

APÊNDICE 10.1**MODELO PARA UMA ANÁLISE DAS CINCO FORÇAS****FATORES QUE AFETAM A RIVALIDADE ENTRE CONCORRENTES EXISTENTES**

Até que ponto a rivalidade de preços ou a concorrência sem ser de preços (exemplo, propaganda) corrói a rentabilidade de uma empresa deste setor?

	<i>Caracterização (atual)</i>	<i>Tendência futura</i>
Grau de concentração do fornecedor?		
Taxa de crescimento do setor?		
Diferenças significativas de custos entre as empresas?		
Capacidade excedente?		
Estrutura de custos das empresas: sensibilidade dos custos à utilização da capacidade?		
Grau de diferenciação de produtos entre fornecedores?		
Fidelidade de marca a fornecedores existentes? Elasticidade-preço da demanda dos concorrentes no setor?		
Custos dos compradores para trocar de um concorrente para outro?		
Os preços e os termos de transações de vendas são observáveis?		
As empresas podem ajustar preços rapidamente?		
Pedidos grandes e/ou infreqüentes?		
Uso de "práticas facilitadoras" (liderança de preços, divulgação antecipada de mudanças de preços)?		
Histórico de preços "cooperativos"?		
As barreiras à saída são fortes?		

FATORES QUE AFETAM A AMEAÇA DE ENTRADAS

Até que ponto a ameaça ou a incidência de entradas trabalham para corroer a rentabilidade de uma empresa deste setor?

	<i>Caracterização (atual)</i>	<i>Tendência futura</i>
Economias de escala significativas?		
Importância da reputação ou fidelidades de marca estabelecidas em decisões de compras?		
Acesso de entrantes a canais de distribuição?		
Acesso de entrantes a matérias-primas?		
Acesso de entrantes a tecnologia/ <i>know-how</i> ?		
Acesso de entrantes a localizações favoráveis?		
Vantagens das dominantes baseadas na experiência?		
Externalidades de rede: Vantagens do lado da demanda, para as dominantes, no que se refere a grandes bases instaladas?		
Proteção do governo às dominantes?		
Percepções das entrantes sobre a retaliação esperada das dominantes/reputação de "dureza" das dominantes?		

FATORES QUE AFETAM OU REFLETEM A PRESSÃO DE PRODUTOS SUBSTITUTOS E APOIO DOS COMPLEMENTOS

Até que ponto a concorrência pelos produtos substitutos fora do setor corrói a rentabilidade de uma empresa do setor?

	<i>Caracterização (atual)</i>	<i>Tendência futura</i>
Disponibilidade de substitutos próximos?		
Características preço-valor de substitutos?		
Elasticidade preço do setor?		
Disponibilidade de complementos próximos?		
Características preço-valor de complementos?		

FATORES QUE AFETAM OU REFLETEM O PODER DE FORNECEDORES DE INSUMOS

Até que ponto os fornecedores individuais têm capacidade de negociar altos preços de insumos com as empresas deste setor? Até que ponto os preços dos insumos desviam-se daqueles que prevaleceriam num mercado de insumos perfeitamente competitivo, no qual os fornecedores de insumos agem como tomadores de preços?

	<i>Caracterização (atual)</i>	<i>Tendência futura</i>
O setor do fornecedor é mais concentrado que o setor para o qual ele vende?		
As empresas do setor compram volumes relativamente pequenos em relação a outros clientes do fornecedor? O volume de compras da empresa é pequeno em relação às vendas do fornecedor?		
Poucos substitutos para os insumos dos fornecedores?		
As empresas do setor fazem investimentos específicos de relacionamento para apoiar transações com fornecedores específicos?		
Os fornecedores representam ameaça crível de integração a jusante no mercado de produtos?		
Os fornecedores são capazes de discriminar preços entre clientes prospectivos de acordo com a capacidade/vontade de pagar pelo insumo?		

FATORES QUE AFETAM OU REFLETEM O PODER DOS COMPRADORES

Até que ponto os compradores individuais têm a capacidade de negociar baixos preços de compras com empresas do setor? Até que ponto os preços de compra diferem daqueles que prevaleceriam num mercado com um grande número de compradores fragmentados no qual os compradores agem como tomadores de preços?

	<i>Caracterização (atual)</i>	<i>Tendência futura</i>
O setor dos compradores é mais concentrado que o setor do qual eles compram?		
Os compradores compram em grande escala? O volume de compras de um comprador representa uma grande fração da receita das vendas de um fornecedor?		
Os compradores podem encontrar substitutos para os produtos do setor?		
As empresas de um setor fazem investimentos específicos de relacionamento para apoiar as transações com compradores específicos?		
A elasticidade de preço da demanda por produtos do comprador é alta ou baixa?		
Os compradores representam uma verdadeira ameaça de integração a montante?		
O produto representa fração significativa do custo nos negócios do comprador?		
Os preços do mercado são negociados entre compradores e fornecedores em cada transação individual ou os fornecedores estabelecem um preço do tipo "pegar ou largar" que se aplica a todas as transações?		