

## DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>1</b>
<b>EXECUTIVE SUMMARY</b> .....	<b>3</b>
<b>Daftar Tabel</b> .....	<b>8</b>
<b>Daftar Gambar</b> .....	<b>10</b>
<b>BAB 1. Definisi Bisnis dan Konteksnya</b> .....	<b>11</b>
1.1. Faktor-faktor di Balik Eksisnya Bisnis Ini.....	11
1.2. Definisi Bisnis dan Peluang Kontribusinya.....	14
1.2.1. Produk yang Dihasilkan.....	14
1.2.2. Pembeli Produk Perusahaan.....	15
1.2.3. Nilai Produk bagi Pembeli.....	16
1.2.4. Nilai Produk bagi Perusahaan.....	16
1.3. Metode Penelitian.....	17
<b>BAB 2. Analisis Struktur Industri</b> .....	<b>20</b>
2.1. Analisis Lima Kekuatan Bersaing.....	20
2.1.1. Rivalry Among Existing Firms: Sedang.....	20
2.1.2. Bargaining Power of Buyers: Kuat.....	21
2.1.3. Bargaining Power of Suppliers: Sedang.....	22
2.1.4. Threats of New Entrants: Sedang.....	23
2.1.5. Threats of Substitute Products: Kecil.....	24
2.2. Analisis Kelompok Strategik.....	25
2.3. Analisis Permintaan dan Penawaran.....	26
2.4. Analisis Skenario Bisnis.....	28
2.5. Kesimpulan Peluang Bisnis.....	30
<b>BAB 3. Strategi Bisnis Perusahaan</b> .....	<b>32</b>
3.1. Deskripsi Perusahaan.....	32
3.1.1. Profil Perusahaan.....	32
3.1.2. Visi, Misi, dan Nilai Perusahaan.....	32
3.1.3. Tujuan dan Sasaran Perusahaan.....	34
3.2. Model Bisnis.....	35
3.3. Pilihan Strategi Bersaing.....	36
3.4. Model Value: Value Chain.....	38
3.4.1. Aktivitas Utama.....	39
3.4.2. Supporting Activities.....	39
3.5. Tim Inti.....	41
<b>BAB 4. Strategi Pemasaran</b> .....	<b>43</b>
4.1. Tujuan dan Sasaran Pemasaran.....	43
4.2. Segmentasi Pasar.....	43
4.3. Target Pasar.....	45

4.3.1. Ukuran dan Pertumbuhan Segmen.....	45
4.3.2. Daya Tarik Segmen Struktural.....	46
4.3.3. Tujuan dan Sumber Daya Perusahaan.....	47
4.4. Diferensiasi Pemasaran.....	47
4.5. Positioning.....	48
4.6. Strategi Branding.....	50
4.6.1. Brand Element.....	50
4.6.2. Brand Mantra.....	52
4.7. Strategi Produk.....	52
4.7.1. Bentuk Produk.....	52
4.7.2. Tipe Produk.....	53
4.7.3. Product Level.....	53
4.7.4. Product Hierarchy.....	55
4.7.5. Kemasan.....	55
4.7.6. Labeling.....	56
4.8. Strategi Harga.....	57
4.9. Strategi Distribusi.....	60
4.10. Strategi Komunikasi.....	61
4.11. Aspek Keuangan Rencana Pemasaran.....	66
4.11.1. Kontribusi Pemasaran (Net Marketing Contribution).....	66
4.11.2. Marketing Return on Investment (MROI) & Marketing Return on Sales (MROS).....	66
<b>BAB 5. Strategi Operasi.....</b>	<b>67</b>
5.1. Tujuan dan Sasaran Operasi.....	67
5.2. Matrix Strategi Operasi.....	69
5.3. Strategi Kapasitas.....	72
5.3.1. Alur Proses Produksi.....	74
5.3.2. Lokasi dan Tata Letak Produksi.....	76
5.4. Strategi Jaringan Pemasok (Supply Network).....	80
5.5. Teknologi Proses.....	84
5.6. Organisasi dan Pengembangan.....	88
5.6.1. Implementation.....	88
5.6.1.2. Pengelolaan Inventori.....	89
5.6.1.3. Pengendalian Kualitas.....	90
5.6.2. Improvement.....	92
5.6.2.1. Perencanaan Perbaikan.....	92
5.6.2.2. Pengembangan Produk.....	94
5.6.2.3. Waste Management.....	95
5.7. Aspek Keuangan Operasi.....	96
<b>BAB 6. Strategi Sumber Daya Manusia.....</b>	<b>97</b>
6.1. Tujuan dan Sasaran Sumber Daya Manusia.....	97

