



સ્ટ્રેટેજિક ગ્રુપ:

તમારા સાચા સ્પર્ધક કોણ છે?

શું મારુતિ અને ઓડી એક બીજાના સ્પર્ધક છે? શું સ્ટેટ બેન્ક ઓફ ઈન્ડિયા અને ડિસ્ટ્રીક્ટ કો-ઓપ બેન્ક એક બીજાના સ્પર્ધક છે? શું પીઝા હટ અને માયસોર કાફે એક બીજાના સ્પર્ધક છે? પ્રથમ દ્રષ્ટિએ જવાબ હા જ હશે કારક કે એ બધા સમાન ઉત્પાદનો કે સેવામાં છે અને સમાન ઈન્ડસ્ટ્રીમાં છે પરંતુ બારીકાઈથી જોઈએ તો કદાચ આપનો પરિપ્રેક્ષ્ય બદલાઈ જશે. તો ચાલો એ સમજીએ અને એ જાણવું એટલે જરૂરી છે કેમ કે આજના વૈશ્વિક બિઝનેસ વાતાવરણમાં દરેક સ્ટાર્ટઅપ અને કંપનીઓને સૌથી વધુ પરેશાન કરતો મુદ્દો છે એ છે સ્પર્ધા એટલે કે કોમ્પિટિશન. તેને કારણે દરેક કંપની માટે બજારમાં ટકી રહેવું, ગ્રાહકોને જાળવી રાખવા અને સતત વિકાસ કરવો એક મોટો પડકાર બની ગયો છે. ટેકનોલોજીના ઝડપી વિકાસ, ગ્રાહકોની બદલાતી પસંદગીઓ અને વૈશ્વિકીકરણના કારણે સ્પર્ધા સતત વધતી જ જાય છે, પણ શું તમે જાણો છો એમાંથી ઘણી કંપનીઓ એવા સ્પર્ધકો સામે લડવામાં પોતાના સમય, શક્તિ અને નાણાં વાપરે છે જે ખરેખર તેમના સીધા સ્પર્ધક જ નથી. સૌ પ્રથમ તો તમારે એ જાણવાની જરૂર છે કે તમારા સ્પર્ધકો ખરેખર છે કોણ? આ પરિસ્થિતિમાં “કમ્પીટીટીવ સ્ટ્રેટેજિક ગ્રુપ” અથવા “સ્પર્ધાત્મક સ્ટ્રેટેજિક ગ્રુપ”ની સંકલ્પના ખૂબ જ મહત્વપૂર્ણ બની જાય છે, કારણ કે તે ઉદ્યોગની અંદર રહેલી વિવિધ પ્રકારની સ્પર્ધાને સમજવામાં મદદ કરે છે.

સ્ટ્રેટેજિક ગ્રુપનો અર્થ

સ્ટ્રેટેજિક ગ્રુપ એટલે એવી કંપનીઓનો સમૂહ જે એક જ સમાન પ્રકારની વ્યૂહરચનાઓ અપનાવે છે, સામાન્ય રીતે સમાન પ્રકારના ગ્રાહકોને ટાર્ગેટ કરે છે, સમાન કિંમતોની નીતિ અપનાવે છે, સમાન ગુણવત્તા પર ભાર મૂકે છે અને બજારમાં સ્પર્ધા કરવા માટે લગભગ સમાન અભિગમ અપનાવે છે. સરળ શબ્દોમાં કહીએ તો, જે કંપનીઓ બજારમાં લગભગ સમાન રીતે સ્પર્ધા કરે છે તે સ્ટ્રેટેજિક ગ્રુપ બનાવે છે. ઉદાહરણ તરીકે ભારતીય ઓટોમોબાઈલ ઉદ્યોગમાં મારુતિ અને હ્યુન્ડાઈ મધ્યમવર્ગીય ગ્રાહકો માટે ઓછી કિંમત અને ઈંધણ બચતવાળી કાર બનાવે છે. તેમની વ્યૂહરચના મોટા પ્રમાણમાં વેચાણ, વ્યાપક સર્વિસ નેટવર્ક અને સામાન્ય ગ્રાહકો સુધી પહોંચવાની હોય છે. બીજી તરફ બીએમડબલ્યુ, ઓડી અને મર્સીડીઝ જેવી કંપનીઓ લક્ઝરી, બ્રાન્ડ સ્ટેટસ અને પ્રીમિયમ અનુભવ પર ભાર મૂકે છે. તેથી બંને સમૂહો એક જ ઉદ્યોગમાં હોવા છતાં તેમની સ્ટ્રેટેજિક પોઝિશન સંપૂર્ણપણે અલગ

