

# **Product & Service Development**

Session 7

## Outline

- Membangun rencana pengembangan produk baru
- Strategi yang dilakukan dalam membangun sebuah produk baru

# Pola Model Bisnis

*“Pola Model Bisnis menguraikan model bisnis dengan karakteristik yang sama, pengaturan blok bangunannya yang sama, ataupun laku yang sama”*

Contoh pola model bisnis abad 21:

- 1.** Model bisnis Unbundling
- 2.** Model bisnis Long Tail
- 3.** Platform Bersisi-Banyak (Multi-Sided)
- 4.** Model bisnis FREE
- 5.** Bisnis Model Terbuka

# 1. Model Bisnis Unbundling

- Menyatakan bahwa ada tiga jenis bisnis yang secara fundamental berbeda

1. Bisnis Inovasi Produk
2. Bisnis Hubungan Pelanggan
3. Bisnis Infrastruktur

Ketiga jenis bisnis ini biasanya berada dalam satu perusahaan, tapi idealnya “**terurai**” dalam titik terpisah.

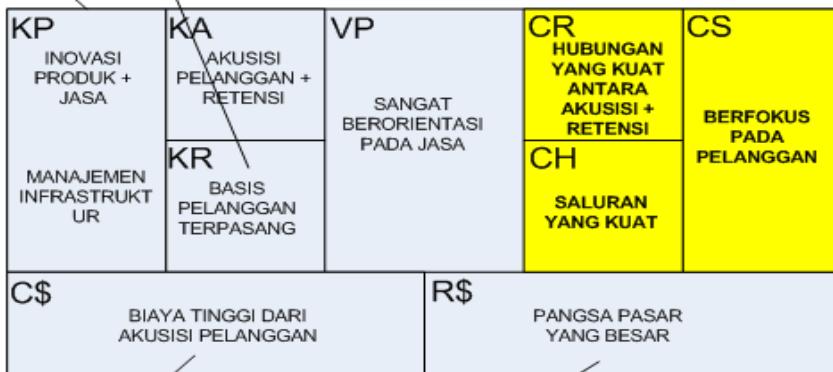
## Tiga Jenis Bisnis Inti

	INOVASI PRODUK	MANAJEMEN HUBUNGAN PELANGGAN	MANAJEMEN INFRASTRUKTUR
EKONOMI	Penerobos pasar pertama dapat mengenakan harga premium dan menguasai pasar yang besar; dalam hal ini, kecepatan menjadi kunci	Biaya yang tinggi untuk mendapatkan pelanggan memunculkan kemandesakan untuk mendapatkan pangsa yang cukup besar; dalam hal ini, lingkup ekonomi menjadi kunci	Biaya tetap yang tinggi membuat volume yang besar menjadi penting untuk menurunkan biaya per unit; dalam hal ini, skala ekonomi menjadi kunci
BUDAYA	Memperebutkan orang berbakat; rendahnya hambatan untuk masuk; banyaknya pemain kecil yang muncul	Memperebutkan lingkup; konsolidasi cepat; dominasi segelintir pemain besar	Memperebutkan skala; konsolidasi cepat; dominasi segelintir pemain besar
KOMPETENSI	Terpusat pada karyawan memanjakan mereka yang kreatif	Berorientasi pada layanan yang baik; mentalitas bahwa pelanggan adalah raja	Berfokus pada biaya; menekankan standarisasi; dapat diprediksi, dan efisiensi

# Pola Model bisnis Unbundling

Inovasi produk & jasa  
infrastruktur yang  
diperoleh dari **Pihak  
Ketiga**

**Aset & Sumber daya utama**  
adalah basis pelanggan dan  
kepercayaan yang sudah  
diperoleh selama ini



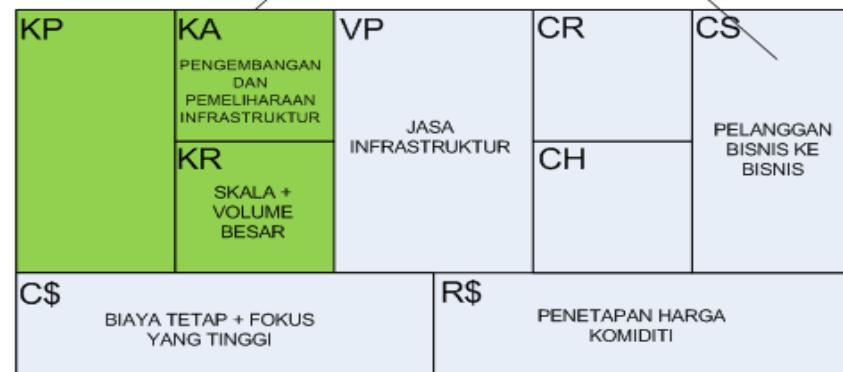
Akuisisi dan retensi pelanggan terdiri atas **Biaya-Biaya** utama yang meliputi biaya marketing dan branding

Model ini bertujuan untuk menghasilkan pendapatan dari lingkungan produk yang luas yang dibangun berdasarkan kepercayaan pelanggan . Sasarannya adalah meraih pangsa yang lebih besar



Biaya tinggi berdasarkan pada perebutan orang-orang berbakat yang kreatif, sbg sumber utama model ini.

