

ười mua; tầm quan trọng đối với chất lượng sản phẩm của khách hàng; lượng thông tin về doanh nghiệp và sản phẩm mà khách hàng có được v.v

· *Quyền lực thương lượng của người cung ứng:* Người cung ứng là những người, doanh nghiệp cung cấp các yếu tố đầu vào cần thiết để doanh nghiệp tiến hành các hoạt động kinh doanh. Nói chung, các doanh nghiệp đều có nhiều nhà cung cấp và các nhà cung cấp cũng rất đa dạng. Các nhà cung cấp có thể tác động tới tiềm năng lợi nhuận của một ngành theo nhiều cách khác nhau. Họ có thể tác động tới giá chất lượng của sản phẩm. Những điều kiện cho phép họ có quyền lực cao bao gồm: Sự chi phối do một số ít người cung cấp lớn thực hiện; Mức độ tập trung lớn hơn so với khách hàng; Sự khan hiếm các sản phẩm thay thế; Tầm quan trọng tương đối của khách hàng (doanh nghiệp) so với người cung ứng; Mức độ khác biệt hoá sản phẩm của người cung ứng; Chi phí thay đổi hay chuyển đổi đối với doanh nghiệp khách hàng, v.v

· *Các đối thủ tiềm tàng.* Các đối thủ tiềm tàng là các doanh nghiệp ở ngoài ngành nhưng có thể thâm nhập vào ngành trong tương lai. Việc thâm nhập vào ngành sẽ đem đến những mối đe dọa trong cạnh tranh với các doanh nghiệp hiện tại. Các doanh nghiệp này mang thêm vào ngành năng lực sản xuất mới, và hoàn toàn có khả năng giành giật thị trường từ các hãng hiện tại. Họ cũng có thể sử dụng nhiều nguồn lực lớn (như quảng cáo, nghiên cứu và triển khai) mà từ trước các hãng hiện tại không cần thiết phải sử dụng nhiều. Mật độ doanh nghiệp càng nhiều thì cường độ cạnh tranh càng cao, và thị trường càng trở nên khắc nghiệt hơn. Tuy nhiên, việc thâm nhập vào thị trường mới đòi hỏi các hãng phải vượt qua những rào cản nhập cuộc. Các rào cản đó có thể dựa trên: Lợi thế và hiệu quả sản xuất theo quy mô; Sự khác biệt của sản phẩm; Yêu cầu về quy mô vốn đầu tư; các chi phí khác khi thâm nhập vào thị trường mới; Xây dựng hay khả năng tiếp cận với hệ thống kênh phân phối sản phẩm, dịch vụ trên thị trường.

· *Sự đe dọa của các sản phẩm thay thế:* Sự tồn tại của các sản phẩm thay thế cũng là một đe dọa đối với doanh nghiệp trong kinh doanh. Mức độ và khả năng thay thế của một loại sản phẩm nào phụ thuộc vào giá cả và tính liên tục trong đảm bảo cung cấp; sự sẵn có của sản phẩm trên thị trường. Nếu sản phẩm thay thế cũng có thể cung cấp giá trị cao hơn cho khách hàng, và trong trường hợp đó, sản phẩm hiện tại của hãng có nguy cơ bị thay thế hoàn toàn.

· *Các đối thủ trong ngành:* Đây là các doanh nghiệp cạnh tranh trực tiếp trong ngành. Xu thế chung là cường độ cạnh tranh giữa các doanh nghiệp trong ngành ngày càng cao. Cạnh tranh giữa các doanh nghiệp trong cùng ngành thường xảy ra dưới dạng cạnh tranh về giá, về sự khác biệt của sản phẩm, về khả năng cung ứng linh hoạt và các dịch vụ khác. Các biện pháp này tuy có những khác nhau nhưng không loại trừ nhau, đôi khi chúng xảy ra đồng thời hoặc sử dụng kết hợp, bổ sung cho nhau. Cạnh tranh khốc liệt thường là hậu quả của sự tác động qua lại của các yếu tố như: Số các đối thủ cạnh tranh tương đương là nhiều; Ngành có sự tăng trưởng chậm; Chi phí cố định trong kinh doanh cao; Sự khác biệt hoá sản phẩm không nhiều; Chi phí rời bỏ ngành hay chuyển đổi ngành quá lớn v.v