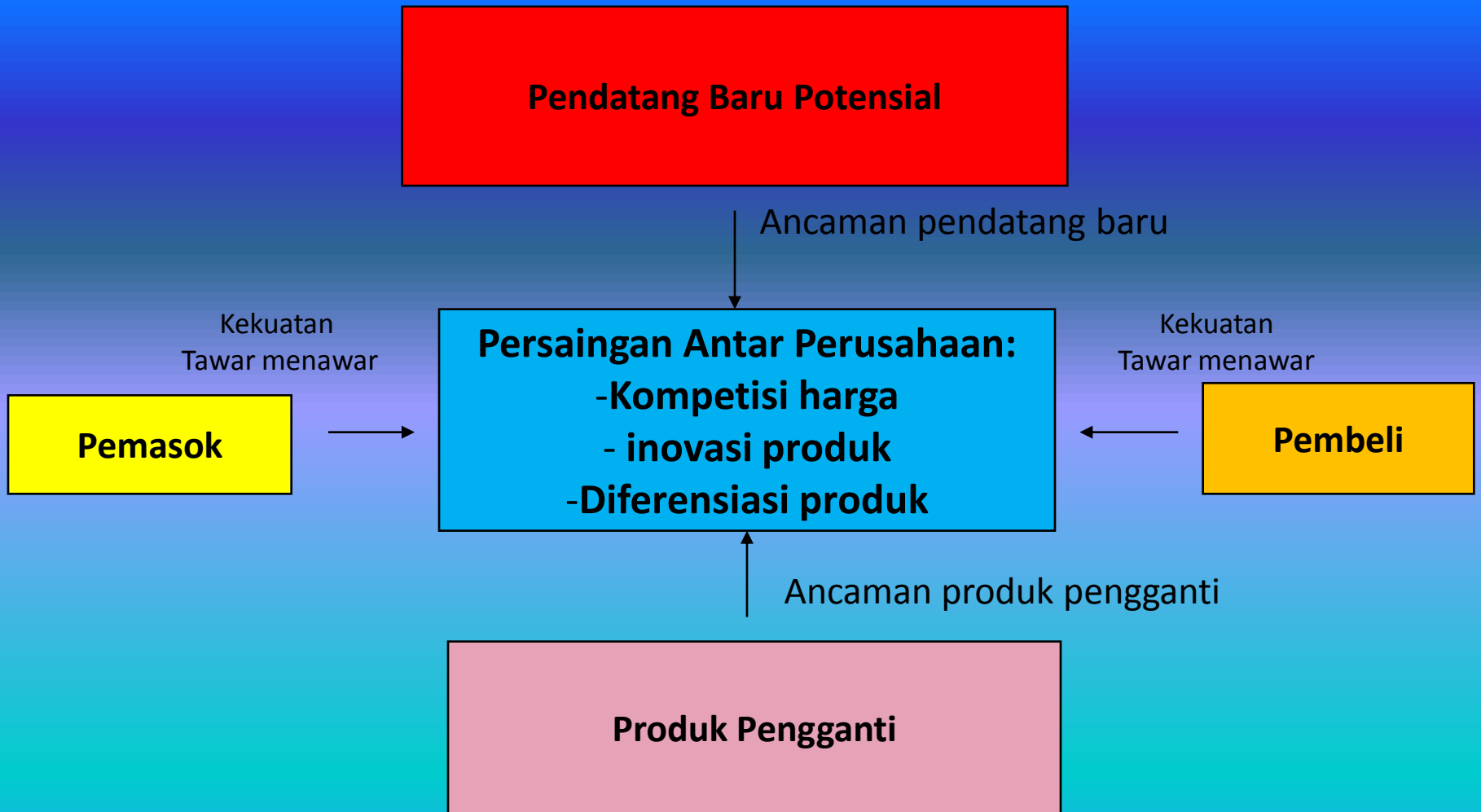


# BAB 11

## PERSAINGAN

# Model 5 Kekuatan Persaingan



# LIMA KEKUATAN PERSAINGAN

## ANCAMAN PENDATANG BARU

- ✓ Banyaknya pendatang baru yg tertarik masuk kedalam industri akan tergantung besar kecilnya halangan2 untuk memasuki industri tersebut, halangan2 masuk adalah:
  - a) Skala ekonomis; biaya persatuan yg lebih rendah karena bertambahnya volume yg dihasilkan.