6.2. Budaya Organisasi.....	97
6.3. Struktur Organisasi.....	98
6.4. Strategi Perencanaan dan Pengadaan Sumber Daya Manusia.....	99
6.4.1. Rencana Kebutuhan Tenaga Kerja.....	99
6.4.2. Ketentuan Kekaryawanan.....	101
6.4.3. Recruitment, Selection, dan Hiring.....	102
6.5. Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia.....	104
6.5.1. Onboarding.....	104
6.5.2. Kompetensi.....	105
6.5.3. Pelatihan & Pengembangan.....	106
6.5.4. Jenjang Karir.....	107
6.6. Strategi Penilaian Kinerja.....	108
6.7. Strategi Pemeliharaan Sumber Daya Manusia.....	110
6.7.1 Sistem Kompensasi.....	110
6.7.2 Sistem Benefit.....	112
6.7.3 Program Pengakuan dan Penghargaan.....	112
6.7.4 Tunjangan Lainnya.....	113
6.8. Aspek Keuangan Sumber Daya Manusia.....	114
<b>BAB 7. STRATEGI KEUANGAN.....</b>	<b>115</b>
7.1. Tujuan dan Sasaran Keuangan.....	115
7.2. Strategi Investasi.....	115
7.3. Strategi Pendanaan.....	117
7.4. Strategi Sumber Pendanaan.....	117
7.5. Metode Perhitungan Biaya Modal Pendanaan.....	117
7.6. Strategi Modal Kerja.....	118
7.7. Strategi Distribusi Keuntungan.....	119
<b>BAB 8. PROYEKSI KEUANGAN, ANALISIS KELAYAKAN, DAN MANAJEMEN RISIKO BISNIS.....</b>	<b>119</b>
8.1. Proyeksi Keuangan.....	120
8.1.1 Penyusunan Asumsi.....	120
8.1.2 Proyeksi Keuangan.....	121
8.1.3 Periode Proyeksi Keuangan.....	123
8.1.4 Analisis Titik Impas.....	123
8.2. Analisis Kelayakan Bisnis.....	123
8.2.1 Indikator Kelayakan Bisnis.....	123
8.2.2 Arus Kas Proyek.....	124
8.2.3 Tingkat Diskonto.....	126
8.2.4 Penghitungan Terminal Value.....	126
8.2.5 Pertimbangan Risiko dalam Analisis Kelayakan Bisnis.....	126
8.3. Identifikasi dan Mitigasi Risiko Bisnis.....	127
<b>BAB 9. KESIMPULAN.....</b>	<b>131</b>

