



જના સ્પર્ધાત્મક વ્યવસાયિક વાતાવરણમાં માત્ર સારા ઉત્પાદન બનાવવા પૂરતા નથી. કંપનીએ કાચા માલથી લઈને અંતિમ ગ્રાહક સુધીની સમગ્ર વેલ્યુ ચેન પર નજર રાખવી પડે છે. કાચા માલની ઉપલબ્ધતા, ઉત્પાદન ખર્ચ, ગુણવત્તા, વિતરણ, ગ્રાહક સુધી પહોંચ અને નફાના માર્જિન,



આ તમામ બાબતો પર નિયંત્રણ મેળવવા માટે કંપનીઓ વર્ટિકલ ઇન્ટિગ્રેશનની વ્યૂહરચનાનો ઉપયોગ કરે છે. વર્ટિકલ ઇન્ટિગ્રેશન મુખ્યત્વે બે પ્રકારની હોય છે: બેકવર્ડ અને ફોરવર્ડ ઇન્ટિગ્રેશન. સરળ ભાષામાં કહીએ તો, કંપની પોતાની પ્રવૃત્તિથી પાછળના તબક્કા તરફ જાય તો તેને બેકવર્ડ કહેવામાં આવે છે, જ્યારે કંપની પોતાની પ્રવૃત્તિથી આગળના તબક્કા તરફ જાય તો તેને ફોરવર્ડ ઇન્ટિગ્રેશન કહેવામાં આવે છે.

બેકવર્ડ ઇન્ટિગ્રેશન એટલે શું?

બેકવર્ડ ઇન્ટિગ્રેશન એટલે કંપની પોતાની સપ્લાય ચેઇનના અગાઉના તબક્કાને પોતાના નિયંત્રણમાં લે. એટલે કે કંપની જે કાચો માલ, ઘટકો અથવા સેવાઓ બહારની અન્ય કંપની પાસેથી ખરીદતી હતી, તેમાંથી કોઈ એક અથવા વધુ પ્રવૃત્તિ પોતે શરૂ કરે. તેનો મુખ્ય હેતુ કાચા માલની સતત ઉપલબ્ધતા, ઉત્પાદન ખર્ચમાં ઘટાડો, ગુણવત્તા પર નિયંત્રણ અને સપ્લાયરની નિર્ભરતા ઘટાડવાનો હોય છે. ઉદાહરણ તરીકે, માની લો કે કોઈ કંપની કપડાં બનાવે છે અને તે કાપડ અન્ય ઉત્પાદક પાસેથી ખરીદે છે. જો કંપની પોતે જ કાપડનું ઉત્પાદન શરૂ કરે, તો તે બેકવર્ડ ઇન્ટિગ્રેશન છે. એટલે કે કંપની પોતાની મુખ્ય પ્રવૃત્તિથી એક પગલું પાછળ સપ્લાયર તરફ આગળ વધી છે.

બેકવર્ડ ઇન્ટિગ્રેશન શા માટે કરવામાં આવે?

કંપનીને સૌથી મોટો લાભ એ મળે છે કે જરૂરી કાચા માલની ઉપલબ્ધતા પર તેનું વધુ નિયંત્રણ રહે છે. બજારમાં અછત સર્જાય અથવા સપ્લાયર ભાવ વધારે, ત્યારે કંપની પર તેની અસર ઓછી થઈ શકે છે. બીજો ફાયદો એ છે કે વચ્ચેના સપ્લાયરનું માર્જિન દૂર થવાથી લાંબા ગાળે ઉત્પાદન ખર્ચ ઘટાડવાની શક્યતા રહે છે. જોકે શરૂઆતમાં પ્લાન્ટ, ટેકનોલોજી અને માનવ સંસાધન માટે મોટું રોકાણ જરૂરી બની શકે છે. આ રીતે કંપની પોતાના ધોરણ પ્રમાણે કાચો માલ તૈયાર કરી શકે છે. ખાસ કરીને ફૂડ, ફાર્મા, ઓટોમોબાઇલ અને ટેક્સ્ટાઇલ જેવા ક્ષેત્રોમાં આ મહત્વપૂર્ણ છે. કંપની માટે સપ્લાય ચેઇન રિસ્ક ઘટાડવું પણ ખૂબ જરૂરી છે. એક જ સપ્લાયર પર

