični modeli koji se zasnivaju na nekim oblicima nesavršene konkurencije. Primjerice koncept monopola u kojem jedno poduzeće posjeduje apsolutnu moć na tržištu, više je teorijskog značenja, te ga je teško pronaći u današnjim gospodarstvima. No postoji koncept ograničenog monopola koji posjeduje obilježja monopola no dominantno poduzeće ne sadrži apsolutni udio tržišta, no i dalje je ono dovoljno veliko da može dominirati tržištem i ostvariti značajnu moć. Stoga takvo poduzeće može određivati cijene i ostvariti dominantan položaj na tržištu, te je u stanju poslovati efikasnije u odnosu na konkurenciju, proizvoditi superiorniji proizvod, te ostvariti bolju tržišnu poziciju.

## **2.5. Zaštita tržišnog natjecanja**

Jedna od posljedica monopola je porast cijena i to na razinu pri kojoj monopolist ostvaruje ekstra dobit. Takva razina cijena nije povoljna za potrošače jer na taj način gube potrošačev višak. Današnja svjetska trgovina vodi se načelima slobodne trgovine. U slobodnoj trgovini kao što i ime kaže omogućen je slobodan ulazak i izlazak poduzeća na tržište. Kako bi ovakav način trgovanja bio uspješan potrebne su određene mjere, propisi i regulative koje će omogućiti ne ometano funkcioniranje tržišta. Dakle zakonski propisi koji se odnose na sprječavanje monopola, održavanje poštene tržišne razmjene i suzbijanje nelojalne konkurencije. Europska Unija provodi politiku zaštite konkurencije, koja se ne odnosi samo na suzbijanje monopola, već i razvojem konkurencije unutar Unije. Provedba zaštite konkurencije može se provoditi i u obliku državne pomoći, čiji koncepti su razrađeni i odnose se na različite vrste mjera u obliku uredbi, direktiva i zakona. Politika državne pomoći je neuobičajen način provođenja politike zaštite no i on ima učinke. Kroz provođenje državne pomoći se osiguravaju uvjeti za konkurentnost na nacionalnom tržištu.

„Zaštita tržišne konkurencije provodi se kroz postupak ocjenjivanja koncentracije, postupka utvrđivanja postojanja dominantnog položaja ili postupka utvrđivanja zabranjenog sporazuma“ (Bogojević, 2015).



Imajući u vidu različite oblike državne pomoći ne možemo govoriti o jasno definiranim pozitivnim ili negativnim učincima ove politike. Načelno uplitanja države u ekonomske tokove, a posebno u tržište je štetno jer troši proračun i neefikasno alocira resurse. Neracionalnost državne pomoći se očituje kroz: sprječavanje efikasnog funkcioniranja tržišta, stvaranje prednosti kod poduzeća koja koriste državnu pomoć, generiranje kulture koja promovira zaštitničku ulogu države pa poduzeća vide rješenja svojih problema u državi, narušava se načelo slobodne trgovine. Svaka država daje pomoć određenim firmama, za koje ona smatra da su bitna ili za koje odredi da su strateška. Na taj način takve tvrtke mogu iskoristiti veće količine pomoći, što ostale stavlja u podređeni položaj. Zbog toga Europska Unija i ostale institucije kontroliraju količinu i način dodjeljivanja državne pomoći kako bi se smanjili negativni efekti pomoći i kako bi se ravnomjernije rasporedila pomoć. Na nekim tržištima se zabranjuje državna pomoć kako bi se zadržao suverenitet tržišta i njegova neovisnost.

Četiri su bitna uvjeta kako bi se zabranila pomoć države: Državna pomoć podrazumijeva transfer državnih sredstava, pomoć bi trebala omogućiti primatelju stvaranje prednosti koju ne bi mogao ostvariti bez te pomoći, državna pomoć bi trebala biti selektivna na način da utječe na diferencijaciju i favorizira primatelja pomoći u odnosu na konkurente, kako bi se uistinu zabranila državna pomoć ona treba ostvariti negativne efekte na konkurenciju i slobodne ekonomske veze između tržišta.

Ukoliko se neki od navedenih uvjeta ostvaruju prilikom interveniranja države nadležna tijela će odlučiti hoće li i koja mjera pomoći biti zabranjena. No pokaže li se određena mjera korisnom jasno podupirat će se njezino provođenje. Pa tako možemo navesti i neke izuzetke od zabrane pomoći. Ukoliko je pomoć pružana bez diskriminacije individualnim korisnicima, pomoć pružana korisnicima koji su pretrpjeli prirodne i elementarne nepogode. Nadalje ako pomoć promovira ekonomski razvoj regije, područja ili grane industrije, ako je pomoć namijenjena za provedbu važnih projekata od zajedničkog interesa države i poduzeća, ako pomoć koristi pri dovršenju nekog znanstvenog istraživanja, ekonomskog razvoja i promoviranje ekonomskih aktivnosti, ako pomoć ne krši načela slobodne trgovine, tada su takvi oblici pomoći dobrodošli i njihovo provođenje se podupire.