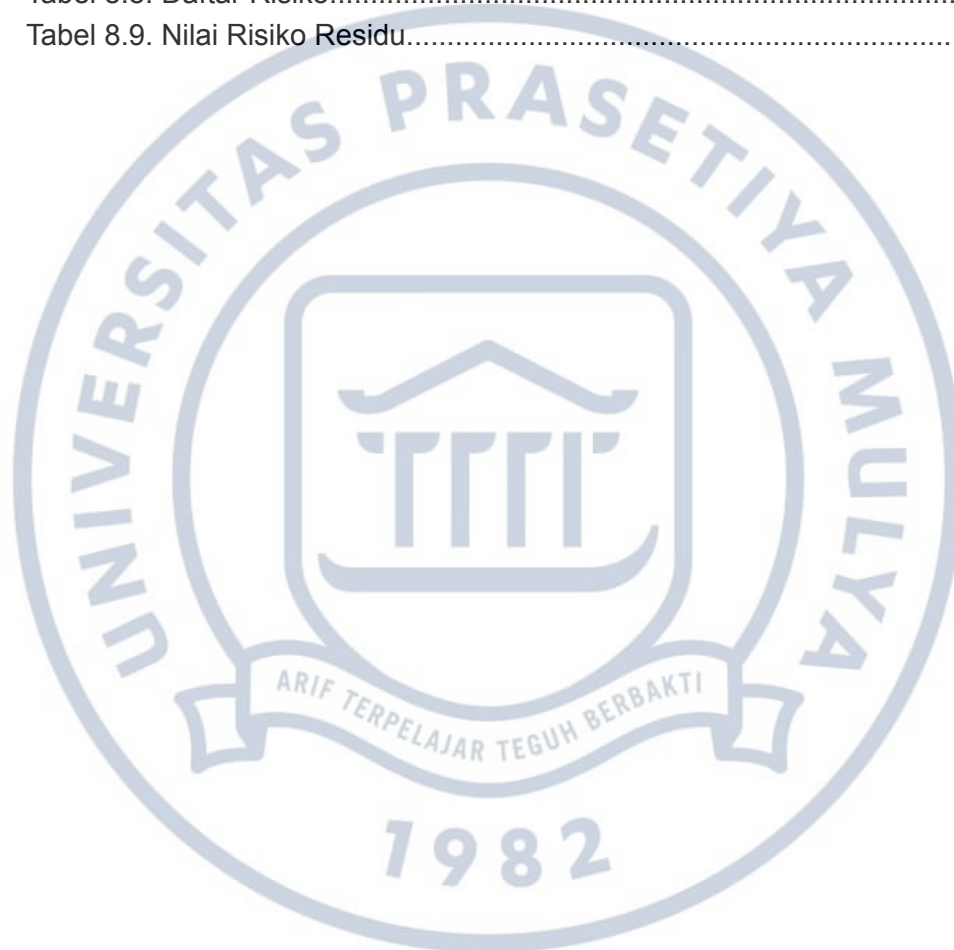
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>132</b>
<b>Lampiran 1: Rincian Kelompok Stratejik.....</b>	<b>136</b>
<b>Lampiran 2: Job Scope.....</b>	<b>137</b>
<b>Lampiran 3: Tunjangan Komunikasi Karyawan.....</b>	<b>140</b>
<b>Lampiran 4: Data Keuangan.....</b>	<b>142</b>
<b>Lampiran 5: Matrix Cross Function.....</b>	<b>146</b>
<b>Lampiran 6: Lain-lain.....</b>	<b>150</b>



