

INTISARI

Hero Supermarket sebagai salah satu pionir dalam ritel FMCG di Indonesia selama beberapa tahun terakhir telah mengalami pertumbuhan pendapatan yang terus menurun dan kerugian yang cukup besar. Oleh karena itu, peneliti melakukan analisis atas faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kondisi tersebut dimulai dengan analisis lingkungan eksternal, industri, dan diikuti dengan lingkungan internal. Dalam melakukan analisis lingkungan eksternal, peneliti menggunakan kerangka analisis PESTEL untuk mengetahui faktor-faktor politik, ekonomi, sosial, teknologi, lingkungan dan legal yang mempengaruhi tingkat persaingan dan profitabilitas sektor ritel FMCG khususnya dengan gerai fisik seperti Hero Supermarket. Selanjutnya peneliti melakukan analisis lingkungan industri untuk memahami kekuatan utama yang menentukan intensitas persaingan dan profitabilitas pada industri ini. Dari hasil analisis diketahui bahwa kekuatan terbesar berasal dari kompetisi dengan pesaing yang ada, ancaman dari produk substitusi serta daya tawar pembeli yang begitu kuat. Melalui analisis driving forces yang peneliti lakukan diketahui pula kekuatan utama yang telah mengubah peta persaingan sektor ritel FMCG antara lain kemajuan teknologi gawai, jaringan internet dan piranti lunak, kondisi sosial demografi dan dampaknya terhadap perubahan perilaku berbelanja, serta pandemi Covid-19. Dengan menggunakan output dari analisis lingkungan eksternal dan industri yang telah dilakukan, peneliti melakukan analisis SWOT untuk memetakan faktor eksternal dan internal yang mempengaruhi perusahaan yang dilanjutkan dengan analisis TOWS untuk memetakan strategi yang mengkaitkan antara faktor eksternal dan internal tersebut. Output dari analisis ini digunakan dalam perancangan model bisnis yang baru.

Dalam memahami preferensi responden dalam memilih saluran berbelanja untuk kategori produk yang berbeda baik pada masa pandemi maupun di kemudian hari jika sudah tidak terdapat pandemi Covid-19, peneliti menggunakan instrumen kuesioner. Melalui instrumen ini, peneliti juga memperoleh input dari responden atas hal yang dinilai sebagai kekuatan dan kelemahan Hero Supermarket. Peneliti juga menguji serangkaian usulan inovasi yang telah dikembangkan untuk mengetahui tingkat kebutuhan responden atas inovasi tersebut.

Dengan mempertimbangkan keseluruhan aspek tersebut, maka disusunlah suatu usulan rancangan inovasi model bisnis yang baru. Usulan rancangan yang baru ini bertolak dari proposisi nilai yang berbeda yang ingin ditawarkan dan diharapkan dapat menjadi suatu pembeda yang unik yang mencuri perhatian pelanggan, semakin memperkuat merek Hero Supermarket serta meningkatkan minat pelanggan untuk berbelanja pada Hero Supermarket. Perusahaan dapat memilih untuk mengadopsi keseluruhan maupun sebagian dari proposisi nilai baru yang diusulkan disesuaikan dengan tingkat prioritas yang ada dan investasi yang ingin dilakukan. Keputusan ini akan mempengaruhi blok model bisnis yang lain pada tingkatan yang berbeda-beda.

Kata kunci: Model Bisnis, Kanvas Model Bisnis, Inovasi, Ritel, Supermarket

ABSTRACT

Hero Supermarket as one of the pioneers in FMCG retail in Indonesia over the past few years has experienced declining revenue growth and substantial losses. Therefore, the researcher conducted an analysis of the factors that influence the external conditions, started with an analysis of the external, industry, and followed by the internal environment. In analyzing the external environment, the researcher used the PESTEL analytical framework to determine the political, economic, social, technological, environmental and legal factors that affect the level of competition and profitability of the FMCG retail sector, especially with physical store like Hero Supermarket. Furthermore, the researcher conducted an analysis of the industrial environment to understand the main forces that determine the competition and profitability in this industry. From the results of the analysis, it is known that the greatest strengths come from the level of competition with existing competitors, threats from substitute products and the strong bargaining power of buyers. The driving forces analysis carried out by the researcher also revealed that the main forces that have changed the competitive landscape of FMCG retail competition are advances in mobile technology, internet network and software, the social condition and its changes to the shopping behavior, as well as the Covid-19 pandemic. By using the outputs from the external and industry environment analysis, the researcher performed the SWOT analysis to map the external and internal factors that affect the company, followed by the TOWS analysis for strategies that link the external and internal factors. The outputs of this analysis are used in the design of a new business model.

In order to understand respondents' preferences in choosing shopping channels for different product categories, both during the pandemic and when there will be no more Covid-19 pandemic in the future, the researcher used a questionnaire instrument. Through this instrument, the researcher also obtained input from respondents on aspects that were assessed as the strengths and weaknesses of Hero Supermarket. Researcher also tested a series of proposed innovations that had been developed to determine the level of respondents' needs towards these innovations.

Taking into account all these aspects, a new business model innovation design proposal has been prepared. This new design proposal is based on some different value propositions to be offered and is expected to be a unique differentiator that can steal the customers' attention, further strengthening Hero Supermarket's brand and increasing customer interest in shopping at Hero Supermarket. The company may choose to adopt all or only some parts of the proposed new value propositions according to the existing priority level and the investment needed. This decision will affect the other blocks of the business model in varying degrees.

Keywords: Business Model, Canvass Business Model, Innovation, Retail, Supermarket