Pružanje državne pomoći bilo kakvog oblika treba biti dobro isplanirano i provedeno kako ne bi narušavalo slobodu trgovine, doprinosilo razvoju samo određenih pojedinaca, stvaralo nelojalnu konkurenciju i gomilalo moć jednom poduzeću. Tada su takvi oblici pomoći loši i te oblike pomoći treba spriječiti.

### 3. MJERENJE TRŽIŠNE MOĆI

„Tržišna moć je mogućnost poduzeća da utječu na cijenu proizvoda. Ona ovisi o broju poduzeća na tržištu i diferenciranosti proizvoda. Raspon tržišne moći varira od nikakve do vrlo velike“ (Pindyck i Rubinfels 2005). „Tržišna moć označava mogućnost da neko tržište autonomno, u određenoj mjeri, odredi cijenu proizvoda na tržištu“ (Pavić, 2015).

#### 3.1. Izvori tržišne moći

Tržišna moć je zapravo sposobnost poduzeća da odredi cijenu veću od graničnog troška. Nejednakost se na tržištu iskazuje kroz koncentraciju i razinu moći koje posjeduje pojedino poduzeće. Postoji nekoliko faktora koji određuju tržišnu moć:

1. Barijere ulaska na tržište- sve što ograničava ulazak poduzećima na tržište
2. Broj poduzeća- tržišna moć je vezana uz broj sudionika na tržištu, ukoliko se poveća  
broj sudionika tržišna moć svakog pojedinog poduzeća se smanjuje i obrnuto
3. Apsolutne troškovne prednosti- situacija kada poduzeće smanji svoje prosječne troškove ispod razine troškova konkurencije
4. Diferencijacija proizvoda- stvaranje proizvoda različitog od proizvoda konkurencije
5. Interakcija među poduzećima- poduzeća mogu poslovati na način da zajednički određuju cijene proizvoda
6. Ekonomija obujma- smanjenje troškova proizvodnje povećanjem obujma proizvodnje
7. Regulatorne prepreke- zakonska ograničenja koja reguliraju broj poduzeća na tržištu

Veća razina moći ne mora nužno značiti da određeno poduzeće posjeduje monopolnu ili oligopolnu poziciju. Ukoliko na tržištu postoji supstitut ili mogućnost izbora između alternativa ne može se govoriti o monopolu, odnosno oligopolu. Čak i ako postoji samo jedan sudionik na tržištu i on ostvaruje monopolni položaj, to ne mora nužno značiti zloupotrebu položaja na štetu potrošača. Pozitivni ekonomski dobitci na određenom tržištu pokazuju kako društvena vrijednost resursa koji se koristi u proizvodnji je veća od njegove iduće najveće potrošačke vrijednosti.

Naveli smo kako će pojavom profita doći do pojave novih poduzeća na tržištu koji će iskorištavanjem resursa pokušati maksimalizirati profite. Ako nova poduzeća posjeduju iste tehnologije kao i monopolist, nova će poduzeća u pokušaju ostvarivanja profita, biti u mogućnosti smanjiti tržišnu moć monopolista, pa čak je i maknuti. Na dalje nova poduzeća mogu koristiti i alternativne izvore ponude pomoću kojih će privući potrošače i smanjiti profite monopolista. Kada je ulazak novih konkurenata na tržište jednostavan onda će u dugom roku doći do eliminacije monopolne moći, a ravnotežna cijena izjednačiti će se sa graničnim troškovima, te će profiti biti jednaki nuli. Ako pak tržište ne karakterizira snažna ekonomija obujma, tada će postojanje tržišne moći u dugom roku, biti moguće samo ako postoje ograničenja za ulazak novih poduzeća na tržište, s kojima se limitira opseg konkurencije. Ograničenja pri ulasku koriste monopolistu jer na taj način štite monopolista od pojave konkurencije i čuvaju mu tržišnu moć. No cilj monopolista nije samo sačuvati svoju tržišnu moć već i ostvarivanje profita. Ključni cilj monopolista je profitabilno sprečavanje ulaska novih poduzeća na tržište. Profitabilno sprečavanje ulaska je situacija kada monopolist ostvaruje profit na tržištu a da je pri tom zaštićen od pojave nove konkurencije.

### 3.2. Metode i načini mjerenja tržišne moći

Tržišna moć predstavlja stupanj kontrole koje posjeduje određeno poduzeće ili više njih. Znajući to nameću se dva pitanja: kako se mjeri tržišna moć i kako procijeniti utjecaj različitih faktora na tržišnu moć.

„Monopolska moć ili tržišna moć pokazuje stupanj nadzora koji jedno ili više poduzeća ima nad cijenom i proizvodnjom u određenoj grani. Više je načina na koje se mjeri monopolska moć, a najjednostavnije je monopolsku moć mjeriti stupnjem koncentracije unutar grane“ (Benić, 2011).

Klasični pristup ili SPD paradigma je pristup procjene tržišne moći u industrijskoj organizaciji i modernoj mikroekonomskoj analizi koji pretpostavlja povezanost između strukture industrije, ponašanja poduzeća i strateškog tržišnog djelovanja.