## Daftar Tabel

Tabel 2.1. Kategori Pengukuran Five Competitive Forces Analysis.....	20
Tabel 2.2. Pengukuran 5 Competitive Forces Industri Pet Food di Indonesia.....	25
Tabel 2.3. Number of Potential Buyer (N).....	26
Tabel 2.4. Analisis Skenario Bisnis.....	28
Tabel 2.5. Matriks Kesimpulan Peluang Bisnis.....	30
Tabel 3.1. Model Bisnis PAWFECT.....	35
Tabel 4.1. Sasaran Pemasaran PT Pawfect Meal Indonesia.....	43
Tabel 4.2. Segmentasi & Target Konsumen.....	44
Tabel 4.3. Target Market 5 Tahun Ke Depan.....	46
Tabel 4.4. Product Hierarchy PAWFECT.....	55
Tabel 4.5. Budget Strategi Marketing PAWFECT dalam 5 Tahun.....	65
Tabel 4.6. Net Marketing Contribution (NMC) PAWFECT.....	66
Tabel 4.7. MROS dan MROI PAWFECT.....	66
Tabel 5.1. Tujuan dan Sasaran Operasi.....	67
Tabel 5.2. Matrix Strategi Operasi.....	69
Tabel 5.3. Kapasitas Produksi.....	74
Tabel 5.4. Daftar dan Kapasitas Mesin.....	76
Tabel 5.5. Daftar Pemasok Bahan Baku.....	81
Tabel 5.6. Kriteria Performa dan Biaya dalam Pembelian Mesin.....	85
Tabel 5.7. Daftar Kebutuhan Mesin Produksi.....	86
Tabel 5.8. I-P-O Model.....	87
Tabel 5.9. Estimasi Jumlah Unit dan Biaya Produksi.....	88
Tabel 5.10. Inventory System.....	90
Tabel 5.11. Rencana Keuangan Operasi 5 Tahun.....	96
Tabel 6.1. Tujuan & Sasaran SDM.....	97
Tabel 6.2. Rencana Kebutuhan Tenaga Kerja PAWFECT.....	100
Tabel 6.3. Rencana Kebutuhan Tenaga Kerja Outsource PAWFECT.....	101
Tabel 6.4. Gambaran Checkpoint pada program Onboarding.....	105
Tabel 6.5. Performance Appraisal Rating.....	109
Tabel 6.6. Pembagian Kuota untuk Kalibrasi.....	110
Tabel 6.7. Komponen Kompensasi.....	110
Tabel 6.8. Skala Gaji Karyawan.....	111
Tabel 6.9. Keuangan SDM dalam 5 tahun.....	114
Tabel 7.1. Tujuan dan Sasaran Keuangan.....	115
Tabel 7.2. Investasi.....	116
Tabel 7.3. Proporsi Pemegang Saham.....	117
Tabel 7.4. Perhitungan Biaya Modal Pendanaan.....	118
Tabel 7.5. Strategi Modal Kerja.....	118

Tabel 8.1. Asumsi yang Ditetapkan.....	120
Tabel 8.2. Analisis Titik Impas (Unit Sales).....	123
Tabel 8.3. Analisis Titik Impas (Pendapatan).....	123
Tabel 8.4. Proyeksi Arus Kas Untuk Proyek Feasibility.....	125
Tabel 8.5. Analisa Sensitivitas NPV (Rp Miliar).....	126
Tabel 8.6. Probabilitas Risiko.....	128
Tabel 8.7. Dampak Risiko.....	128
Tabel 8.8. Daftar Risiko.....	128
Tabel 8.9. Nilai Risiko Residu.....	130



## Daftar Gambar

Gambar 1.1. Value Proposition Design (VPD).....	13
Gambar 1.2. Model Empat Dimensi (4D) Lingkungan Bisnis.....	14
Gambar 1.3. Kerangka Penelitian.....	19
Gambar 2.1. Hasil Analisis Kelompok Strategik Industri Pet Food.....	26
Gambar 3.1. Bagan Visi, Misi, dan Nilai PAWFECT.....	34
Gambar 3.2. Model Value Chain.....	38
Gambar 4.1. PAWFECT Bull's Eye.....	49
Gambar 4.2. Logo PAWFECT.....	50
Gambar 4.3. Nama Merek PAWFECT.....	50
Gambar 4.4. Tagline PAWFECT.....	51
Gambar 4.5. Warna Merek PAWFECT.....	51
Gambar 4.6. Jenis Font.....	52
Gambar 4.7. Gambar produk PAWFECT.....	53
Gambar 4.8. Hybrid Marketing Channel PAWFECT.....	60
Flowchart 5.1. Alur Proses Produksi.....	75
Gambar 5.1. Layout Area Produksi.....	77
Gambar 5.2. Tata Letak Mesin Produksi.....	78
Gambar 5.3. Denah Gedung Lantai 2.....	79
Gambar 6.1. Struktur Organisasi PAWFECT Tahun I.....	99
Gambar 8.1. Grafik Proyeksi Laba Rugi.....	121
Gambar 8.2. Grafik Proyeksi Neraca.....	122
Gambar 8.3. Grafik Proyeksi Arus Kas.....	122
Gambar 8.4. Grafik Analisis Sensitivitas NPV.....	127