



FEB

MASTER OF MANAGEMENT
FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS
UNIVERSITAS INDONESIA

MANAJEMEN STRATEGIK

Value Chain Analisis



UNIVERSITAS
INDONESIA

Veritas, Probitas, Iustitia

FEB

Tujuan Pembelajaran

- Menjelaskan konsep analisis rantai nilai
- Menjelaskan faktor-faktor yang terkait dengan analisis rantai nilai.
- Mendiskusikan bagaimana melakukan analisis rantai nilai.
- Menjelaskan strategi yang bisa dipilih perusahaan untuk menciptakan keunggulan kompetitifnya

Apa itu *Value Chain Analysis*?

- Perusahaan perlu memahami kebutuhan konsumen,
- Kemudian berupaya untuk memenuhi kebutuhan tersebut atau bahkan melebihinya
- Value chain analysis adalah salah satu alat yang bisa digunakan untuk mengukur pentingnya nilai dari sudut pandang konsumen
 - Merujuk pada akumulasi nilai dari setiap proses yang dilakukan dalam menciptakan produk

Apa itu *Value Chain Analysis*?

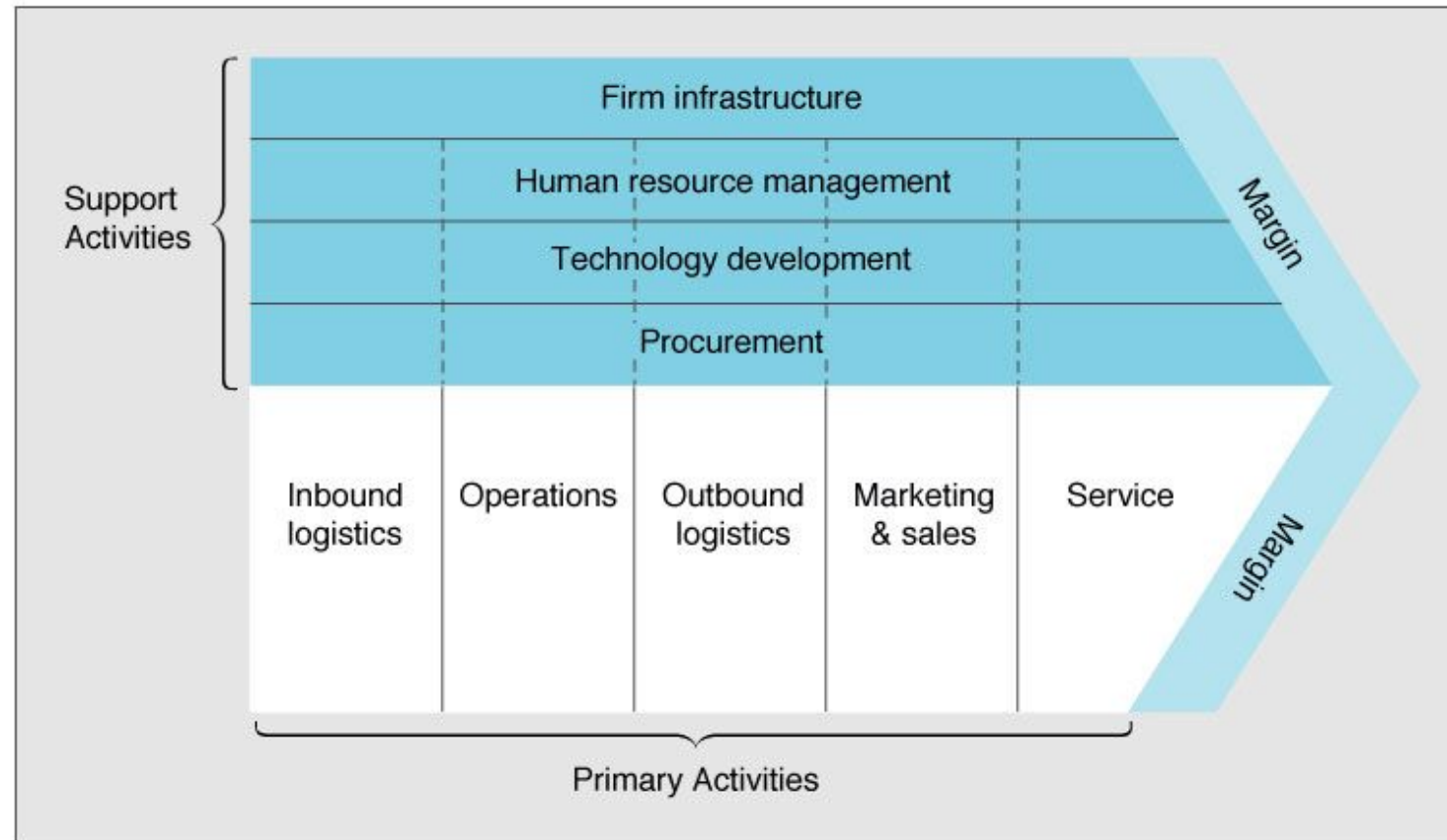
- Fokus pada bagaimana perusahaan menciptakan nilai bagi pelanggan dengan memeriksa kontribusi berbagai aktivitas internal terhadap nilai itu
- Membagi bisnis menjadi sekumpulan aktivitas
 - Mulai dengan masukan yang diterima perusahaan, berakhir dengan produk atau layanan perusahaan dan layanan purna jual kepada pelanggan
- Memungkinkan identifikasi yang lebih baik dari kekuatan dan kelemahan perusahaan karena bisnis dipandang sebagai suatu proses