- b) Difrensiasi produk; perush yg sudah mapan dipasar memilki identitas m yng sudah dikenal oleh masyarakat.
- c) Persayaratan modal; kebutuhan modal produksi.
- d) Biaya peralihan; biaya yang dikeluarkan oleh konsumen untuk beralih ke pemasok atau produk yang lain.
- e) Akses ke saluran distribusi; tidak mempunyai hubungan dgn distributor.

- f) Kebijakan pemerintah
- g) Keunggulan biaya yang tidak tergantung dari skala ekonomi; keuntungan yg dinikmati oleh perusahaan pendahulu karena mendapatkan pasokan bahan baku murah, lokasi strategis dan subsidi dari pemerintah.
- h) Tanggapan para pesaing; jika pendahulu bereaksi sangat kuat thd pendatang maka hal ini akan menjadi halangan bagi masuknya pendatang.

# ANCAMAN BARANG PENGGANTI

Ancaman terbesar dari barang pengganti yang harganya cenderung semakin murah dibandingkan dengan produk yang dihasilkan oleh perusahaan, dan kemudian dihasilkan oleh industri yg berskala besar dan sangat menguntungkan.

## KEKUATAN TAWAR MENAWAR DARI PEMASOK

Para pemasok akan mempunyai kekuatan tawar yang tinggi jika:

- a) Tidak ada pemasok pengganti
- b) Industri bukanlah pembeli terpenting bagi pemasok
- c) Produk mereka merupakan input paling penting bagi industri
- d) Mereka memiliki kekuatan untuk melakukan strategi forward integration

Tenaga kerja juga harus dipertimbangkan sebagai seseorang pemasok sehingga para tenaga kerja akan kuat posisinya jika; mempunyai ketrampilan dan buruh yg memiliki kekuatan

## KEKUATAN TAWAR DARI PEMBELI

Para pembeli akan mempunyai kekuatan tawar menawar yang tinggi jika:

- a) Mereka merupakan bagian terbesar dari penjualan perusahaan
- b) Mereka terkonsentrasi letaknya
- c) Produk tidak mempunyai perbedaan dengan produk pesaing
- d) Mereka memiliki informasi yang lengkap
- e) Biaya untuk berpindah kepenjual lain rendah



# PERSAINGAN DARI PERUSAHAAN SEJENIS DALAM INDUSTRI TERSEBUT

Tinggi rendahnya tingkat persaingan antar pesaing didalam suatu industri akan tergantung dari:

- a) Jumlah pesaing
- b) Besar ukuran dan kekuatan dari para pesaing
- c) Tingkat pertumbuhan industri
- d) Antar produk hanya mempunyai sedikit perbedaan
- e) Biaya tetap relatif tinggi

# Kesalahan umum dalam mengidentifikasi pesaing

- Terlalu menekankan pada pesaing saat ini yang telah dikenal dan mengabaikan para pendatang potensial
- Terlalu menekankan pada pesaing besar dan mengabaikan pesaing yang kecil
- Mengasumsikan para pesaing akan terus berperilaku sama dengan mereka dimasa lalu
- Mengabaikan pesaing internasional yang potensial

# KEUNGGULAN BERSAING (Competitive Advantage)

## Nilai

Adalah apa yang pembeli bersedia bayar, sedangkan nilai yang unggul berasal dari tawaran harga yang lebih rendah daripada pesaing.

