

# Materi-5

## Lingkungan Industri



# Model Kekuatan Kompetitif Porter (Porter's competitive forces model)

Model Lima (5) Kekuatan Kompetitif Porter (**Porter's Five Forces Model**):

1. The threat of entry of new competitors  
Ancaman (*threat*) masuknya pesaing baru
2. The bargaining power of suppliers  
Daya tawar pemasok (*Supplier*)
3. The bargaining power of customers (buyers)  
Daya tawar pelanggan (*pembeli*)
4. The threat of substitute products or services  
Ancaman (*threat*) produk atau jasa pengganti
5. The rivalry among existing firms in the industry  
Persaingan di antara perusahaan yang ada dalam industri

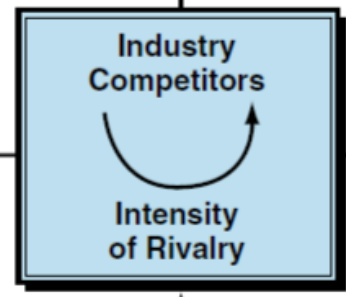
(Source: Adapted with permission of the Free Press, a division of Simon & Schuster, Inc., from Michael Porter, *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*, p. 6. © 1985, 1998 by Michael Porter.)

- Hambatan masuk**
- Skala ekonomi
  - Perbedaan produk eksklusif
  - identitas merek
  - biaya switching
  - kebutuhan modal
  - Akses ke distribusi
  - Keuntungan biaya mutlak
  - Kurva belajar Proprietary
  - Akses ke input yang diperlukan
  - Kepemilikan desain produk murah
  - kebijakan pemerintah
  - diperkirakan pembalasan

- Penentu (Determinants) Persaingan**
- Pertumbuhan industri
  - Biaya (storage) tetap/nilai tambah
  - Kelebihan kapasitas intermiten (berselang)
  - Perbedaan produk
  - Identitas merek (brand identity)
  - Biaya beralih (switching)
  - Konsentrasi dan keseimbangan
  - kompleksitas informasi
  - Keanekaragaman pesaing
  - Saham perusahaan
  - hambatan keluar

**Suppliers**

**New Entrants**



**Buyers**

- Penentu (Determinants) Daya Pemasok**
- Diferensiasi *input*
  - Biaya beralih (*Switching*) pemasok dan perusahaan di dalam industri
  - Kehadiran *input* pengganti
  - Konsentrasi pemasok
  - Pentingnya volume pada pemasok
  - Biaya relatif terhadap jumlah pembelian dalam industri
  - Dampak input pada biaya atau diferensiasi
  - Ancaman (*threat*) forward integration relatif terhadap ancaman backward integration oleh perusahaan di dalam industri

- Penentu (Determinants) Daya Pembeli**
- |  |  |
|--|--|
| <p><b>Kekuatan Tawar:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Konsentrasi pembeli vs perusahaan</li> <li>• Volume Pembeli</li> <li>• Biaya beralih Pembeli relatif thd biaya beralih perusahaan</li> <li>• Informasi Pembeli</li> <li>• Kemampuan untuk backward integrate</li> <li>• Produk pengganti</li> <li>• Penyelamatan</li> </ul> | <p><b>Sesitivitas Harga:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Harga total pembelian</li> <li>• Perbedaan produk</li> <li>• Identitas merek (brand identity)</li> <li>• Dampak terhadap kualitas/kinerja</li> <li>• Keuntungan Pembeli</li> <li>• Insentif pengambil keputusan</li> </ul> |
|--|--|

**Substitute**

- Penentu (Determinants) Ancaman Pengganti**
- Harga/kinerja relatif dari pengganti
  - biaya beralih (switching)
  - Kecenderungan Pembeli untuk beralih



# 12 Strategies for Competitive Advantage

(Porter, 1985; Neumann, 1994; Wiseman, 1988; Frenzel, 1996)