Pretpostavlja se da je veza između ovih varijabli stabilna, promatra se povezanost između dvije najlakše uočljive varijable strukture industrije i strateškog tržišnog djelovanja.

Osnovna ideja ovakvog pristupa je uspostaviti vezu između strukturnih varijabli i tržišnog djelovanja koja će najbolje odražavati situaciju na tržištu. Ova paradigma analizira strukturne varijable i načine njihova djelovanja na tržištu kako bi objasnila među industrijske razlike u tržišnom ponašanju poduzeća. Najveću pažnju ekonomista privlači problem primjene i iskorištavanje tržišne moći, dok su mjere koncentracije prodavatelja i zapreke ulasku na tržište najčešće korištene strukturne varijable. SPD pristup obilježavaju dvije pretpostavke:

- SPD pristup analizira pretpostavljene veze i uzroke proizašle iz strukture industrije, koje se profiliraju kroz strateško ponašanje poduzeća i realiziraju se kroz adekvatno tržišno djelovanje
- SPD pristup pretpostavlja kako se mjere tržišne moći mogu izračunati iz postupnih podataka

Ponašanje je gotovo nemoguće direktno promatrati, SPD pristup se bavi promatranjem vidljivih i mjerljivih strukturnih varijabli koje se mogu povezati s problematikom tržišne moći. Ako je moguće uspostaviti stabilnu vezu između strukturnih varijabli i tržišne moći, tada SPD analiza promatra kako strukturne varijable omogućuju primjenu i iskorištavanje tržišne moći.

„Tržišnu moć moguće je mjeriti pomoću više pokazatelja, ali najčešće se koriste koncentracijski omjer, Herfindahl-Hirschmanov indeks i Lernerov indeks“ (Pavić, 2015).

Koncentracijski omjer je „pokazatelj koji tržišnu moć mjeri u vidu postotka tržišnog udjela kojeg imaju četiri, osam ili dvanaest najvećih poduzeća u određenoj industriji ili na određenom tržištu“ (Pavić, 2015).

„Koncentracijski omjer ima vrijednosti od 0% do 100%. Ukoliko na tržištu postoji mnogo poduzeća s malim tržišnim udjelom, koncentracijski omjer četiri poduzeća bit će blizu 0%. Ta poduzeća koja proizvode diferencirani proizvod na tržištu monopolističke konkurencije imat će malu do umjerenu tržišnu moć, a poduzeća koja proizvode homogen proizvod na tržištu savršene konkurencije nemaju nikakvu tržišnu moć. Ukoliko je koncentracijski omjer u vrijednosti od 40% do 80% radi se o oligopolu i ta poduzeća imaju umjerenu do veliku tržišnu moć“ (Pavić, 2015).

Lernerov indeks opisuje moć monopolista na način da stavlja u odnos monopolističku cijenu i granični trošak. Ukoliko je granični trošak izuzetno mali, smatra se da u tom slučaju monopolist ima veliku moć, jer je u mogućnosti cijenu podići iznad razine graničnog troška. Ako je pak, cijena kod koje dolazi do maksimiziranja profita bliže graničnim troškovima tada će moć monopolista biti manja, te on neće moći utjecati na cijenu. Dakle Lernerov indeks je zapravo negativno recipročna vrijednost elastičnosti potražnje u točki ravnoteže. I u rasponu je od 0 do 1, ukoliko je indeks bliže 0 tržište je bliže savršenoj konkurenciji, ako je pak indeks bliže 1 poduzeće ima veću tržišnu moć i bliže je ostvarivanju monopola.

Lernerov indeks je „mjera monopolske moći izračunata kao razlika između cijene i graničnog troška, podijeljena s cijenom“ (Pindyck, Rubinfeld, 2005).

„S obzirom da je kod konkurentnog poduzeća cijena jednaka graničnom trošku, a kod poduzeća s tržišnom moći cijena je veća od graničnog troška, prirodni način mjerenja tržišne moći je istražiti u kojoj mjeri cijena uz koju se postiže maksimalni profit premašuje granični trošak. Lernerov indeks uvijek ima vrijednost između nula i jedan. S obzirom da za savršeno konkurentno poduzeće vrijedi da je cijena proizvoda jednaka graničnom trošku proizvoda, Lernerov indeks za takvo poduzeće iznosi nula“ (Pindyck, Rubinfeld, 2005).

„To znači da poduzeća na tržištu savršene konkurencije nemaju nikakvu tržišnu moć. Što je Lernerov indeks veći, stupanj tržišne moći je veći. Ako je granični trošak proizvoda jednak nuli, Lernerov indeks iznosi jedan, što se događa u slučaju prirodnog monopola“ (Pavić, 2015).

Herfindahl-Hirschmanov indeks prikazuje tržišnu moć kao „zbroj kvadrata postotka tržišnih udjela svih poduzeća u nekoj industriji ili na nekom tržištu“ (Pavić, 2015).