Figure 2.4 A Value System



Source: Represented with permission of The Free Press, a division of "Simon & Schuster, from Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance," by Michael E. Porter, Copyright © 1985 by Michael E. Porter.

Figure 2.3 A Value Chain

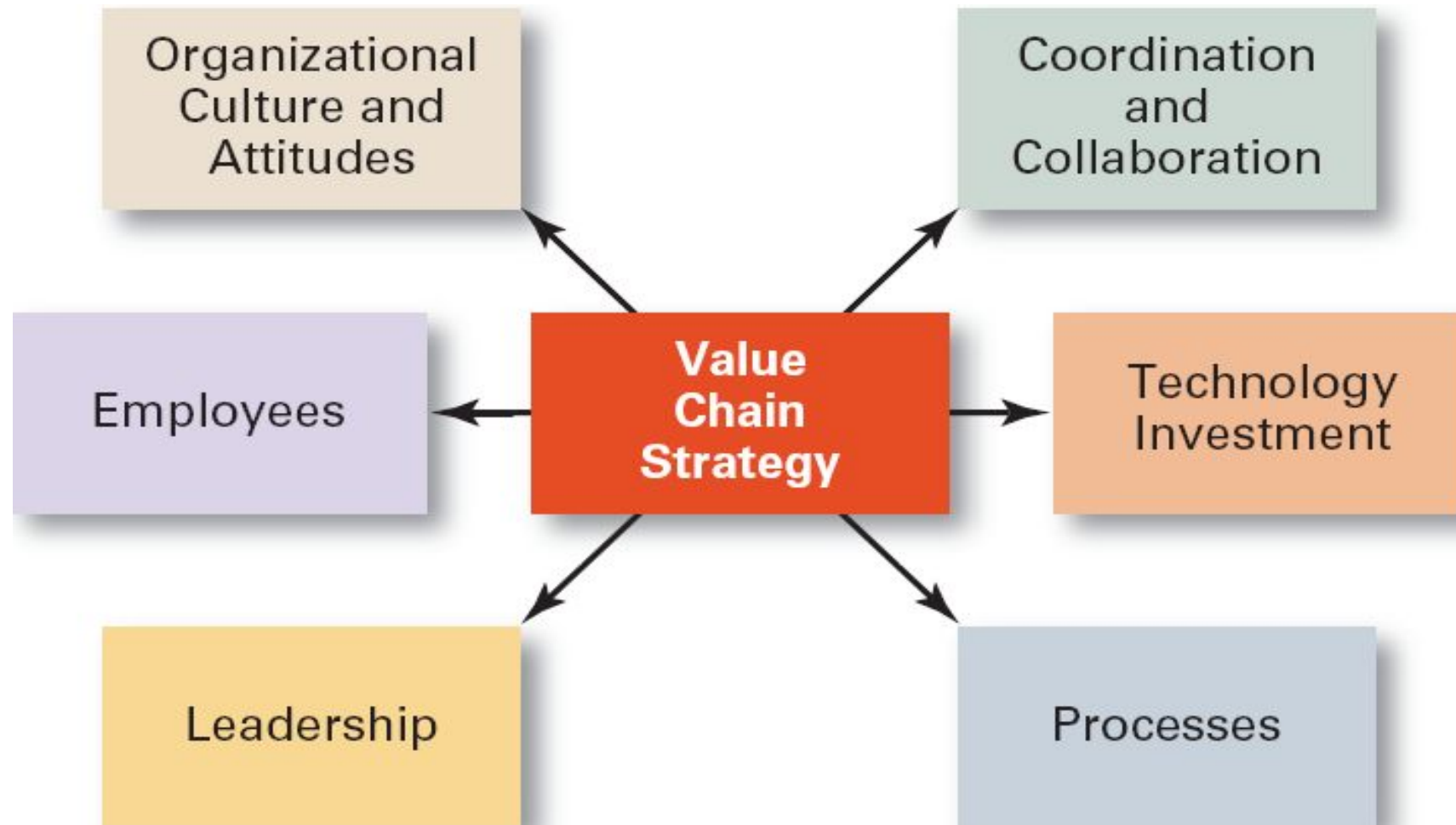


Source: Represented with permission of The Free Press, a division of "Simon & Schuster, from *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*," by Michael E. Porter, Copyright © 1985 by Michael E. Porter.

Analisis Rantai Nilai

1. Inbound logistics.
 - Mengelola aliran produk ke pabrik.
2. Operations.
 - Proses pengubahan produk (bahan baku) menjadi produk jadi.
3. Outbound logistics.
 - Proses menghantar produk dari pabrik ke tempat pembeli.
4. Marketing and sales.
 - Penyediaan informasi kepada pembeli tentang produk dan jasa, dan alasan kenapa pembeli harus membeli produk perusahaan.
5. Service.
 - Pelayanan setelah penjualan

Six Requirements for Successful Value Chain



Definisi Customer Value

	Total Customer Benefit	<i>(Product, Service, Personnel, & Image Values)</i>
-	Total Customer Cost	<i>(Monetary, Time, Energy, & Psychic Costs)</i>
=	Customer Delivered Value	<i>(Profit to the Consumer)</i>

Keunggulan Kompetitif dan Customer Value

- Keunggulan Kompetitif adalah keunggulan dibandingkan pesaing dengan menawarkan nilai lebih kepada konsumen
 - Perusahaan menyediakan apa yang diinginkan konsumen
 - Perusahaan harus bisa bersaing
- Keunggulan kompetitif keseluruhan suatu perusahaan berasal dari perbedaan antara nilai yang ditawarkannya kepada pelanggan dan biaya untuk menciptakan nilai pelanggan tersebut.