**Aktivitas** dan penawaran berfokus pada penyampaian jasa infrastruktur



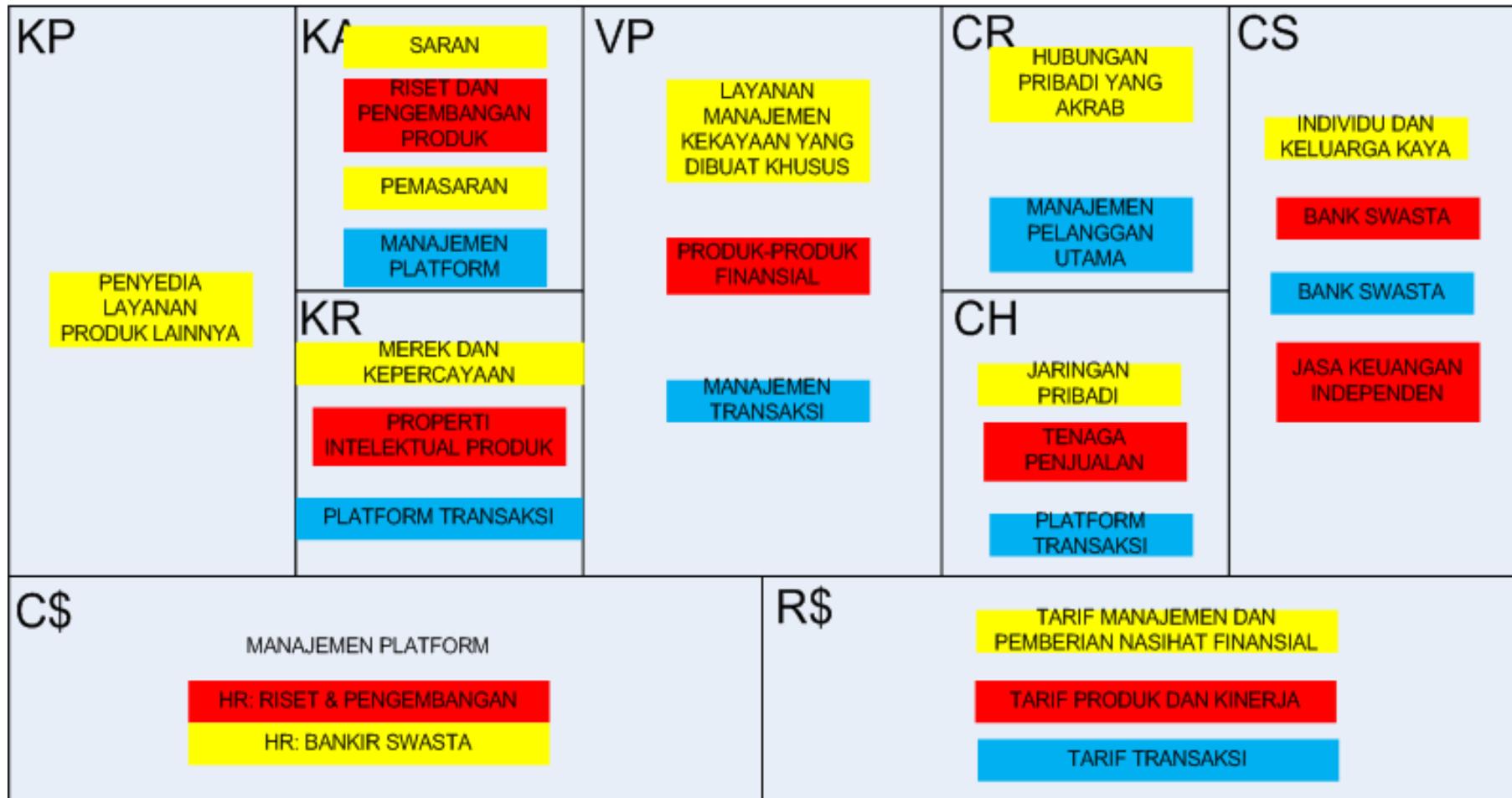
Platform bercirikan **Biaya tetap yang Tinggi** yang diungkit melalui skala dan volume besar

Pendapatan berdasarkan pada margin rendah dan volume tinggi

Produk & jasa dapat dipasarkan secara langsung tetapi biasanya dikirimkan melalui perantara bisnis ke bisnis (B2B) yang berfokus pada **Hubungan pelanggan**