Herfindahl-Hirschmanov indeks ima vrijednosti od nula do deset tisuća. Što je vrijednost veća, to je tržišna moć poduzeća veća. Ukoliko je vrijednost indeksa manja od 800 poduzeća nemaju nikakvu ili imaju vrlo malu tržišnu moć te se radi o poduzećima na tržištu savršene i monopolističke konkurencije. Ukoliko je vrijednost indeksa između 800 i 1.600 poduzeća imaju malu do umjerenu tržišnu moć i radi se o labavom oligopolu. Ukoliko je vrijednost indeksa između 1.600 i 2.400 poduzeća imaju umjerenu do veliku tržišnu moć, odnosno radi se o čvrstom oligopolu. Ako je vrijednost indeksa iznad 2.400 radi se o poduzeću s vrlo velikom tržišnom moći (Pavić, 2015).

## 4. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE

### 4.1. Poduzeće Kraš

Kraš d.d. je poduzeće koje posluje u prehrambenoj industriji, a bavi se proizvodnjom konditorskih proizvoda: kakao proizvodi, vafli, keksi i bombonski proizvodi. Svoje poslovanje započinje 1911. Kao tvornica čokolade pod imenom Union. Slastice proizvedene u Unionu zbog svoje kvalitete postaju prepoznatljive pa je tako Union kao priznanje svoje kvalitete postao carski i kraljevski dobavljač bečkoga dvora. Sredinom 20. Stoljeća dolazi do spajanja tvrtki Union i Bizjak sa ostalim malim proizvođačima konditorskih proizvoda, a novonastalo poduzeće dobiva ime Josip Kraš. Od tada Kraš je postala vodeća tvrtka regije u proizvodnji konditorskih proizvoda, sa dugom tradicijom proizvodnje koja se plasira na domaće i strana tržišta.

Cjelokupna proizvodnja organizirana je prema svjetskim standardima, pri čemu se provode najstroži zahtjevi kako bi proizvodi postigli visoku kvalitetu. Zahvaljujući suvremenim tehnološkim mogućnostima, kombiniranih sa znanjem i tradicijom Kraš je uspio uspostaviti svoj položaj na tržištu.

Održavanje kvalitete proizvoda omogućilo je poduzeću dobivanje vodećeg položaja na tržištu, sa velikim tržišnim udjelom. Kraš posjeduje značaj asortiman proizvoda koji su podijeljeni u tri skupine to su: kakao proizvodi, brašneno konditorske proizvode i bombonske proizvode. Ti proizvodi ostvaruju godišnju proizvodnju od preko 33.000 tona.

Kraš je izložen međunarodnom tržištu, tj. podložan je utjecaju promjena cijena glavnih sirovina na svjetskom tržištu koje ovise o kretanju tečaja stranih valuta, te je značajno izložen utjecaju tečajnih razlika. Kraš i ovisna društva su izložena tečajnom riziku kod kupnje sirovina i uzimanja zajmova denominiranih u drugim valutama, te kod prodaje na inozemnom tržištu.



Valuta koja podliježe rizicima je u prvom redu eur i usd. Kraš trenutno nema posebnih instrumenata zaštite, nego je isto djelomično osigurano kroz valutnu usklađenost imovine i obveza.

## **4.2. Analiza tržišta Kraša**

Tržište se sastoji od, ponude i potražnje. Menadžment treba pomno analizirati okolinu u kojoj posluje kako bi adekvatno moglo donositi odluke, postavljati planove i ciljeve za prilagođavanje uvjetima okoline. Okolina predstavlja ostala poduzeća i organizacije koje djeluju u okolini nekog poduzeća s kojima dolazi u kontakt prilikom poslovanja, s njima djeluje i razvija se.

Okolina se dijeli na unutarnju i vanjsku, koje svaka na svoj način djeluje na poslovanje poduzeća. Za početak potrebno je identificirati karakter i segmente okoline u kojoj poduzeće djeluje, ta nakon toga razviti strategije u skladu s okolinom. Nadalje vanjska okolina se dijeli na:

- Opću ili socijalnu
- Poslovnu ili okolinu zadatka

Karakteristike eksterne okoline brze su i neočekivane promjene, koje dinamično, heterogeno, i neizvjesno utječu na poduzeće, dok je jedna od glavnih karakteristika eksterne okoline njena kompleksnost ili složenost čimbenika, brojem sudionika i intenzitetom njihove međusobne povezanosti. Eksterna okolina neizravno utječe na poduzeća, zbog toga je važno pravovremeno uočavanje prilika i prijetnji iz eksterne okoline.

