



DAFTAR ISI

Lembar Judul.....	i
Lembar Pengesahan	ii
Lembar Pernyataaan.....	iii
Kata Pengantar	iv
Daftar Isi.....	vi
Daftar Tabel	x
Daftar Gambar.....	xii
Intisari	xiii
Abstract	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Lingkungan Eksternal Perusahaan	1
1.2. Lingkungan Internal Perusahaan	8
1.3. Rumusan Masalah	15
1.4. Pertanyaan Penelitian	17
1.5. Tujuan Penelitian.....	18
1.6. Manfaat Penelitian.....	18
1.7. Sistematika Penulisan.....	19
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	20
2.1. Model Bisnis	20
2.1.1. Definisi Model Bisnis.....	20
2.1.2. Kerangka Kerja Model Binis.....	23



2.1.3.	Elemen Model Bisnis	24
2.1.4.	Manfaat/Kegunaan Model Bisnis	29
2.1.5.	Pengembangan Model Bisnis	30
2.2.	Industri Farmasi	34
2.2.1.	Pengertian Industri Farmasi	34
2.2.2.	Karakteristik Industri Farmasi.....	34
2.2.3.	Persyaratan Izin Industri Farmasi.....	36
2.2.4.	Tata Cara Pemberian Izin Usaha Industri Farmasi.....	37
2.2.5.	Penyelenggaraan Industri Farmasi	37
2.2.6.	Pembinaan dan Pengawasan Industri Farmasi	38
2.2.7.	Cara Pembuatan Obat yang Baik (CPOB)	38
2.2.8.	Cara Pembuatan Obat Tradisional yang Baik (CPOB).....	39
2.2.9.	Bisnis Proses Farmasi.....	40
2.2.10.	Klasifikasi Obat.....	41
2.2.11.	Jenis Bahan Baku Obat	43
2.3.	Strategi <i>Blue Ocean</i>	44
2.4.	Evaluasi Finansial Pengembangan Model Bisnis	46
BAB III	METODE PENELITIAN	47
3.1.	Jenis Penelitian.....	47
3.2.	Sumber Data dan Metode Pengumpulan Data	47
3.3.	Fokus Grup Diskusi	48
3.4.	Metode Analisis Data.....	49



BAB IV STRATEGI DAN RENCANA	51
4.1. <i>Existing</i> Model Bisnis INF.....	51
4.1.1. Segmen Pelanggan	55
4.1.2. Hubungan Pelanggan.....	56
4.1.3. Saluran.....	57
4.1.4. Proposisi Nilai	57
4.1.5. Aktivitas Kunci	60
4.1.6. Sumber Daya Kunci	61
4.1.7. Mitra Kunci	62
4.1.8. Struktur Biaya	63
4.1.9. Arus Pendapatan.....	63
4.2. Analisis Pengembangan Model Bisnis.....	64
4.2.1. Analisis Wawancara dan Observasi	64
4.2.2. Analisis Evaluasi dengan Strategi <i>Blue Ocean</i>	73
4.3. Desain Baru Model Bisnis INF	76
4.3.1. Segmen Pelanggan	76
4.3.2. Proposisi Nilai	79
4.3.3. Saluran.....	80
4.3.4. Hubungan Pelanggan.....	80
4.3.5. Arus Pendapatan.....	81
4.3.6. Sumber Daya Kunci	82
4.3.7. Aktivitas Kunci	82
4.3.8. Mitra Kunci	86



4.3.9. Struktur Biaya	87
4.4. Analisis Keuangan	89
4.4.1. Sumber Dana	89
4.4.2. Nilai Invesatasi Pabrik Herbal.....	89
4.4.3. Proyeksi Pendapatan, Biaya dan Laba Rugi.....	90
4.4.4. Analisis Kelayakan Usaha.....	91
4.4.5. Proyeksi Penjualan dan Laba (Rugi) INF Sebelum dan Setelah Pengembangan Bisnis	92
BAB V RENCANA AKSI	95
5.1. Waktu Dan Rencana Kerja.....	95
5.1.1. Waktu	95
5.1.2. Rencana Kerja	95
5.2. Penanggung Jawab	97
5.3. Ukuran Kinerja.....	97
5.3.1. Aspek Kinerja Keuangan	97
5.3.2. Aspek Operasional	99