Harga premium tinggi yang dapat dibebankan karena faktor hal-hal baru

# Perbankan Swasta: 3 bisnis menjadi satu

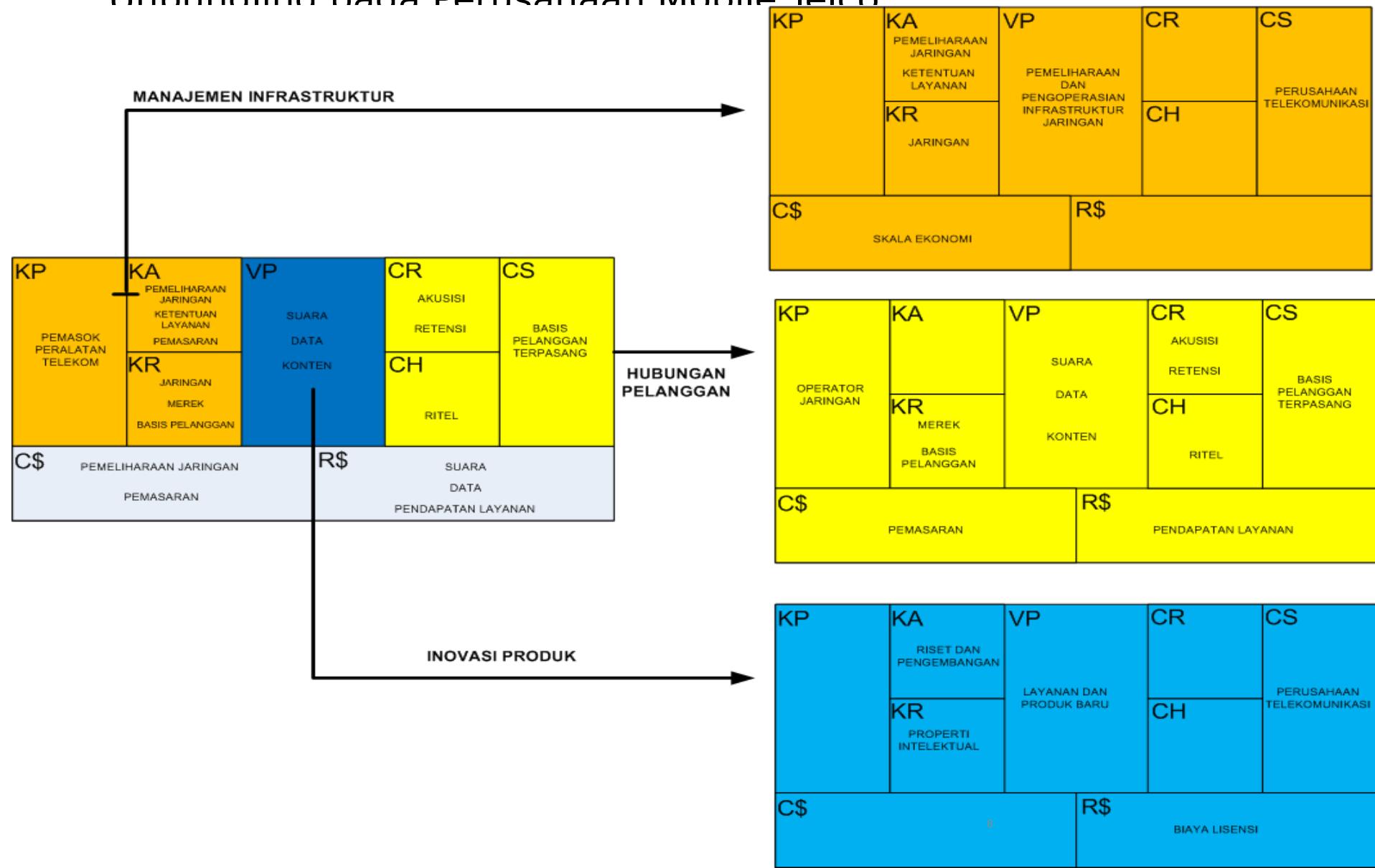


BISNIS HUBUNGAN

BISNIS INOVASI PRODUK

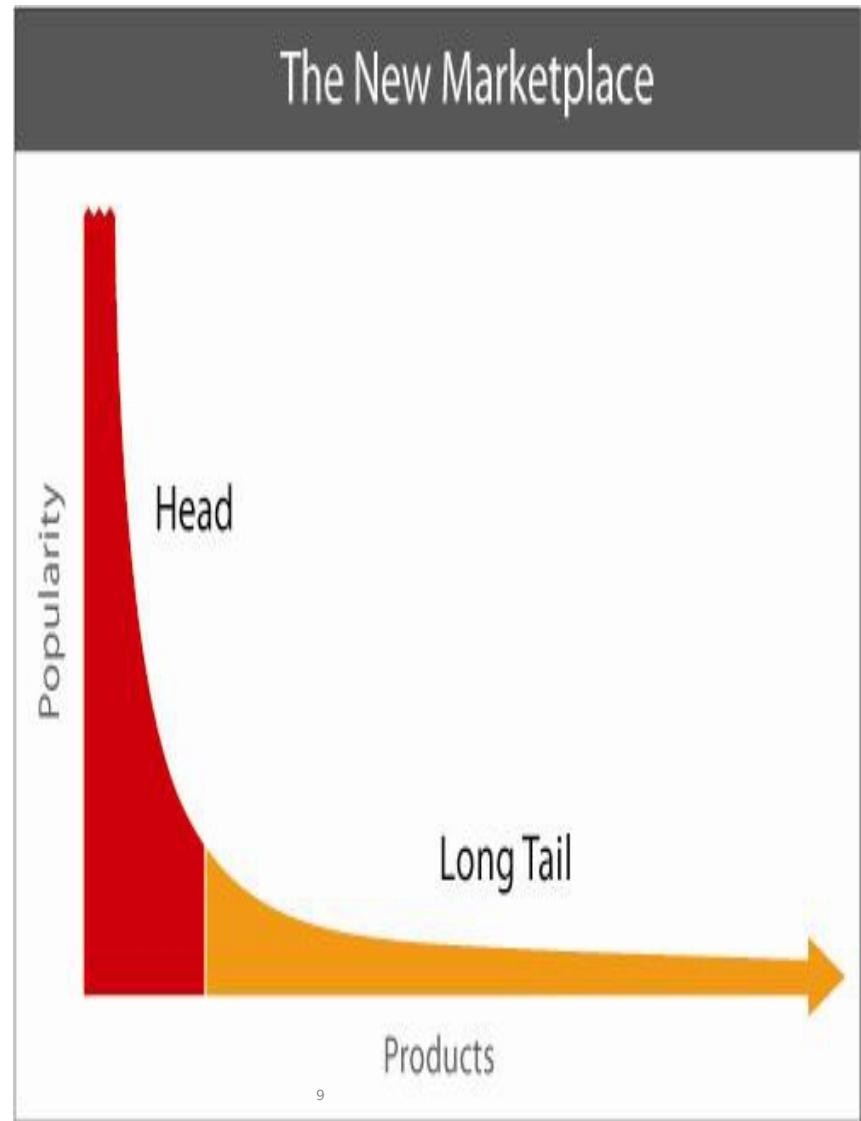
BISNIS INFRASTRUKTUR

# Hubungan pada Perusahaan Mobile Telco

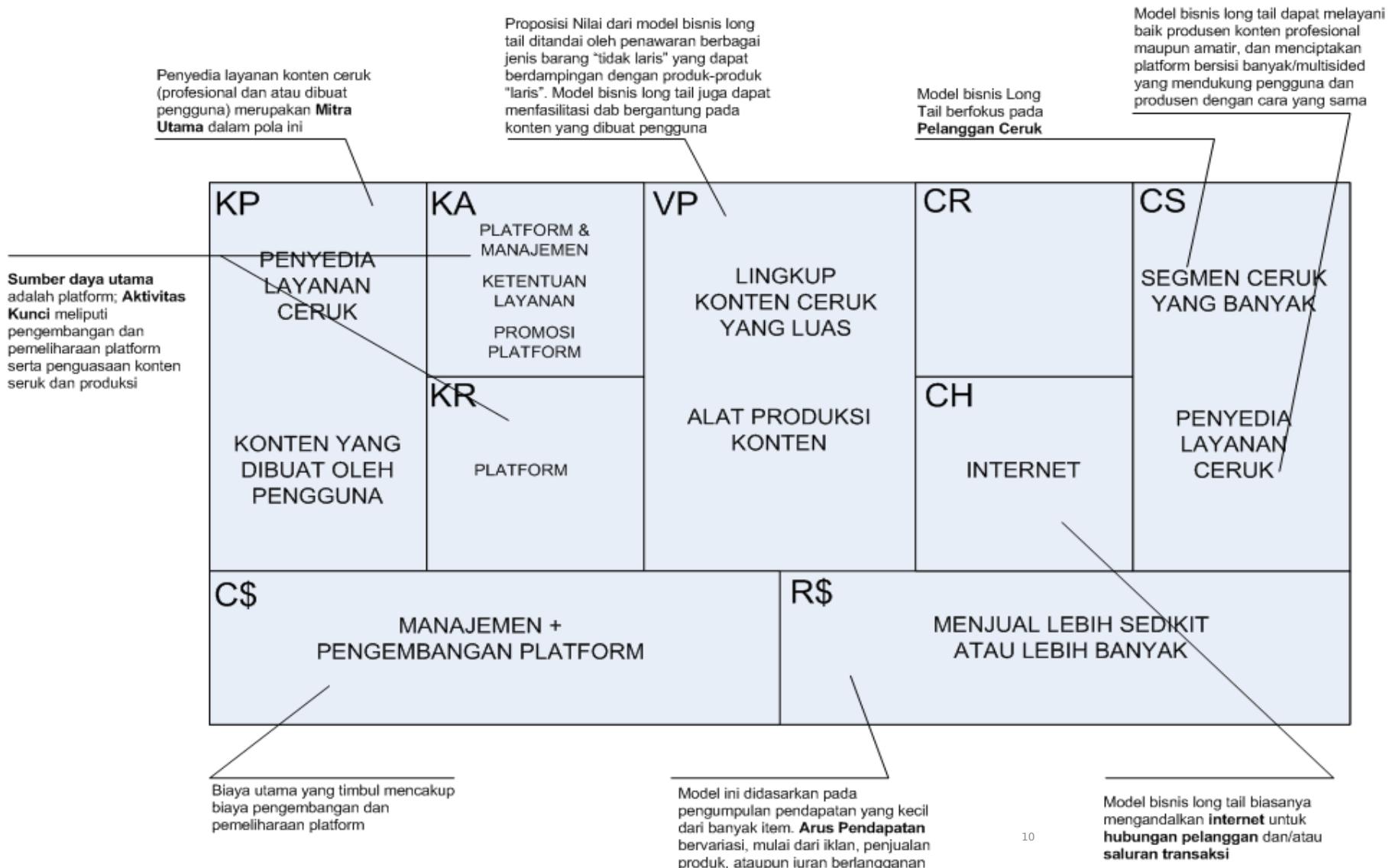


## 2. Model Bisnis Long Tail

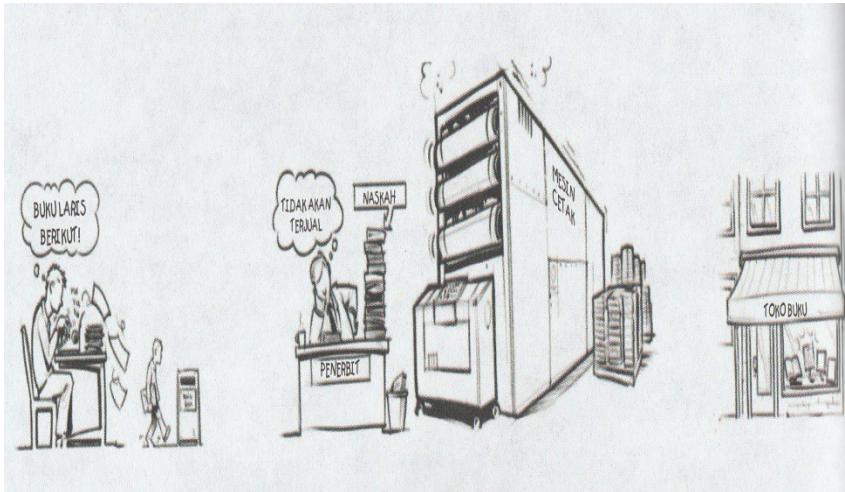
- **Model Bisnis Long Tail** adalah tentang menjual sedikit dari banyak jenis produk
- Berfokus pada penawaran sejumlah besar produk ceruk dalam jumlah banyak = sama menguntungkan dengan produk yang terlaris
- Model bisnis long tail memerlukan inventori rendah dan platform yang kuat untuk membuat konten ceruk selalu tersedia bagi pembeli yang tertarik