બેકવર્ડ અને ફોરવર્ડ ઇન્ટિગ્રેશન: વ્યવસાય વૃદ્ધિની વ્યૂહરચનાઓ

હિન્ડાલ્કોને કાચા માલ પર વધુ નિયંત્રણ, સપ્લાય ચેઇનની સિક્યોરિટી, ઓપરેશનલ કોઓર્ડિનેશન અને લાંબા ગાળે ખર્ચ પર કાબુ મેળવવામાં મદદ મળે છે. તેથી હિન્ડાલ્કોનું મોડેલ સમજાવે છે કે જ્યારે કોઈ મેન્યુફેક્ચરિંગ કંપની પોતાની સપ્લાય ચેઇનમાં પાછળ જઈને કાચા માલના સ્ત્રોત પર નિયંત્રણ મેળવે છે, ત્યારે તેને બેકવર્ડ ઇન્ટિગ્રેશન કહેવામાં આવે છે.

ફોરવર્ડ ઇન્ટિગ્રેશન એટલે શું?

ફોરવર્ડ ઇન્ટિગ્રેશન એટલે કંપની પોતાની સપ્લાય ચેઇનના આગળના તબક્કામાં પ્રવેશ કરે અને ડિસ્ટ્રીબ્યુશન, રિટેલ અથવા સીધા ગ્રાહક સાથેના સંપર્કો પર નિયંત્રણ મેળવે. જો કોઈ મેન્યુફેક્ચરર પોતાનું ઉત્પાદન હોલસેલર અથવા ડિસ્ટ્રીબ્યુટર મારફતે વેચતો હોય અને પછી પોતે ડિસ્ટ્રીબ્યુશન નેટવર્ક શરૂ કરે, તો તે ફોરવર્ડ ઇન્ટિગ્રેશન છે. જો તે આગળ વધીને પોતાના રિટેલ સ્ટોર્સ પણ ખોલે, તો તે વધુ ઊંડું ફોરવર્ડ ઇન્ટિગ્રેશન કહેવાય. સરળ ઉદાહરણ તરીકે જોઈએ તો, કોઈ જૂતા બનાવતી કંપની પોતાનું ઉત્પાદન ડિસ્ટ્રીબ્યુટર્સને વેચે તો એ અલગ છે, પરંતુ જો કંપની પોતે જ પોતાના જૂતા વેચવા માટે પોતાની માલિકીના રિટેલ સ્ટોર્સ ખોલે અથવા સીધા પોતાની

છે, કઈ કિંમત સ્વીકારે છે અને કયા પ્રોડક્ટની માંગ વધી રહી છે વગેરે જેવી અતિ મહત્વની માહિતી સીધી કંપની સુધી પહોંચે છે. કંપની વધુ ઝડપથી પણ ગ્રાહકો સુધી પહોંચી શકે છે, કારણ કે ડિસ્ટ્રીબ્યુશન તેના પોતાના હાથમાં હોય છે.