Keunggulan Kompetitif

Keunggulan Biaya

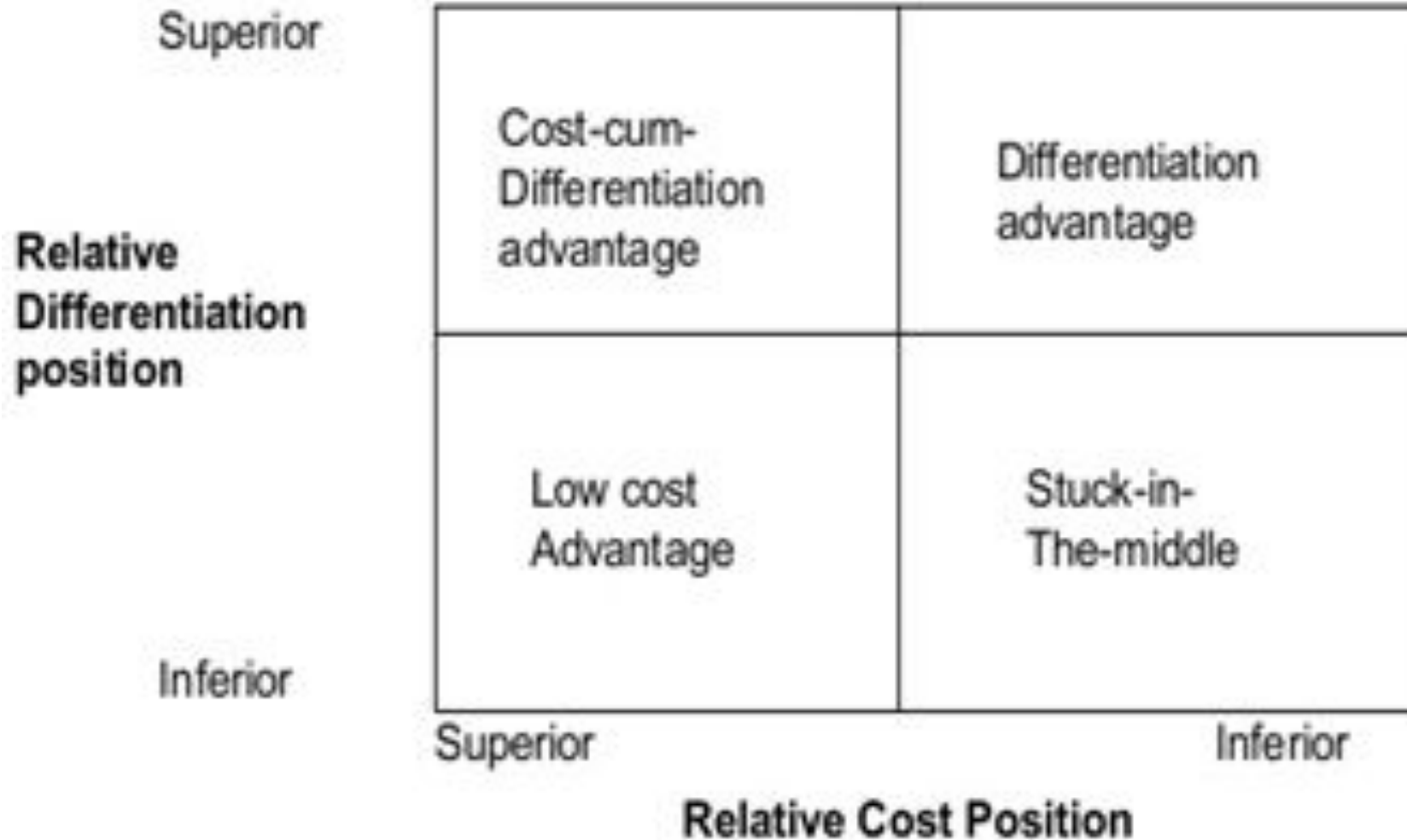
- Produk yang sama
- Harga lebih murah

Keunggulan Produk (Diferensiasi)