## Keunggulan Bersaing

Adalah suatu perkembangan nilai yang mampu diciptakan perusahaan untuk pembelinya yang melebihi biaya perusahaan dalam menciptakannya.

## Keunggulan Bersaing

Berasal dari banyak aktivitas berlainan yang dilakukan oleh perusahaan



# Aktivitas Perusahaan meliputi :

Aktivitas Perusahaan untuk mencapai keunggulan bersaing

☐ Mendesain

☐ Memproduksi

☐ Memasarkan

☐ Menyerahkan

☐ Mendukung Produknya

Biaya relatif perusahaan

Menciptakan dasar untuk diferensiasi

Tiga kondisi perusahaan untuk mencapai keunggulan biaya dan diferensiasi

Pesaing terperangkap di tengah posisinya tdk cukup baik untuk unggul

Inovasi besar sehingga biaya < diferensiasi >

Biaya diferensiasi < dari pesaing



# CIPTA NILAI (VALUE CREATION)

Beberapa  
definisi/pengertian

NILAI MENURUT  
SUDUT PANDANG  
PELANGGAN

Nilai = Harga

Nilai = Apa yang diinginkan dari barang

Nilai = Kualitas yang diperoleh untuk harga yg dibayar

Nilai = Apa yang diterima dari apa yang diberikan

Nilai pelanggan merupakan perbandingan antara kumpulan manfaat dari barang, distribusi dan promosi dengan harga



# CIPTA NILAI (VALUE CREATION)

## lanjutan

### NILAI MENURUT SUDUT PANDANG PELANGGAN

Dalam ekonomi mikro, nilai merupakan kemampuan barang/jasa dalam suatu pertukaran dan harga merupakan nilai suatu barang/jasa yang dinyatakan dalam satuan moneter, misalnya rupiah (RP)

Dalam manajemen bisnis, nilai merupakan suatu penambahan manfaat karena memiliki barang/jasa didasarkan kepada keunggulan biaya atau kemampuan untuk menyediakan manfaat atau keduanya