ફોરવર્ડ ઇન્ટિગ્રેશનના ઉદાહરણ: અમુલ અને એશિયન પેઇન્ટ્સ

ફોરવર્ડ ઇન્ટિગ્રેશન સમજવા માટે અમુલનું ઉદાહરણ અત્યંત ઉપયોગી છે. અમુલનું બિઝનેસ મોડેલ માત્ર દૂધ એકત્રિત કરીને વેચવા પૂરતું નથી. તેના સહકારી સ્ટ્રક્ચરનો ફાયદો એ છે કે એ દૂધ એકત્રિત કરવાથી માંડીને પ્રોસેસિંગ, પેકેજિંગ, ડિસ્ટ્રીબ્યુશન અને ગ્રાહક સુધીની વેલ્યુ ચેનને એકીકૃત કરવામાં મહત્વની ભૂમિકા ભજવી છે. જીસીએમએમએફ, જે અમુલ બ્રાન્ડનું માર્કેટિંગ ફેરેશન છે, તે આ સમગ્ર વ્યવસ્થામાં મહત્વપૂર્ણ ભૂમિકા ભજવે છે. અહીં ફોરવર્ડ ઇન્ટિગ્રેશનને સમજવા માટે ખાસ બાબત એ છે કે દૂધ ઉત્પાદકો પાસેથી મળતું દૂધ માત્ર કાચા માલ તરીકે અન્ય કંપનીને વેચી દેવામાં આવતું નથી. તેને પ્રોસેસિંગ પ્લાન્ટ્સમાં લઈ જઈને દૂધ, માખણ, ચીઝ, આઈસ્ક્રીમ, દૂધ પાવડર વગેરે જેવી વેલ્યુ

બેકવર્ડ ઇન્ટિગ્રેશનના ઉદાહરણ - આઈટીસી અને હિન્ડાલ્કો

આઈટીસીનું બેકવર્ડ ઇન્ટિગ્રેશન સમજવા માટે તેની કૃષિ આધારિત પ્રવૃત્તિઓ ખૂબ મહત્વપૂર્ણ છે. કંપનીએ માત્ર તૈયાર ખાદ્યપદાર્થોનું ઉત્પાદન અને વેચાણ કરવા પૂરતું પોતાનું કાર્ય મર્યાદિત રાખ્યું નથી, પરંતુ જરૂરી કૃષિ કાચા માલની ખરીદી અને પુરવઠા વ્યવસ્થા સાથે પણ સીધું જોડાણ સ્થાપિત કર્યું છે. ઈ-ચોપાલ જેવી વ્યવસ્થા દ્વારા આઈટીસીએ ખેડૂતો સાથે સીધો સંપર્ક સ્થાપિત કરીને કૃષિ પેદાશોની ખરીદીની પ્રક્રિયાને વધુ કાર્યક્ષમ બનાવી છે. આ વ્યવસ્થામાં

કંપની પોતાની પ્રવૃત્તિથી પાછળના તબક્કા તરફ જાય તો તેને બેકવર્ડ કહેવામાં આવે છે, જ્યારે કંપની પોતાની પ્રવૃત્તિથી આગળના તબક્કા તરફ જાય તો તેને ફોરવર્ડ ઇન્ટિગ્રેશન કહેવામાં આવે છે

ખેડૂતોને બજારભાવ, હવામાન, ખેતી અને કૃષિ સંબંધિત માહિતી મળે છે, જ્યારે કંપનીને જરૂરી કાચા માલની સીધી અને સુવ્યવસ્થિત ઉપલબ્ધતા થાય છે. પરંપરાગત મધ્યસ્થીઓ પરની નિર્ભરતા ઘટવાથી ખરીદી પ્રક્રિયામાં પારદર્શિતા અને કાર્યક્ષમતા વધે છે. આ રીતે કૃષિ પેદાશોની ખરીદીથી લઈને તેની પ્રક્રિયા અને ત્યારબાદ તૈયાર ખાદ્યપદાર્થોના ઉત્પાદન સુધીની સાંકળમાં આઈટીસીનું જોડાણ વધે છે.

હિન્ડાલ્કો ઇન્ડસ્ટ્રીઝ બેકવર્ડ ઇન્ટિગ્રેશનનું ઉત્તમ ઉદાહરણ છે. એલ્યુમિનિયમ ઉત્પાદન માટે જરૂરી મુખ્ય કાચો માલ બોક્સાઇટ છે.