# Pola Model The Long Tail



# Model Bisnis Penerbitan Buku: [www.lulu.com](http://www.lulu.com)



KP	KA AKUSISI KONTEN  PENJUALAN PENERBITAN	VP	CR	CS
KR	KONTEN YANG LUAS (IDEALNYA "LARIS")			
CH JARINGAN RITEL				AUDIENS LUAS
C\$	PENERBITAN PEMASARAN			
R\$	PENDAPATAN PENJUALAN JUMLAH BESAR			

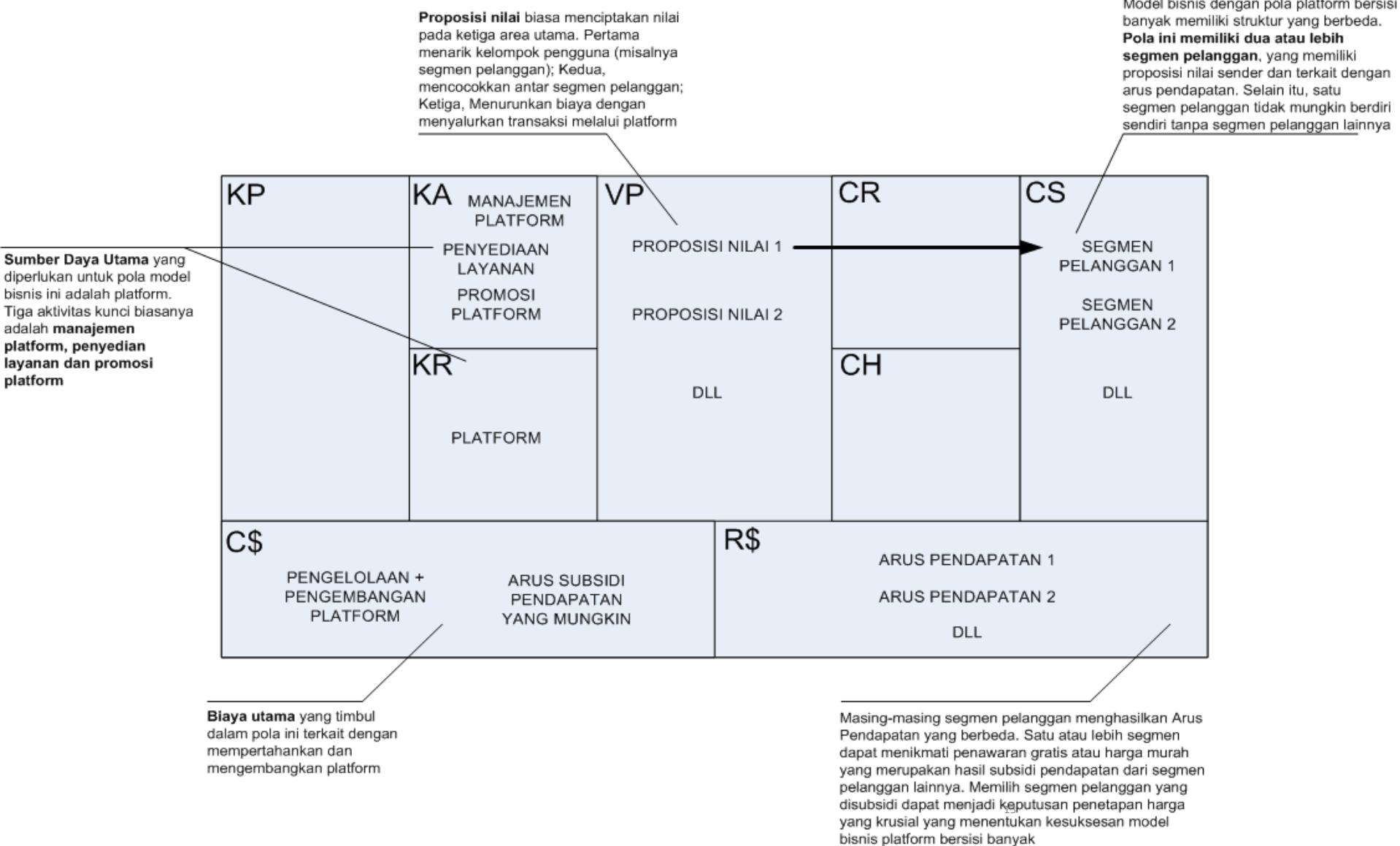
VS

KP	KA PENGEMBANGAN PLATFORM LOGISTIK	VP	CR KOMUNITAS MINAT PROFIL ONLINE	CS PENULIS CERUK
KR	LAYANAN MENERBITKAN SENDIRI  PASAR UNTUK KONTEN CERUK			
CH LULU.COM				AUDIENS CERUK
C\$	MANAJEMEN & PENGEMBANGAN PLATFORM			
R\$	KOMISI PENJUALAN (RENDAH)  UPAH LAYANAN MENERBITKAN			