Opća okolina čine snage koje poduzeće ne može kontrolirati, niti na njih utjecati. Opća okolina sastoji se od nekoliko dimenzija:

- Prirodno ekološka dimenzija čini odgovarajuću razinu tehničko znanstvenih ostvarenja
- Ekonomska dimenzija predstavlja cjelokupno zdravlje tržišnog sustava

- Političko pravna dimenzija reguliraju društvene i ekonomske odnose unutar političkog sustava
- Sociološko kulturna dimenzija predstavlja karakteristike i utjecaje društva i grupa, te obrasce ponašanja unutar poduzeća

Poslovna okolina ili okolina zadatka čini elemente u neposrednoj okolini poduzeća koje utječu na poslovanje i sposobnost djelovanja poduzeća na njegovo djelovanje. Za razliku od opće okoline na koju poduzeće ne može utjecati, na poslovnu okolinu poduzeće djelomično može utjecati. Zbog toga se poduzeća orijentiraju na poslovnu okolinu s kojom su stalno u dodiru i na nju mogu djelomično utjecati. Razlikuje se devet različitih segmenata poslovne okoline:

- Dobavljači – poduzeća ili pojedinci koji poduzeće i opskrbljuju sa sirovinama
- Dobavljači ljudskih resursa osiguravaju potrebne kadrove za obavljanje poslovnih zadataka
- Potrošači – pojedinci ili organizacije koje kupuju proizvode ili koriste usluge
- Konkurenti – druga poduzeća koja se natječu na tržištu
- Dioničari osobe koje posjeduju upravljačka prava u poduzeću
- Zaposlenici - interna grupa poduzeća, koja svojim radom ostvaruje proizvodnju proizvoda
- Kreditori - poduzeća i financijske institucije koje osiguravaju financijska sredstva za pomoć pri poslovanju poduzeća
- Regulatori čine specifične organizacije koje zakonskim i ostalim propisima mogu utjecati na politiku i praksu poduzeća.

Vanjskoj okolini se treba pristupiti na način da se svaki od spomenutih oblika okoline podijeli na segmente i prati se njihov utjecaj na poslovanje poduzeća.

Poslovanje Kraš Grupe tijekom 2018. godine odvijalo se u poslovnom okruženju obilježenom nastavkom trenda rasta gospodarstva, iako sporijim tempom u odnosu na prethodnu godinu. BDP u 2018. godini povećao se 2,6 % u odnosu na prethodnu, pri čemu je izvoz roba i usluga povećan 2,5 %, ali je u istom razdoblju uvoz roba i usluga povećan za 5,5 %.

S obzirom na potrošnju Kraš bilježi porast što je najvećim dijelom generirano povećanjem neto plaća. Tijekom protekle godine postignuta je nagodba u postupku izvanredne uprave nad Agrokorom, a u tome je aktivnu ulogu imala i Vlada RH te to ujedno predstavlja i najznačajniji poslovni događaj u 2018. godini (Grupa Kraš, 2019).

U odnosu na izvoz u prethodnoj godini, on je porastao na 48,6 posto, s izravnim izvozom u više od 30 država. Prekomorska tržišta povećala su isporuke u Saudijsku Arabiju i Australiju te nastavila značajnu i dosljednu prodaju u Kanadu i Sjedinjene Države kao konvencionalna izvozna tržišta. Također je zabilježen porast izvoza na tom području, uključujući BiH, sjevernu Makedoniju, Srbiju, Crnu Goru, Austriju, Nizozemsku, Njemačku i Švedsku. Pored ovog razvoja, otvorena su i mnoga nova tržišta s obećanjima širenja u narednim godinama. Aktivnosti usmjerene na prikazivanje konkurentskih prednosti Kraša u odnosu na konkurente i novitete u portfelju bile su specifične aktivnosti koje su postigle napredak (Grupa Kraš, 2019).

Za Kraš su posebno bitni pokazatelji kao što su osobna potrošnja, razina raspoloživog dohotka te kretanja u trgovinama na malo. Pad rasta BDP-a na tržištima relevantnim za poslovanje poduzeća, moglo bi negativno utjecati na prihode poduzeća smanjenjem potrošnje ili prelaskom potrošača sa brendiranih proizvoda na privatne marke trgovina. Kraš nastoji umanjiti taj rizik diversifikacijom poslovanja širenjem na nova tržišta.

S obzirom na pravni aspekt prošle godine, koji je obilježen složenom situacijom u grupi Agrokor i stupanjem na snagu Zakona o nepoštenoj trgovačkoj praksi na temelju odredbi ovoga Zakona, svi sudionici u lancu opskrbe hranom imali su za usklađivanje kupoprodajnih ugovora najkasnije do 31. ožujka 2018. Svi prethodno sklopljeni ugovori istekli su 1. travnja 2018. U ovom procesu prilagodbe zakonodavac je izradio niz različitih tumačenja pojedinih odredbi Zakona, što je dodatno usporilo potpisivanje novih ugovora. Tijekom prvih mjeseci primjene Zakona, tj. tijekom faze definiranja ugovornih odnosa (travanj-svibanj), neki su kupci propustili dio planirane realizacije.

Dobavljači sirovina su oni bez kojih Kraš ne može uopće planirati niti obavljati proces proizvodnje. S većinom dobavljača Kraš ima dugogodišnje poslovne odnose. Dio njih su sa domaćeg tržišta, ali značajan dio je iz inozemstva. Vrlo važnu sirovinu za proizvodnju, kakaovac, Kraš kupuje na Londonskoj burzi, pri čemu često tu sirovinu znaju plaćati nešto više nego od onih proizvođača koji je kupuju direktno od proizvođača. Zbog toga obavljaju burzovne kupnje u trenutcima niske cijene kakaovca na burzi. Takvim troškovima Krašev menadžment jako dobro upravlja, zbog iskustva koje posjeduju u kupovini putem burze.