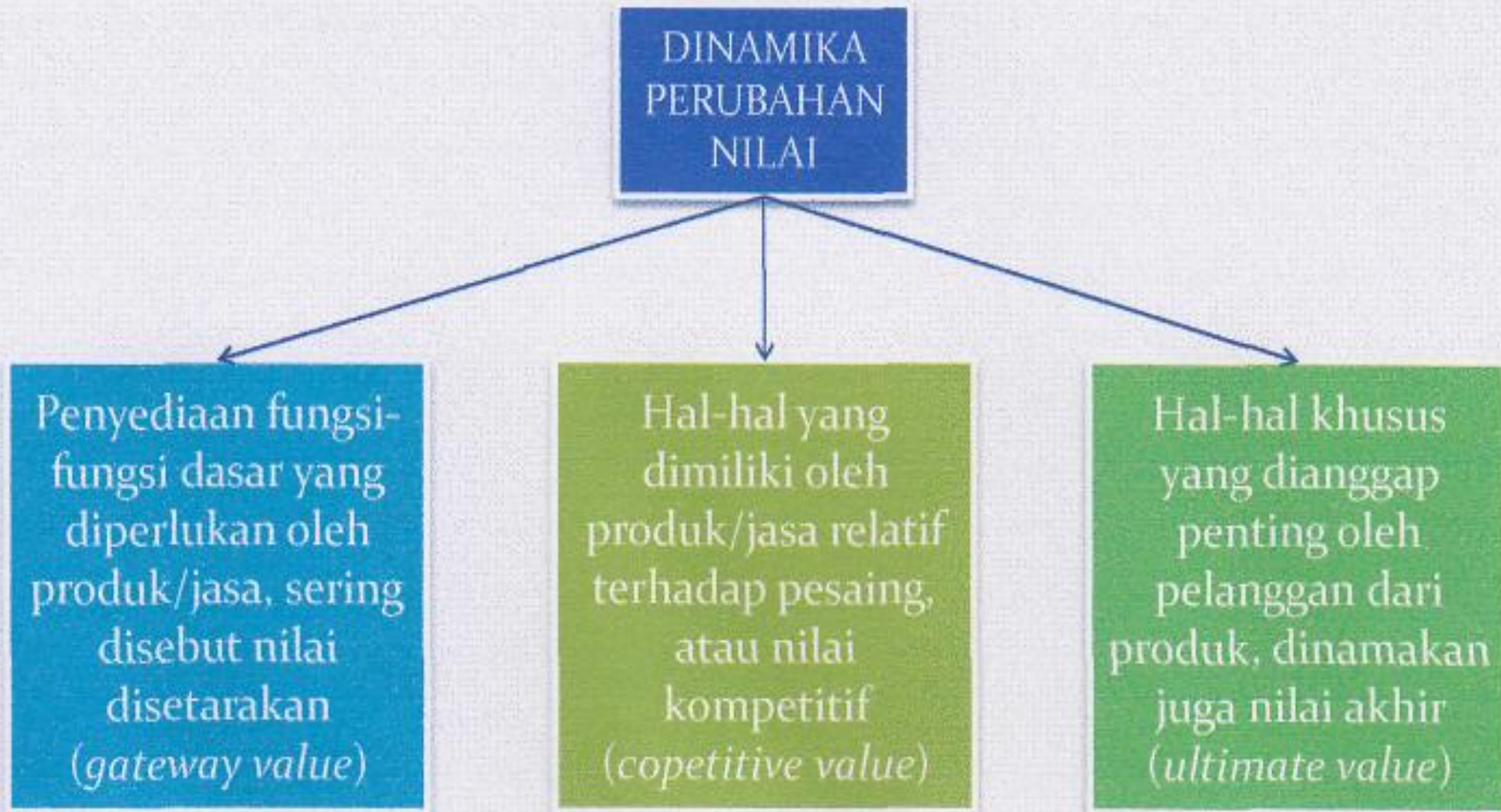
Nilai dapat diartikan sebagai nilai organisasi, yaitu merupakan standar filosofi, etis yang diikuti secara implisit dan eksplisit oleh karyawan dalam mencapai tujuan dan misi perusahaan

Nilai ditinjau dari sudut pelanggan merupakan kepuasan dari kebutuhan pelanggan dengan biaya total terendah sewaktu diperoleh, dimiliki dan dipergunakannya barang/jasa



# DINAMIKA PERUBAHAN NILAI

Nilai dapat berubah dari waktu ke waktu, sejalan dengan berubahnya kebutuhan dan keinginan pelanggan, serta parameter rancang bisnis lain





# DINAMIKA PERUBAHAN NILAI

Lanjutan

NILAI YG  
DIINGINKAN  
KONSUMEN

ATRIBUT  
PENDEKATA  
N NILAI 4 P

P = *Purpouse* (keinginan), yaitu manfaat yang ditentukan dari produk

P = *Performance* (tampilan), yaitu : seberapa besar produk dapat memenuhi kegunaan terutama kualitas

P = *Price* (harga) , yaitu besarnya uang dan pengorbanan yang harus dibayar pelanggan untuk produk

P = *Pretation* (persembahan), yaitu informasi tentang kegunaan, kinerja & harga suatu produk



# KEUNGGULAN BERSAING (Competitive Advantage)

## Nilai

Adalah apa yang pembeli bersedia bayar, sedangkan nilai yang unggul berasal dari tawaran harga yang lebih rendah daripada pesaing.

## Keunggulan Bersaing

Adalah suatu perkembangan nilai yang mampu diciptakan perusahaan untuk pembelinya yang melebihi biaya perusahaan dalam menciptakannya.

## Keunggulan Bersaing

Berasal dari banyak aktivitas berlainan yang dilakukan oleh perusahaan