

ABSTRACT

BLUE OCEAN STRATEGY FORMULATION IN THE INDONESIAN TEXTILE INDUSTRY A CASE STUDY OF LTG

Aslam Akbany

16/407164/PEK/2399

The Textile industry in Indonesia faces a chronic overcapacity problem. Textile manufacturers have overcrowded the market with similar products and services chasing a saturated market. This has resulted in destructive competition which has stoked price wars and destroyed profitability. LTG a vertically integrated textile manufacturer in Indonesia is embroiled in this cycle of self-defeating competition. Despite the gloomy outlook of the industry consumption of fabric in Indonesia and sales of garments is growing at a healthy pace supported by the burgeoning middle class and robust economic growth. A Blue Ocean Strategy (BOS) promises to exploit this opportunity by offering users a strategic framework to create uncontested market space and divert resources from confronting current competition to creating innovative value and demand. The aim of this research paper is to formulate strategy recommendations for LTG to enable it to exploit the blue ocean opportunities in the Indonesian textile industry.

The study applies a case analysis approach comprising of a Focus Group discussion with the members of the management team and in-depth interviews with decision makers from 5 companies consisting of non-customers, supplier and textile organization that represent a microcosm of the Indonesian textile industry landscape. The BOS framework Strategy Canvas, Three-Tiers of Non-Customers, Six Searching Paths and Four Action Framework analysis are adopted as the tools of analysis.

The Findings uncover 9 industry attributes that are contested within the present industry boundaries out of which 1 attribute was found to be redundant should be eliminated—Screen Printing Sampling, another 3 were discovered to be less important now, hence need to be reduced—Durability, Design Colour Matching and Reproducibility. 3 industry attributes should be raised to entice its non-customers—New Product Development, On-Time Delivery and Minimum Order Quantity Flexibility. To appeal to a wider untapped market 4 more attributes are to be created—Digital Printing, Design Solution, Ecological Products and Support Services for Start-ups. Together these new industry attributes transform LTG’s product pipeline in pursuit of value innovation—achieving low cost and differentiation simultaneously to open up a new value-cost frontier and hence making a Blue Ocean shift.

Keywords : *Blue Ocean Strategy, Innovation, Red Ocean, Strategic Management, Textile Industry, Value Innovation*

ABSTRAK

PERUMUSAN BLUE OCEAN STRATEGY DI INDUSTRI TEKSIL INDONESIA STUDI KASUS LTG

Aslam Akbany

16/407164/PEK/2399

Industri tekstil di Indonesia menghadapi masalah kelebihan kapasitas yang kronis. Produsen tekstil telah memenuhi pasar dengan produk dan layanan serupa. Ini telah memicu perang harga dan menghancurkan profitabilitas. LTG, produsen tekstil di Indonesia terlibat dalam siklus kompetisi ini. Terlepas dari prospek suram, konsumsi industri kain di Indonesia dan penjualan pakaian tumbuh pada kecepatan yang sehat didukung oleh kelas menengah dan pertumbuhan ekonomi yang kuat. *Blue Ocean Strategy* (BOS) berjanji untuk memanfaatkan peluang ini dengan menawarkan kepada pengguna kerangka kerja strategis untuk menciptakan ruang pasar yang tidak terbantahkan dan mengalihkan sumber daya dari menghadapi persaingan saat ini untuk menciptakan nilai dan permintaan yang inovatif. Tujuan dari makalah penelitian ini adalah untuk merumuskan rekomendasi strategi bagi LTG untuk memungkinkannya mengeksplorasi peluang *Blue Ocean* di industri tekstil Indonesia.

Studi ini menggunakan pendekatan analisis kasus yang terdiri dari diskusi Kelompok dengan anggota tim manajemen dan wawancara mendalam dengan pengambil keputusan dari 5 perusahaan yang terdiri dari non-pelanggan, pemasok dan organisasi tekstil yang mewakili industri tekstil Indonesia. Kerangka Kerja BOS *Strategy Canvas*, *Three-Tiers of Non-Customers* *Six Searching Paths* dan *Four Action Framework* diadopsi sebagai alat analisis.

Temuan mengungkap 9 atribut industri yang diperebutkan dalam batas industri saat ini yang dari ini faktor yang tidak lagi memiliki nilai tambah 1 atribut harus dihilangkan—Sampel Sablon, 3 lainnya ditemukan kurang penting sekarang, oleh karena itu perlu dikurangi—Daya Tahan, Kecocokan Warna Desain, dan Reprodutifitas. 3 atribut industri harus ditingkatkan untuk memikat non-pelanggannya—Pengembangan Produk Baru, Pengiriman Tepat Waktu, dan Fleksibilitas Kuantitas Pesanan Minimum. Untuk menarik pasar yang belum dimanfaatkan yang lebih luas, 4 atribut lainnya harus dibuat—Pencetakan Digital, Solusi Desain, Produk Ekologis, dan Layanan Dukungan untuk *start-ups*. Bersama atribut-atribut industri baru ini mentransformasikan pipa produk LTG dalam mengejar *Value Innovation*—mencapai biaya rendah dan diferensiasi secara bersamaan untuk membuka perbatasan nilai-biaya baru dan karenanya *Blue Ocean Shift*.

Kata Kunci : *Blue Ocean Strategy, Innovation, Red Ocean, Strategic Management, Industri Tekstil, Value Innovation*