### **4.3. Analiza konkurencije**

„Prva sila koja utječe na poslovanje organizacije je naravno prijetnja postojeće konkurencije. Jačina industrijskog suparništva uobičajeno je najsnažnija od svih sila koja utječu na poduzeće“ (David, 2009).

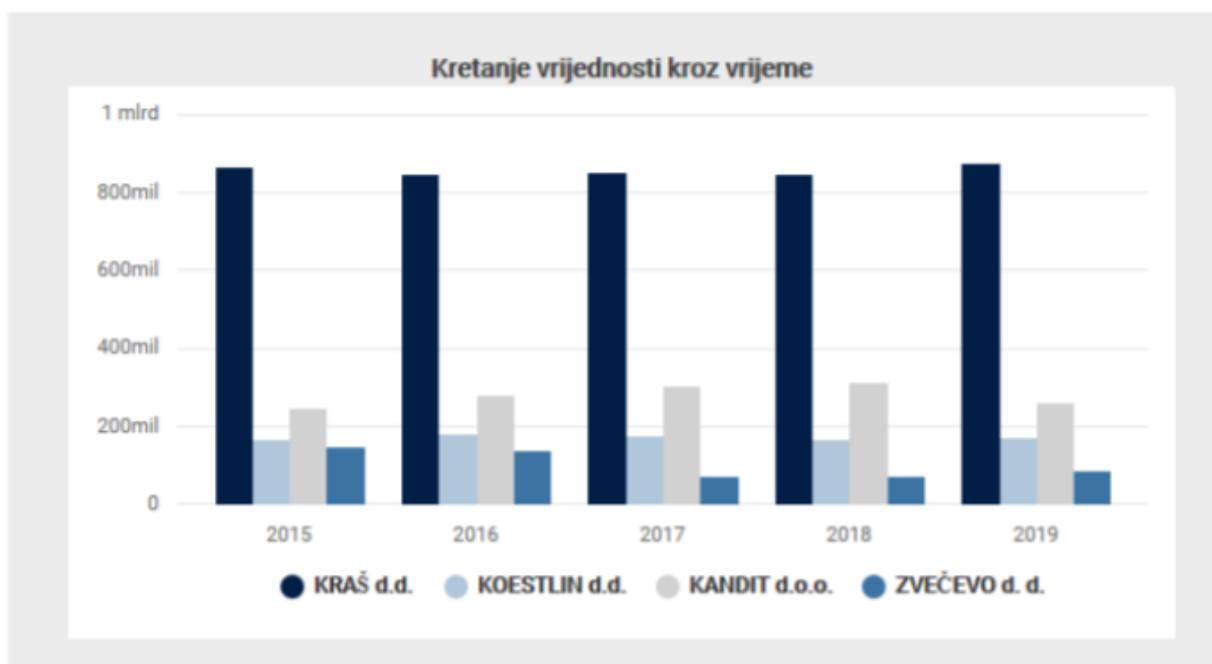
Na tržištu konditorskih proizvoda poduzeća posebnu pažnju posvećuju kupcima i njihovim željama. Zbog toga se poseban značaj pridaje istraživanju kupaca i njihovih potreba. Upravo su kupci ti koji tjeraju proizvođače na svakodnevno unaprjeđenje i podizanje kvalitete proizvoda. Zbog učestalog osluškivanja želja kupaca poduzeća ostvaruju konstanto i uspješno poslovanje.

Konkretno, tvrtke Zvečevo i Kandit najveći su konkurenti na domaćem tržištu. Obje su tvrtke osnovane u godini razmaka i fokusirane su na proizvodnju konditorskih proizvoda. U obje tvrtke naglasak je na čokoladi i čokoladnim pralinama, a mogu se pohvaliti stogodišnjom tradicijom. Zahvaljujući drugim snažnim markama čokolade i alkoholnih pića, Zvečevo je izgradilo snažnu poziciju na domaćem, ali i na tržištu susjednih zemalja, što pokazuju brojne nagrade, državne i međunarodne nagrade (Zvečevo, 2020).

Kandit je također poznata konditorska tvrtka s dugom tradicijom proizvodnje koja je započela 1920-ih. U dinamičnoj tržišnoj konkurenciji, Kandit ostvaruje konkurentnost pružanjem kontinuirane pažnje svakom poslovnom području, praćenjem i analizom vlastitog rada te osluškivanjem tržišnih prilika.

Danas se novi proizvodi uvode na temelju potražnje potrošača, nastavljajući tako dugu tradiciju konditorske proizvodnje (Kandit, 2020).

Kraš se nad njima svakako ističe što se tiče raznolikosti svojih proizvoda te je usmjereniji na marketing i promociju od ostala dva poduzeća što zasigurno utječe na popularnost kod kupaca. Kao jedan od primjera dobrog marketinga je angažiranje našeg svjetski poznatog nogometaša, Ivana Rakitića, za dobro poznati proizvod "Domaćica". To je svakako bio odličan potez Kraša jer je reklama dospjela u javnost za vrijeme Svjetskog prvenstva te se samim time izvrsno probila na svjetsko tržište.