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1.	Fasilitas Produksi Indofarma	14
Tabel 2.1.	Definisi Model Bisnis	20
Tabel 2.2.	Elemen Model Bisnis	25
Tabel 2.3.	9 Blok Kanvas Model Bisnis	27
Tabel 2.4.	Elemen Model Bisnis Kindstrom.....	29
Tabel 2.5.	Kategori Inovasi.....	33
Tabel 2.6.	Kerangka Kerja Empat Tindakan	44
Tabel 2.7.	Perbedaan Red Ocean dan Blue Ocean.....	45
Tabel 2.8.	Alat Evaluasi Finansial	46
Tabel 3.1.	Tabel Jenis dan Asal Data.....	48
Tabel 3.2.	Profil Peserta Fokus Grup Diskusi.....	48
Tabel 3.3.	Metode Analisis Data menurut Hasil, Alat dan Kriteria.....	49
Tabel 4.1.	Jumlah & Segmen Pelanggan INF.....	56
Tabel 4.2.	Daftar Perizinan terbaru INF	59
Tabel 4.3.	Rincian Aktivitas Kunci INF	61
Tabel 4.4.	Tren pendapatan bersih per segmen usaha dalam lima tahun terakhir (dalam juta Rp).....	64
Tabel 4.5.	Nilai penjualan dan kontribusi per segmen pelanggan	64
Tabel 4.6.	Perkiraan produksi Tanaman Obat periode 2017-2020	70
Tabel 4.7.	Penggunaan Ekstrak Herbal di Indonesia	71
Tabel 4.8.	Kerangka kerja empat tindakan INF.....	73



Tabel 4.9.	9 Blok Segmen Usaha Ekstrak Herbal setelah Blue Ocean Strategy	75
Tabel 4.10.	Komposisi Pelanggan INF	77
Tabel 4.11.	Proposisi Nilai setelah Pengembangan Model Bisnis.....	79
Tabel 4.12.	Saluran setelah Pengembangan Model Bisnis	80
Tabel 4.13.	Hubungan Pelanggan setelah Pengembangan Bisnis Model	81
Tabel 4.14.	Arus Pendapatan setelah Pengembangan Bisnis Model	81
Tabel 4.15.	Sumber Daya Kunci setelah Pengembangan Bisnis Model.....	82
Tabel 4.16.	Aktivitas Kunci setelah Pengembangan Bisnis Model	85
Tabel 4.17.	Mitra Kunci setelah Pengembangan Bisnis Model	86
Tabel 4.18.	Nilai Investasi Pabrik Herbal	90
Tabel 4.19.	Proyeksi Pendapatan, Biaya dan Laba (rugi) segmen usaha herbal	91
Tabel 4.20.	Proyeksi Arus Kas segmen usaha herbal	91
Tabel 4.21.	Proyeksi Penjualan INF Sebelum Pengembangan Bisnis.....	92
Tabel 4.22.	Proyeksi Laba (Rugi) INF Sebelum Pengembangan Bisnis	93
Tabel 4.23.	Proyeksi Penjualan INF Setelah Pengembangan Bisnis	93
Tabel 4.24.	Proyeksi Laba (Rugi) INF Setelah Pengembangan Bisnis	94
Tabel 5.1.	Rencana Kerja Pengembangan Model Bisnis INF	96
Tabel 5.2.	Key Performance Indicator Ekstrak Herbal INF	99



DAFTAR GAMBAR

Grafik 1.1	Pasar Farmasi Nasional 2012-2016.....	2
Grafik 1.2	Proyeksi Jumlah Peserta BPJS	4
Grafik 1.3	<i>Top ten player</i> industri farmasi Indonesia pada tahun 2016.....	6
Grafik 1.4	Portofolio penjualan produk INF 2012 – 2016.....	10
Gambar 1.5	Komposisi Produk Indofarma Berdasarkan Kelompok Produk	10
Grafik 1.6	<i>Market Share</i> dan <i>Growth Sales</i> Produk Generik INF 2012- 2016	11
Grafik 1.7	Tren Laba Bersih INF 2012 – 2016.....	12
Gambar 2.1	Hubungan Model Bisnis Dengan Elemen Model Bisnis	26
Gambar 2.2	Kanvas Model Bisnis.....	28
Gambar 2.3	Hubungan Inovasi Produk, Inovasi Proses, dan Inovasi	32
Gambar 2.4	Inovasi Nilai dan Pendekatan Memadukan	45
Gambar 4.1	Beberapa Produk-Produk Segmen Usaha Obat	52
Gambar 4.2	Beberapa Produk-Produk Segmen Alat Kesehatan dan Produk Lainnya	53
Gambar 4.3	<i>Pharmaceutical Engineering</i>	54
Gambar 4.4	9 Blok Kanvas Model Bisnis INF <i>Existing</i>	55
Gambar 4.5	Sertifikasi kualitas produk INF	58
Gambar 4.6	Pabrik Herbal INF	68
Gambar 4.7.	Grafik jumlah UKOT/ UMOT di Indonesia, tahun 2016.....	78
Gambar 4.8	Grafik jumlah IOT di Indonesia, tahun 2016	78
Gambar 4.9	Mesin Ekstraktor INF	85
Gambar 4.10	Desain Baru 9 Blok Kanvas Model Bisnis INF.....	88