હિન્ડાલ્કોએ માત્ર એલ્યુમિનિયમ સ્મેલ્ટિંગ અને મેન્યુફેક્ચરિંગ સુધી પોતાની કામગીરી મર્યાદિત ન રાખી, પરંતુ બોક્સાઇટ માઈનિંગમાં પણ પ્રવેશ કર્યો. આજે કંપનીની સમગ્ર સપ્લાય ચેઇન બોક્સાઇટ માઈનિંગથી શરૂ થઈને એલ્યુમિના રિફાઇનિંગ અને એલ્યુમિનિયમ સ્મેલ્ટિંગ સુધી પહોંચે છે. આથી



વેબસાઇટ દ્વારા ગ્રાહકોને વેચવાનું શરૂ કરે, તો તેણે ફોરવર્ડ ઇન્ટિગ્રેશન કર્યું કહેવાય.

ફોરવર્ડ ઇન્ટિગ્રેશન શા માટે કરવામાં આવે છે?

ફોરવર્ડ ઇન્ટિગ્રેશનથી કંપની સીધી ગ્રાહક સાથે સંપર્કમાં આવી શકે છે. કંપની મિડલમેન પર ઓછી નિર્ભર રહે છે અને અંતિમ ગ્રાહકની જરૂરિયાતો, પસંદગી અને ફીડબેક સીધા મેળવી શકે છે. તદુપરાંત, ગ્રાહકોને સીધો માલ વેચવાથી કંપની અને રિટેલર વચ્ચેના મધ્યસ્થી માર્જિનનો એક ભાગ બચાવી પોતાના નફામાં વધારો કરી શકે છે. આ ઉપરાંત, કંપની પોતાની બ્રાન્ડ પર સંપૂર્ણ નિયંત્રણ રાખી શકે છે. કંપની પોતાની બ્રાન્ડનું પ્રેઝન્ટેશન, ભાવ, ગ્રાહક અનુભવ વગેરે વધુ સારી રીતે નિયંત્રિત કરી શકે છે. સૌથી મોટો ફાયદો તો એ છે કે ગ્રાહક શું ખરીદે

એડેડ પ્રોડક્ટ્સમાં પરિવર્તિત કરવામાં આવે છે અને પછી મોટા ડિસ્ટ્રીબ્યુશન નેટવર્ક દ્વારા ગ્રાહકો સુધી પહોંચાડવામાં આવે છે.

એશિયન પેઇન્ટ્સ શરૂઆતમાં મુખ્યત્વે રંગોના ઉત્પાદન પર ધ્યાન કેન્દ્રિત કરતી કંપની હતી. પરંતુ કંપનીએ ધીમે ધીમે ઉત્પાદન પછીની પ્રવૃત્તિઓ જેમ કે વિતરણ, વેચાણ અને ગ્રાહક સાથેના સીધા સંપર્ક પર પોતાનું નિયંત્રણ વધાર્યું.

તેણે વિશાળ વેપારી જાળ ઊભી કરી અને રંગોના વેચાણ સાથે ગ્રાહકોને રંગ પસંદગી, ઘર સજાવટ અને રંગકામ અંગે માર્ગદર્શન આપવાની વ્યવસ્થા પણ વિકસાવી. આગળ વધીને એશિયન પેઇન્ટ્સે રંગો ઉપરાંત સંપૂર્ણ ઘર સજાવટના ઉકેલો આપવાનું શરૂ કર્યું. એટલે કંપની માત્ર “રંગ બનાવતી કંપની” ન રહી, પરંતુ ગ્રાહકના ઘર સુધી પહોંચીને રંગ, સજાવટ અને સંબંધિત સેવાઓ પૂરી પાડતી કંપની બની. આ રીતે કંપની ઉત્પાદનના તબક્કાથી આગળ વધીને વિતરણ, વેચાણ અને અંતિમ ગ્રાહક સુધીની મૂલ્યસાંકળમાં પ્રવેશી, જેને ફોરવર્ડ ઇન્ટિગ્રેશન કહેવાય. એટલે ઉત્પાદકથી ગ્રાહક સુધી આગળ વધવાની આ યાત્રા ફોરવર્ડ ઇન્ટિગ્રેશનને ખૂબ સારી રીતે સમજાવે છે.