Slika 1 Odnos vrijednosti prihoda prodaje Kraša i konkurencije

Izvor: infoBIZ, godišnje financijsko izvješće 2020.

Vidljivo je kako Kraš ima mnogo konkurenata koji imaju dugu tradiciju proizvodnje i visoku kvalitetu proizvoda. Upravo je tradicija i kvaliteta jedno od glavnih obilježja svih prisutnih aktera. Inovacije i prilagođavanje zahtjevima kupaca omogućit će poduzeću da ostvari rast, zadrži ili čak ojača svoj položaj na tržištu.

Kako na tržištu postoji velik broj poduzeća koja međusobno konkuriraju, proizvode supstituirajuće proizvode možemo reći da Hrvatsko tržište ima obilježja monopolističke konkurencije.

Poduzeća koja djeluju na ovakvom tržištu, nude proizvode koji su bliski supstituti jedan drugome prema tome je potrošačima omogućeno ostvarivanje viška. U cilju privlačenja kupaca koriste se cjenovni i ne cjenovni oblici promocije i marketinga koji su veoma prisutni na tržištu. Iako je Kraš je lider na tržištu, ali ipak ne ostvaruje monopolistički položaj zbog konkurentnosti drugih proizvoda na tržištu.

S obzirom na pozicioniranje Kraš d.d. svoju strategiju gradi na vlastitim proizvodima koji imaju iznimnu kvalitetu i tradiciju robne marke, jedinstvenu tehnologiju pripreme i sastojaka u toj pripremi. Cjelokupni uspjeh tvrtke počiva na dobroj poslovnoj strategiji koja kombinira razvoj jakih brandova s kontinuiranim ulaganjem u kvalitetu proizvodnje i praćenje gospodarskih trendova. Kraš se uspješno prilagođava izazovima tržišta, a njegova proizvodnja diferencira se na sve tri grupe konditorskih proizvoda: kakao proizvoda, keksa i vafla i bombonskih proizvoda, čime se izdvaja u Hrvatskoj te uspješno konkurira i s većim konditorskim tvrtkama u svijetu koje karakteriziraju znanja i vještine te najmodernija tehnologija za izradu konditorskih proizvoda (HGK, 2020).

## 5. ZAKLJUČAK

Kroz rad su se analizirale pojave koje karakteriziraju krajnosti koje nastaju na tržištima. Savršena konkurencija kao prikaz idealne slike tržišta u kojoj svi prisutni akteri imaju jednake uvjete, informacije i tehnologije za proizvodnju. Iako je savršeno tržište kao takvo samo teoretski postavljeno, dobijemo uvid u funkcioniranje tržišta te kako bi se razmjena odvijala u takvom slučaju. S druge strane oblici nesavršene konkurencije kao suprotnost savršenoj konkurenciji, zaista nastaju pri određenim uvjetima. Makar su neki od oblika nesavršene konkurencije loši za tržište, ipak postoje pretpostavke za njihovo nastajanje.

Monopol kao krajnji oblik ne savršenstva konkurencije, u kojem jedno poduzeće dominira tržištem u takvoj mjeri da može svojevoljno diktirati cijenu proizvoda, zaštićeno je od pojave konkurencije, te može imati monopol nad resursima za proizvodnju. Mnoga tržišta koriste zakonske propise i pravna sredstva kako bi se zaštitila od pojave monopola. Sličan monopolu, ali nešto povoljniji oblik nesavršene konkurencije je oligopol. Tržišna struktura u kojoj nekoliko proizvođača sadrži veliki udio tržišta. Zbog postojanja nekoliko proizvođača postoji potencijalna konkurencija među njima, no zbog mogućnosti udruživanja i suradnje, i ovaj oblik poslovanja se nastoji spriječiti.

Kako bi mogli pratiti stanje na tržištu i mjeriti tržišnu moć određenog poduzeća, ekonomisti se koriste raznim izračunima i mjerilima uz pomoć kojih se može izmjeriti tržišna moć poduzeća. Mjere su iskazane u koeficijentima i indeksima, čijom se analizom može dobiti slika o stanju na tržištu. Provedbom dobrih i pravovremenih mjera moguće je zaštititi tržište od pojave nelojalne konkurencije, koja bi kasnije gušila odvijanje tržišne razmjene i omogućila bogaćenje samo određenih sudionika. Primjer Hrvatske prikazuje nastojanje poduzeća u ostvarivanju što većeg tržišnog udjela, a s time i stjecanje moći. Sprječavanjem nastanka nelojalne konkurencije i preuzimanje tržišta, Hrvatsko tržište je slobodno i otvoreno za sudjelovanje bilo kojim poduzeću.

