

EXECUTIVE SUMMARY

To complete my bachelor study in S1 Bisnis Prasetiya Mulya, a project case improvement was conducted. It took place on a multi-finance company named PT Ridean Finance. Company runs on consumer credit industry that makes loan for people who need hard cash on short-term basis or those in need of financing to own a vehicle. Its major customers are lower middle people in Jakarta. Indonesia's multi-finance industry reached its peak in 2006. Since then, interest rate went lower and Indonesia's lower class is so huge that it fuels the rapid increase of motorcycle credit penjualan.

Problem that was going to be improved lies in its collection department. Bad collection leads to limited cash, required to generate more sales. As such, this problem is undoubtedly crucial and needs immediate corrective action. Problem started to arise when *account officers* offer credit to unqualified customers and they are not able to repay the loan. To define the problem more clearly, a simple gap analysis was conducted. The result tells that company problem is ineffective collections, causing sub-optimal sales performance and higher cost of fund (or interest expense).

To formulate the most appropriate and effective solution, root cause to this obstacle needs to be identified. Direct observation, interview, and some secondary data are used to complete this process. There are several possible causes and last but not least, each root cause is discovered at three different levels. At the strategic level, company has been targeting high risk market (lower middle class). Externally (relative to

the firm), lower middle class tend to have dubious character when it comes to repayment. Meanwhile, internally there are three causes; unqualified *account officer* in association with credit assessment activity, lack of supporting information system, and lastly, sales personnel, also doubling as credit analyst brings an agency problem to the firm.

Solution proposed attempts to answer problem in every level. Product and market development will overcome problems in strategic and external level. Forming an underwriter team and developing integrated information system will help to fix up problems in internal level.

Integrated solution will be implemented simultaneously according to the timeline presented at the later chapter. The improvement made will be presented on these key indicators: increased operating income, healthier aging schedule, and interest expense reduction.

RINGKASAN EKSEKUTIF

Dalam rangka menyelesaikan studi S1 Bisnis Prasetiya Mulya, saya melakukan *project case improvement* pada perusahaan *multi-finance* bernama PT Ridean Finance. Perusahaan ini bergerak dalam penyaluran kredit kepada konsumen, baik kredit pembelian kendaraan bermotor, maupun kredit uang tunai. Sebagian besar konsumennya adalah masyarakat kelas menengah ke bawah. Industri *multi-finance* berkembang pesat pada tahun 2006, ketika suku bunga kredit terus menurun dan besarnya proporsi kelas menengah ke bawah mendukung pesatnya pertumbuhan penjualan motor.

Masalah yang dikedepankan pada projek ini adalah masalah penagihan piutang. Piutang yang tidak tertagih akan mengakibatkan terbatasnya dana yang dapat disalurkan menjadi kredit atau untuk menghasilkan penjualan. Maka, pentingnya masalah ini membutuhkan perhatian dan tindakan khusus. Masalah berawal ketika *account officer* menyalurkan kredit kepada debitur yang kurang berkualitas dan tidak dapat mengembalikan pinjamannya. Untuk memperjelas masalah, dilakukanlah *gap analysis* sederhana dan hasilnya menunjukkan bahwa proses penagihan yang tidak efisien menyebabkan penjualan yang belum optimal dan beban bunga yang jauh lebih tinggi.

Untuk merumuskan solusi terbaik, penyebab masalah yang tepat harus diketahui terlebih dahulu. Observasi langsung, wawancara, dan beberapa data sekunder digunakan untuk melakukan proses ini. Ada beberapa sebab yang mungkin menjadi penyebab masalah ini, dan akhirnya ditemukan akar penyebab masalah pada level yang berbeda. Pada level strategi, perusahaan telah menargetkan pasar yang memang memiliki risiko tinggi terkait dengan pembayaran hutang kredit. Pada level eksternal perusahaan, penyebab yang turut berkontribusi pada masalah ini adalah karakter debitur yang kurang baik. Sedangkan pada level internal perusahaan, ada tiga akar penyebab masalah, yaitu kualifikasi *account officer* yang kurang untuk melakukan *credit assessment*, sistem informasi yang kurang mendukung, dan tercampurnya fungsi penjualan dan fungsi analisa kredit pada satu pihak, yaitu *account officer*.

Solusi yang ditawarkan akan disesuaikan dengan masalah pada tiap level tersebut. Akan dilakukan pengembangan produk dan pasar untuk mengatasi masalah pada level strategi dan eksternal perusahaan. Membentuk tim *underwriter* dan mengembangkan sistem informasi terintegrasi akan menyelesaikan masalah pada level internal perusahaan.

Solusi integratif akan diimplementasikan secara bersamaan (berdasarkan rentang waktu yang dipaparkan pada bab berikutnya). Perbaikan yang dihasilkan akan diperlihatkan pada peningkatan laba operasional, skedul umur piutang yang lebih sehat, dan penghematan beban bunga yang harus dibayar.