- Produk yang unik
- Harga yang sama atau lebih mahal

Keunggulan Kompetitif

Competitive Advantage Strategy



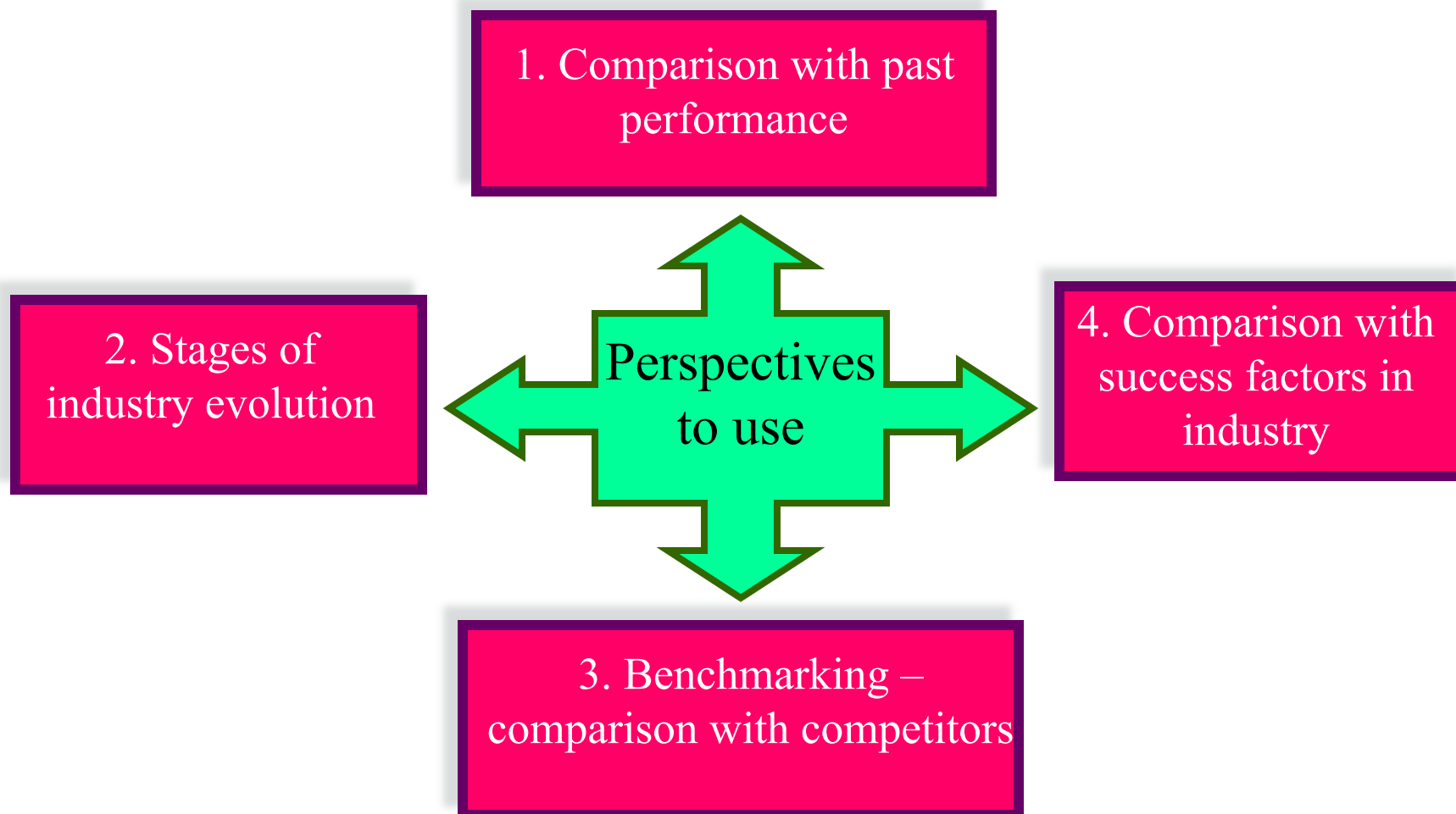
Sumber Competitive Advantage

- Keunggulan Biaya
 - Akses ke bahan baku berbiaya rendah
 - Teknologi proses yang inovatif
 - Akses biaya rendah ke saluran distribusi atau pelanggan
 - Keunggulan manajemen operasi Industry offers homogenous products
- Keunggulan Produk
 - Pengiriman tepat waktu,
 - Produk dengan kualitas lebih baik
 - Menawarkan berbagai macam produk atau layanan kepada pelanggan
 - Memberikan nilai pelanggan yang unik.

Analisis Value Chain dan Competitive Advantage

- Analisis biaya internal:
 - Analisis ini dilakukan untuk menentukan apa saja sumber profitabilitas dan bagaimana posisi setiap biaya dalam proses yang menciptakan nilai-nilai yang terkait secara internal dengannya.
- Analisis diferensiasi internal:
 - Analisis ini dilakukan untuk menentukan apa saja sumber diferensiasi dalam proses penciptaan nilai internal.
- Analisis keterkaitan vertikal: Analisis ini dilakukan agar seseorang dapat memahami hubungan dan biaya terkait antara pemasok dan pelanggan eksternal sehingga dapat mengarah pada maksimalisasi nilai pelanggan, sambil meminimalkan biaya pada saat yang sama.