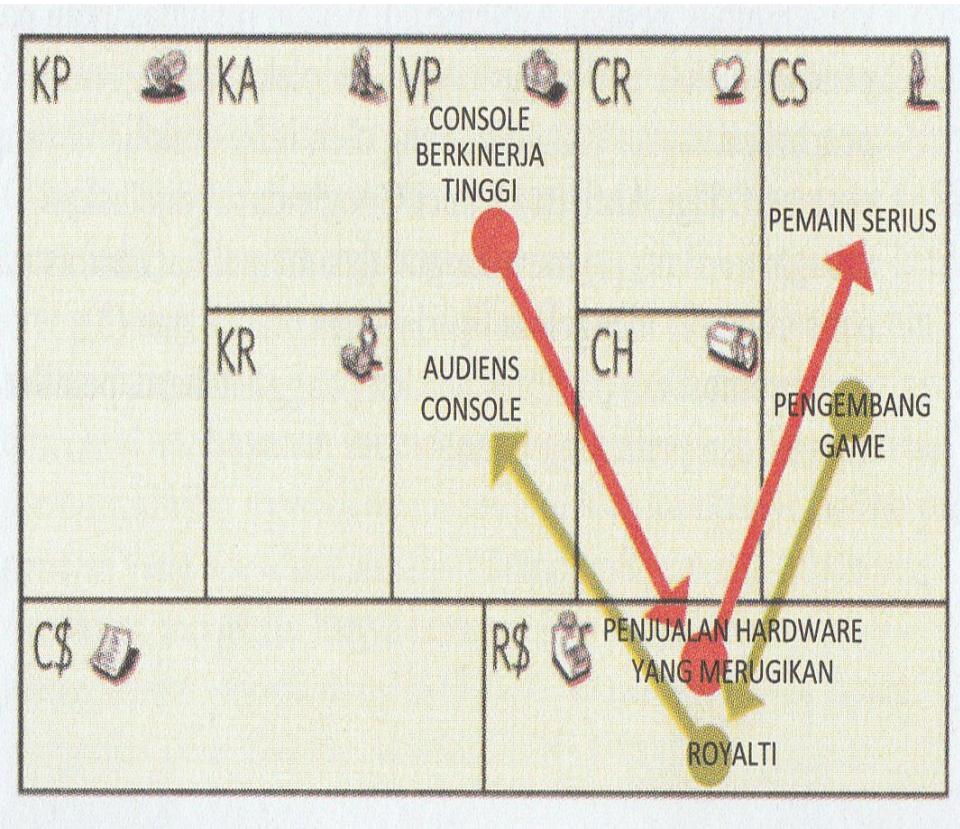
### 3. Model Bisnis Bersisi Banyak

- Model bisnis ini mempertemukan dua atau lebih kelompok pelanggan yang berbeda namun saling bergantung
- Platform ini akan bernilai bagi satu kelompok pelanggan hanya jika kelompok pelanggan lain juga ada
- Platform ini menciptakan nilai dengan menfasilitas interaksi antar kelompok yang berbeda