છે. એટલે કે મારુતિને એ ચિંતા વધુ હોવી જોઈએ કે હ્યુન્ડાઈ શું નવું કરી રહ્યું છે ના કે ઓડી. એવીજ રીતે મર્સીડીઝને એ ચિંતા વધુ હોવી જોઈએ કે ઓડી શું કરી રહ્યું છે ના કે હ્યુન્ડાઈ.

તો અહીં બે સ્ટ્રેટેજિક ગ્રુપ એક જ ઈન્ડસ્ટ્રીમાં કામ કરી રહ્યા છે. આ બધી જ કંપનીઓ કાર જ બનાવતી હોવા છતાં, એક જ બજારમાં કામ કરતી હોવા છતાં એક બીજાના સમાન સ્પર્ધક છે એમ ન કહી શકાય. અહીં એક જ ઈન્ડસ્ટ્રીમાં બે સ્ટ્રેટેજિક ગ્રુપ છે એમ કહેવાય. અને સરળ રીતે સમજીએ તો એક જ સ્ટ્રેટેજિક ગ્રુપની બે કંપનીઓ વચ્ચેની સ્પર્ધાની તીવ્રતા બે અલગ અલગ સ્ટ્રેટેજિક ગ્રુપની કંપનીઓ કંપનીઓ કરતા ખુબ જ વધારે હોય છે. બે અલગ અલગ ગ્રુપની કંપનીઓ વચ્ચે સ્પર્ધા ઝીરો નથી હોતી પરંતુ તીવ્રતા ખુબ જ ઓછી હોય છે. તેથી કંપનીઓ એ સ્પર્ધાત્મક વ્યૂહરચનાઓ બનાવતી વખતે પોતાના સ્ટ્રેટેજિક ગ્રુપની કંપનીઓ જ ધ્યાનમાં લેવી જોઈએ ના કે આખી ઈન્ડસ્ટ્રીમાં કામ કરતી બધી કંપનીઓ.

ભારતીય ઉદ્યોગોમાં સ્ટ્રેટેજિક ગ્રુપ

ભારતીય ઓટોમોબાઈલ ઉદ્યોગ

ભારતીય ઓટોમોબાઈલ ઉદ્યોગ સ્ટ્રેટેજિક ગ્રુપનું ઉત્તમ ઉદાહરણ છે કારણ કે અહીં વિવિધ ગ્રાહક વર્ગ માટે અલગ અલગ કંપનીઓ કાર્યરત છે. મારુતિ, હ્યુન્ડાઈ અને ટાટા મોટર્સ જેવી કંપનીઓ સામાન્ય અને મધ્યમવર્ગીય ગ્રાહકોને ટાર્ગેટ કરે છે. તેઓ ઓછી કિંમત, ઈંધણ બચત અને સર્વિસ નેટવર્ક પર ભાર મૂકે છે. બીજી તરફ ટોયોટા અને હોન્ડા વધુ આરામ, ગુણવત્તા અને વિશ્વસનીયતા માટે જાણીતી છે. બીએમડબલ્યુ, ઓડી અને મર્સીડીઝ જેવી કંપનીઓ લક્ઝરી અને

કારણ કે અહીં વિવિધ ગ્રાહક વર્ગ માટે અલગ અલગ કંપનીઓ કાર્યરત છે. મારુતિ, હ્યુન્ડાઈ અને ટાટા મોટર્સ જેવી કંપનીઓ સામાન્ય અને મધ્યમવર્ગીય ગ્રાહકોને ટાર્ગેટ કરે છે. તેઓ ઓછી કિંમત, ઈંધણ બચત અને સર્વિસ નેટવર્ક પર ભાર મૂકે છે. બીજી તરફ ટોયોટા અને હોન્ડા વધુ આરામ, ગુણવત્તા અને વિશ્વસનીયતા માટે જાણીતી છે.