Internal Analysis



Competitiveness and Product/Business Life Cycle: Value Chain Analysis

Fungsi	Introduction	Growth	Maturity	Decline
Pemasaran	Sumber daya / keterampilan untuk menciptakan kesadaran konsumen yang luas dan mendapatkan penerimaan dari pelanggan; akses yang menguntungkan ke distribusi	Kemampuan untuk membangun pengenalan merek, menemukan ceruk pasar, mengurangi harga, memperkuat hubungan distribusi yang kuat, dan mengembangkan saluran baru	Keterampilan dalam mempromosikan produk secara agresif ke pasar baru dan menguasai pasar yang ada; fleksibilitas harga; keterampilan dalam membedakan produk dan mempertahankan loyalitas pelanggan	Cara hemat biaya untuk akses yang efisien ke saluran dan pasar yang dipilih; loyalitas atau ketergantungan pelanggan yang kuat; citra perusahaan yang kuat

Competitiveness and Product/Business Life Cycle: Value Chain Analysis

Fungsi	Introduction	Growth	Maturity	Decline
Produksi	Kemampuan untuk meningkatkan kapasitas secara efektif, membatasi jumlah desain, mengembangkan standar	Kemampuan untuk menambahkan varian produk, memusatkan produksi, atau menurunkan biaya; kemampuan untuk meningkatkan kualitas produk; kapasitas subkontrak musiman	Kemampuan untuk meningkatkan produk dan mengurangi biaya; kemampuan untuk membagi atau mengurangi kapasitas; hubungan pemasok yang menguntungkan; subkontrak	Akemampuan untuk memangkas lini produk; keunggulan biaya dalam produksi, lokasi atau distribusi; kontrol inventaris yang disederhanakan; subkontrak atau produksi jangka panjang

Competitiveness and Product/Business Life Cycle: Value Chain Analysis

Fungsi	Introduction	Growth	Maturity	Decline
Keuangan	Sumber daya untuk mendukung arus kas bersih yang tinggi dan kerugian awal; kemampuan untuk menggunakan leverage secara efektif	Kemampuan untuk membiayai ekspansi cepat, memiliki arus kas keluar bersih tetapi meningkatkan keuntungan; sumber daya untuk mendukung peningkatan produk	Kemampuan untuk menghasilkan dan mendistribusikan kembali arus kas masuk bersih; sistem pengendalian biaya yang efektif	Kemampuan untuk menggunakan kembali atau melikuidasi peralatan yang tidak dibutuhkan; keuntungan dalam biaya fasilitas; akurasi sistem kontrol; kontrol manajemen yang efisien

Competitiveness and Product/Business Life Cycle: Value Chain Analysis

Fungsi	Introduction	Growth	Maturity	Decline
SDM	Fleksibilitas dalam penempatan staf dan pelatihan manajemen baru; keberadaan karyawan dengan keterampilan utama dalam produk atau pasar baru	Adanya kemampuan menambah tenaga terampil; tenaga kerja yang termotivasi dan setia	Kemampuan untuk menghemat biaya, mengurangi tenaga kerja, meningkatkan efisiensi	Kapasitas untuk mengurangi dan merelokasi personel

Competitiveness and Product/Business Life Cycle: Value Chain Analysis

Fungsi	Introduction	Growth	Maturity	Decline
R&D	Kemampuan untuk membuat perubahan teknik, memiliki bug teknis dalam produk dan proses teratasi	Keterampilan dalam kualitas dan pengembangan fitur baru; kemampuan untuk mulai mengembangkan produk penerus	Kemampuan untuk mengurangi biaya, mengembangkan varian, membedakan produk	Kemampuan untuk mendukung area berkembang lainnya atau menerapkan produk untuk kebutuhan unik pelanggan
Fungsi Utama dan Fokus Strategi	R&D: market penetration	Pemasaran: Pangsa pasar dan Loyalitas pelanggan	Produksi: efisiensi dan produk baru	Keuangan: Pengembalian investasi secara maksimal