# Pola Model Bisnis Bersisi Banyak



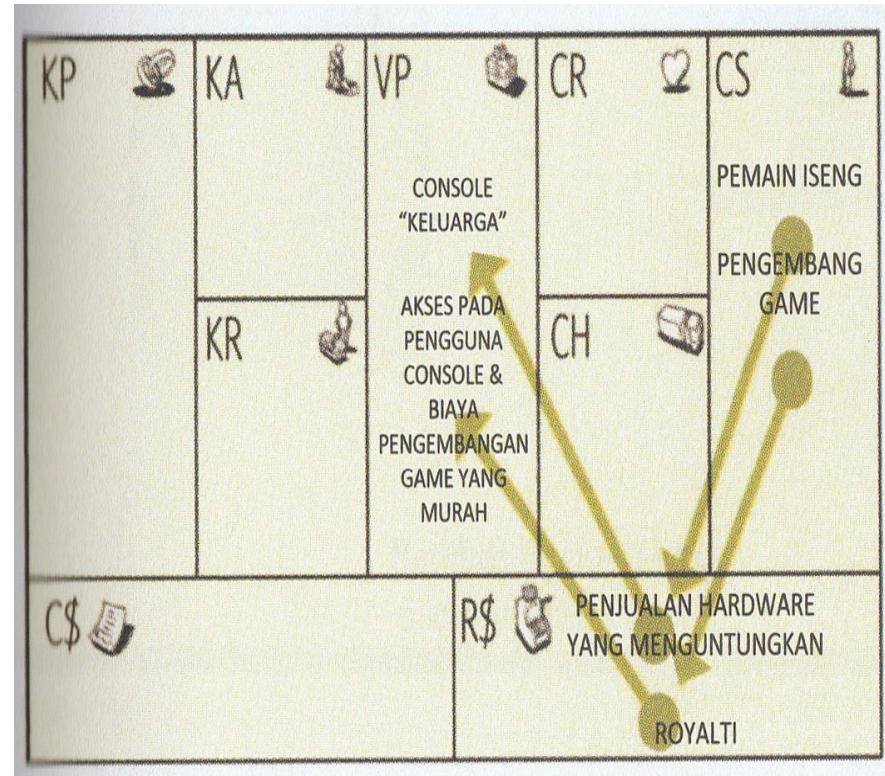
# Wii Vs PSP/Xbox



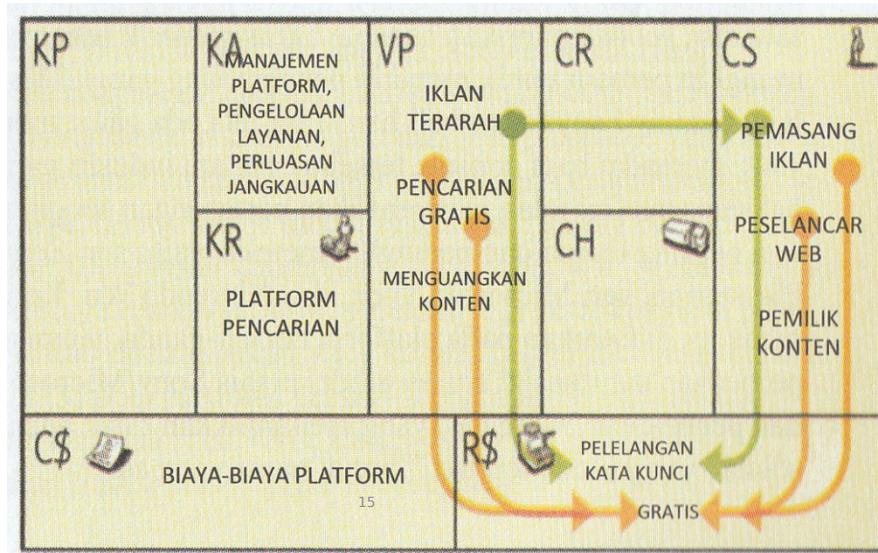
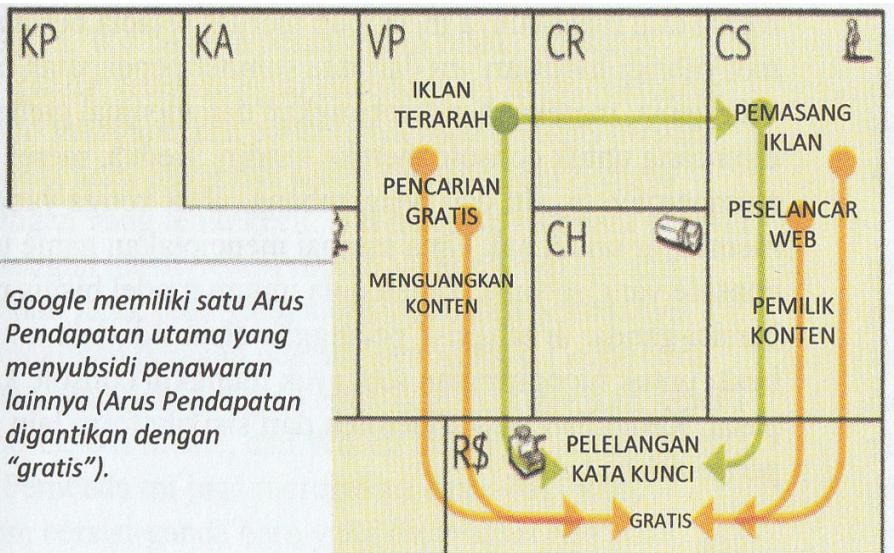
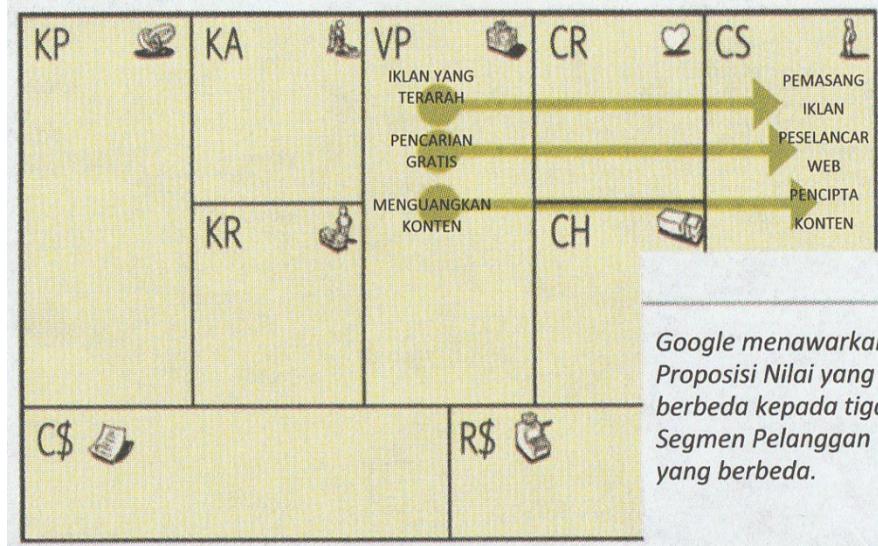
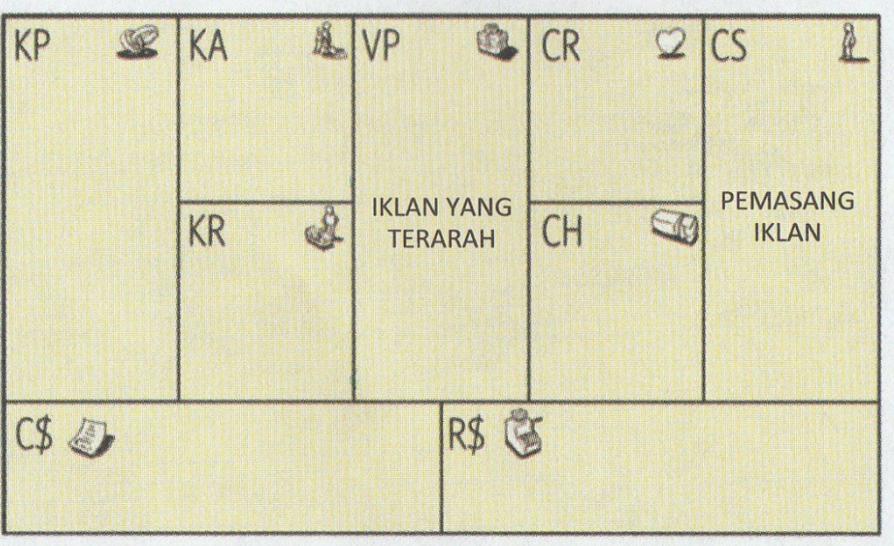
PSP & Xbox