સ્ટેટસ સિમ્બોલ તરીકે પોતાની કાર રજૂ કરે છે. આથી સ્પષ્ટ થાય છે કે એક જ ઉદ્યોગમાં અનેક અલગ સ્ટ્રેટેજિક ગ્રુપ કાર્યરત હોઈ શકે છે.

ભારતીય ટેલિકોમ ઉદ્યોગ

ભારતમાં ટેલિકોમ ક્ષેત્રે છેલ્લા કેટલાક વર્ષોમાં ભારે સ્પર્ધા જોવા મળી છે. રિલાયન્સ જીઓએ લો કોસ્ટ ડેટા અને ડિજિટલ ઈકોસિસ્ટમ પર આધારિત વ્યૂહરચના અપનાવીને સમગ્ર બજાર બદલી નાખ્યું. એરટેલ પ્રીમિયમ નેટવર્ક અને ગુણવત્તાસભર સેવા માટે જાણીતી છે. વોડાફોન આઈડિયા સંતુલિત કિંમતો અને પોતાના હાલના ગ્રાહકોને જાળવી રાખવા પર ધ્યાન આપે છે. આ ત્રણેય કંપનીઓ એક જ ઉદ્યોગમાં હોવા છતાં અલગ સ્ટ્રેટેજિક પોઝિશન ધરાવે છે.

ભારતીય ઈ-કોમર્સ ઉદ્યોગ

ભારતીય ઈ-કોમર્સ ઉદ્યોગમાં એમેઝોન ઈન્ડિયા અને ફ્લિપકાર્ટ વચ્ચે તીવ્ર સ્પર્ધા જોવા મળે છે. એમેઝોન ઝડપી ડિલિવરી, પ્રાઈમ મેમ્બરશીપ અને ઉત્તમ ગ્રાહક અનુભવ પર ભાર મૂકે છે. બીજી તરફ ફ્લિપકાર્ટ ભારતીય બજારને ધ્યાનમાં રાખીને ડિસ્કાઉન્ટ ઓફર્સ અને ફેસ્ટિવ સેલ્સ પર વધુ ભાર મૂકે છે. મિસો નાના શહેરો અને ઓછી આવક ધરાવતા ગ્રાહકોને ટાર્ગેટ કરીને સસ્તા ઉત્પાદનો અને રેસેલિંગ મોડેલ દ્વારા પોતાની અલગ ઓળખ ઊભી કરી છે.

ભારતીય એફએમસીજી ઉદ્યોગ

ભારતીય એફએમસીજી ઉદ્યોગમાં હિન્દુસ્તાન યુનિલીવર, પી એન્ડ જી અને નેસ્ટલે જેવી કંપનીઓ બ્રાન્ડ ઈમેજ અને ગુણવત્તા માટે જાણીતી છે. બીજી તરફ પતંજલિએ આયુર્વેદ, સ્વદેશી ભાવના અને ઓછી કિંમતો દ્વારા બજારમાં ઝડપથી પોતાની જગ્યા બનાવી. ડાબર પરંપરાગત અને આયુર્વેદિક ઉત્પાદનો દ્વારા ગ્રામિણ બજારમાં મજબૂત સ્થાન ધરાવે છે. આથી એફએમસીજી ક્ષેત્રમાં પણ વિવિધ સ્ટ્રેટેજિક ગ્રુપ સ્પષ્ટપણે જોવા મળે છે.

સ્ટ્રેટેજિક ગ્રુપ એનાલિસિસ કરવાથી શું ફાયદો થાય?

સાચા સ્પર્ધકો સામે ઉપયોગી વ્યૂહરચના

સ્ટ્રેટેજિક ગ્રુપ એનાલિસિસનું સૌથી મોટું મહત્વ એ છે કે તે કંપનીઓને તેમના સાચા સ્પર્ધકો ઓળખવામાં મદદ કરે છે. દરેક કંપની માટે આખો ઉદ્યોગ સ્પર્ધક નથી હોતો. તેથી સ્ટ્રેટેજિક ગ્રુપ એનાલિસિસ કંપનીઓને તેમની સ્પર્ધાત્મક વ્યૂહરચનાઓ વધુ અસરકારક રીતે ઘડવામાં મદદ કરે છે. તમારે કોને ધ્યાનમાં રાખીને તમારી વ્યૂહરચનાઓ ઘડવી એ સમજ પડવાથી તમે વધુ અસરકારક વ્યૂહરચનાઓ બનાવી શકો છો. જીઓએ બજારમાં પ્રવેશ કરતી વખતે મફત ડેટા અને ઓછી કિંમતના પ્લાન્સ દ્વારા સમગ્ર ઉદ્યોગમાં પરિવર્તન લાવી દીધું. સાચા સ્પર્ધકોને સમજવાથી જ તમને આનો ખ્યાલ આવશે.