# LITERATURA

## Knjige i članci:

1. Babić M. (1997) : *Mikroekonomska analiza*, Zagreb, Mate
2. Benić Đ. (2017): *Mikroekonomija menadžerski pristup*, Zagreb, Školska knjiga
3. Benić, Đ. (2011) *Uvod u ekonomiju*, Školska knjiga, Zagreb
4. Bogojević, A. (2015), *Koncentriranost tržišta i tržišna moć*, Godišnjak Fakulteta pravnih nauka, Banja Luka, god. 5.
5. David R., F. (2009) *Strategic Management: Concepts and Cases*, Thirteenth edition, New Jersey: Pearson Education, Inc.
6. Drašković B., Vuković V. (2008.): *Tržišne strukture i zaštita konkurencije*, Beograd, Čigoja štampa
7. Pavić I. , Benić Đ., Hashi I ( 2006.) : *Mikroekonomija*. , Split, Slobodna Dalmacija d.d
8. Pavić, I. (2015): *Mikroekonomija: teorija i praksa*, Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet, Split.
9. Pejanović, R. (2013): *Mikroekonomski pokazatelji (indikator) u metodologiji ekonomskih istraživanja*, Poljoprivredni fakultet, Novi sad.
10. Pindyck, R. S., Rubinfeld, D. L. (2005) *Mikroekonomija*, MATE, Zagreb  
*ponašanja poduzeća*, Zagreb, Mikrorad
11. Pyndick R. S. (2005) : *Mikroekonomija*, Zagreb, Mate
12. Sabolić D. (2013.) : *Tržišne strukture 1: Savršena konkurencija i monopol*, bilješke s predavanja
13. Tomić D., Sharma S. (2011.): *Mikroekonomska analiza tržišne moći i strateškog*



## Internetske stranice:

1. Godišnje izvješće Grupe Kraš (2019). dostupno na: <https://www.kras.hr/datastore/filestore/86/Kras-godisnje-izvjesce-za-2018.godinu.pdf> (10.09.2020.)
2. HGK (2020). Kraš d.d. Dostupno na: <https://znakovi.hgk.hr/tvrtka/kras-d-d/> (10.09.2020.)
3. <https://izvoz.hbor.hr/izvozni-vodic/ulazak-na-trziste/>
4. <https://policonomics.com/lp-monopoly1-lerner-index/>
5. <https://www.fina.hr/>
6. Kandid, (2020). Politika kvalitete. Dostupno na: <https://www.kandit.hr/hr/otnama/politika-kvalitete/> (10.09.2020.)
7. Kandid, <https://www.kandit.hr/hr/naslovna/>
8. Koestlin d.d., <https://www.koestlin.hr/hr>
9. Kraš d.d., <https://www.kras.hr/>
10. Tobinov q koeficijent <https://hr.recrutement-basicsystem.com/4290606-theory-and-tobin39s-ratio-evaluation-methods-calculation-formula>
11. Zvečevo, (2020). Od 1921. ne prestajemo oslušivati vaše čokoladne želje! Dostupno na: <https://www.zvecevo.hr/zvecevo-grupa/tvrtka/> (10.09.2020.)
12. Zvečevo, <http://www.zvecevo.hr/>

## POPIS SLIKA

Slika 1 Odnos vrijednosti prihoda prodaje Kraša i konkurencije .....30

## SAŽETAK

Ovim radom nastojalo se prikazati i usporediti funkcioniranje tržišta u uvjetima savršene i nesavršene konkurencije. Kako nastaju određeni oblici, pozitivne i negativne strane, te kako zaštititi tržište od pojave onih loših. Analizirajući monopol kao suprotnost savršenoj konkurenciji i oligopol kao suprotnost monopolu možemo reći kako se poduzeća ponašaju na sličan način, makar su izložena različitim uvjetima. Kroz poglavlje mjerenje tržišne moći obrađivali su se načini i metode mjerenja koji mogu pomoći pri kontroli i zaštiti tržišta od nelojalne konkurencije i sprječavanje gomilanja moći. Kroz empirijsko istraživanje prikazana je situacija na Hrvatskom tržištu u odabranom sektoru, za odabrane proizvode. No zbog specifičnosti i veličine tržišta stvaranje monopola nije previše izgledno. Mjerenjem se može odrediti stupanj kontrole nad tržištem, odrediti pozicija naspram konkurencije i vidjeti kako se poduzeća bore s konkurencijom.

Ključne riječi: mjerenje tržišne moći, konkurencija, tržišna moć

## **ABSTRACT**

This paper sought to show and compare the functioning of the market in perfect and imperfect conditions. How certain forms of competition are created, as well as the positive and negative sides and how to protect the market from the bad once. Analysing monopoly as the opposite side of perfect competition and oligopoly as opposite of monopoly, we can see that companies are acting in similar ways, although they are exposed to different conditions. Through the measuring of market power chapter, there were processed the methods and ways of measuring, that can help in control and protecting of the market from unfair competition and accumulation of too much power. The empirical research has been portraying the situation on the Croatian market in selected sectors, for selected products. But, because of the specifics and size of the market, the creation of monopoly isn't so likely to be. Measuring can determine the degree of control over the market, determine the position against the competition and see how companies cope with their competition.

Key words: measuring of market power, competition, market power