1. Cost leadership strategy (Strategi Kepemimpinan dalam Biaya)
2. Differentiation strategy (Strategi Diferensiasi)
3. Niche strategy (Strategi Celah Pasar)
4. Growth strategy (Strategi Pertumbuhan)
5. Alliance strategy (Strategi Aliansi)
6. Innovation strategy (Strategi Inovasi)
7. Operational effectiveness strategy (Strategi Efektifitas Operasi)
8. Customer-orientation strategy (Strategi Orientasi Pelanggan)
9. Time strategy (Strategi Waktu)
10. Entry-barriers strategy (Strategi Hambatan Masuk )
11. Lock in customers or suppliers strategy (Strategi Mengunci Pelanggan atau Pemasok)
12. Increase switching costs strategy (Strategi Meningkatkan Biaya Beralih/*Switching*)

# Contoh Penerapan Model Lima (5) Kekuatan Kompetitif Porter (Porter's Five Forces Model)

- Model Porter adalah model yang terkait dengan industri, menilai posisi perusahaan dalam industri.  
Perusahaan dapat menggunakan model ini untuk analisis kompetitif, untuk mencari petunjuk untuk suatu tindakan tertentu.  
Dalam kebanyakan kasus tindakan tersebut melibatkan penggunaan IT.
- Dengan menggunakan Porter's five forces model dan berbagai strategi kompetitif, mari kita lihat contoh bagaimana model generik bekerja dalam prakteknya.  
Kita akan menggunakan Wal-Mart sebagai contoh (lihat Gambar pada slide selanjutnya; ***Porter's model for Wal-Mart***) menunjukkan empat langkah yang terlibat dalam menggunakan Model Porter.

# Contoh Penerapan Model Lima (5) Kekuatan Kompetitif Porter (Porter's Five Forces Model)

- **Langkah 1: Buat daftar pelaku bisnis sejenis di setiap competitive force** (kekuatan kompetitif).  
Sebagai ilustrasi ancaman kompetitif belanja online, yang dapat ditawarkan oleh e-tailers (pengecer elektronik);  
*“Pada tahun 2002, misalnya, Amazon.com mulai menjual pakaian online, bersaing langsung dengan Wal-Mart di salah satu lini produk terbesar Wal-Mart”.*
- **Langkah 2: Relasikan Penentu (determinants) Utama dari setiap competitive force** (lihat gambar slide 21. *Porter's Five Forces Model, including The Major Determinant of Each Force*).  
Sebagai contoh; Wal-Mart (terkait) dengan online shopping, kita bisa periksa biaya yang perlu dikeluarkan agar pembeli mau beralih untuk, kecenderungan pembeli untuk beralih, keuntungan dari kenyamanan belanja online.



# Contoh Penerapan Model Lima (5) Kekuatan Kompetitif Porter (Porter's Five Forces Model)

- **Langkah 3:** Susun strategy dimana Wal-Mart dapat mempertahankan diri melawan kekuatan kompetitif (competitive forces), berdasarkan pada pemain/pelaku tertentu dan faktor-faktor penentu.  
Sebagai contoh; untuk menghadapi online shopping, Wal-Mart bisa menyediakan tempat bermain untuk anak-anak, membagikan sampel gratis produk, dan mengenali pembeli yang sering datang membeli secara pribadi (personal). Hal-hal tersebut tidak mungkin dilakukan oleh perusahaan online shopping.  
Wal-Mart juga dapat merespon dengan cara meniru kompetitor (online shopping), dengan memperkenalkan Wal-Mart online.
- **Langkah 4.** Cari teknologi informasi yang mendukung.  
Sebagai ilustrasi untuk online shopping adalah teknologi untuk mengelola pembeli yang sering datang membeli.  
teknologi informasi pendukung yang digunakan Wal-Mart; database raksasa (*gigantic*), teknik data mining, smart card, dan kemampuan dukungan keputusan untuk menganalisis aktivitas pembeli secara akurat dan bertindak secara kompetitif dalam merespon.  
Wal-Mart menggunakan IT secara luas baik untuk mempertahankan diri terhadap persaingan dan menciptakan layanan yang inovatif dan pengurangan biaya, terutama di setiap rantai pasokan (supply chain).

# Contoh Penerapan Model Lima (5) Kekuatan Kompetitif Porter (Porter's Five Forces Model)

## Porter's model for Wal-Mart.

(Source: Adapted by Callon (1996) and reprinted by permission of Harvard Business Review.

From Michael Porter, "How Competitive Forces Shape Strategy" March – April 1979. © 1979 by Harvard Business School Publishing Corporation; all rights reserved.)