બજારમાં તકો શોધવામાં મદદ

સ્ટ્રેટેજિક ગ્રુપ એનાલિસિસ બજારમાં રહેલી નવી તકો શોધવામાં પણ મદદરૂપ બને છે. તમારા સ્ટ્રેટેજિક સ્પર્ધકો ક્યાં ક્યાં પડે છે તે જાણીને તમે એ દિશામાં નવા ઉત્પાદનો લોન્ચ કરીને ઝડપથી વિકાસ પામી શકો છો. ઉદાહરણ તરીકે ભારતમાં ઈલેક્ટ્રિક વાહનો ક્ષેત્ર ઝડપથી વિકસી રહ્યું છે. ટાટા મોટર્સે શરૂઆતમાં સસ્તી અને સામાન્ય ગ્રાહકો માટે યોગ્ય ઈવી કાર રજૂ કરી અને આ બજાર ઝડપથી હાંસલ કરી લીધું. બીજી તરફ એમજી મોટર્સ વધુ ટેકનોલોજી અને પ્રીમિયમ અનુભવ પર ધ્યાન કેન્દ્રિત કરે છે. હજુ પણ ગ્રામિણ બજારો અને સસ્તી ઈવી બાઈક્સના ક્ષેત્રમાં નવી તકો ઉપલબ્ધ છે. તેથી આ પૃથક્કરણ કંપનીઓને ભવિષ્યના વિકાસ ક્ષેત્ર ઓળખવામાં મદદ કરે છે.

રોકાણ અને જોખમનું મૂલ્યાંકન

સ્ટ્રેટેજિક ગ્રુપ એનાલિસિસ કંપનીઓને બજારમાં રહેલા જોખમ અને રોકાણની જરૂરિયાત સમજવામાં પણ મદદ કરે છે. કેટલાક સ્ટ્રેટેજિક ગ્રુપ બજારમાં પ્રવેશ કરવા માટે ભારે મૂડી, ટેકનોલોજી અને બ્રાન્ડ ઈમેજની જરૂર પડે છે. ઉદાહરણ તરીકે ભારતમાં લક્ઝરી હોટેલ ઈન્ડસ્ટ્રીમાં પ્રવેશ કરવા માટે માત્ર નાણાં પૂરતા નથી, પરંતુ ઉચ્ચ ગુણવત્તાની સેવા, આંતરરાષ્ટ્રીય ધોરણો અને બ્રાન્ડ પ્રતિષ્ઠા પણ જરૂરી બને છે. તેથી નવા સ્ટાર્ટઅપ માટે આ ક્ષેત્રમાં પ્રવેશ કરવો ખૂબ મુશ્કેલ બની જાય છે.

સ્ટ્રેટેજિક ગ્રુપ વિચારધારાની મર્યાદાઓ

આજના સમયમાં બજાર અને ટેકનોલોજી ઝડપથી બદલાઈ રહ્યા હોવાથી કંપનીઓ સતત પોતાની વ્યૂહરચનાઓ બદલતી રહે છે. ઘણી કંપનીઓ એકસાથે અનેક સ્ટ્રેટેજિક ગ્રુપમાં કાર્ય કરે છે. ઉદાહરણ તરીકે સેમસંગ બજેટ ફોન્સ, મીડ રેન્જ ફોન્સ અને પ્રીમિયમ સ્માર્ટફોન્સ એમ ત્રણેય ક્ષેત્રમાં કાર્ય કરે છે. ઉપરાંત નવી ટેકનોલોજી આખા ઉદ્યોગનું સ્ટ્રેટેજિક સ્ટ્રક્ચર બદલી શકે છે. આ બધા મુદ્દા પણ ધ્યાનમાં રાખવા પડે છે.