VS

Nintendo Wii



# Google



## 4. Model Bisnis GRATIS

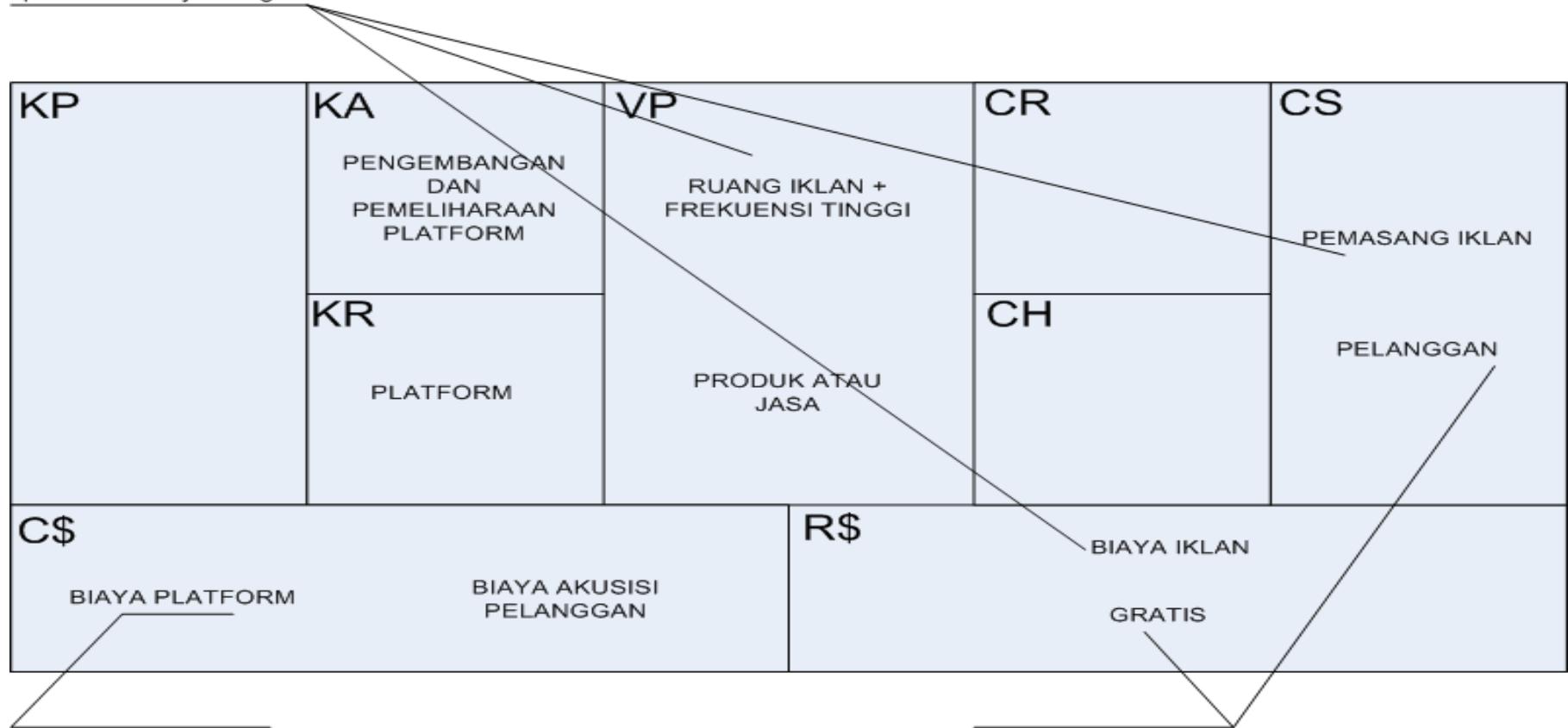
- Dalam model bisnis GRATIS, sedikitnya satu segmen pelanggan utama tersebut merasa kan manfaat penawaran gratis
- Pelanggan yang tidak membayar didanai oleh sebagian model bisnis lain atau oleh segmen pelanggan lain
- Terdiri:
  1. Penawaran Gratis berdasarkan platform bersifat banyak (**Berbasis Iklan**)
  2. **Freemium** (Layananda gratis dengan layanan premium opsional)
  3. **Model Umpang Kail** (Penawaran pertama murah/gratis untuk memancing pelanggan mengulangi pembelian)

## Gratis: Platform Bersisi Banyak dengan Berbasis Iklan

- Periklanan merupakan sumber pendapatan yang memungkinkan adanya penawaran gratis
- Satu sisi platform dirancang untuk menarik pengguna melalui konten, produk dan jasa gratis
- Sisi Lain menghasilkan pendapatan dengan menjual ruang kepada pemasang iklan
- Model ini merupakan bagian dari platform bersisi banyak

## Gratis: Platform Bersisi Banyak dengan Berbasis Iklan

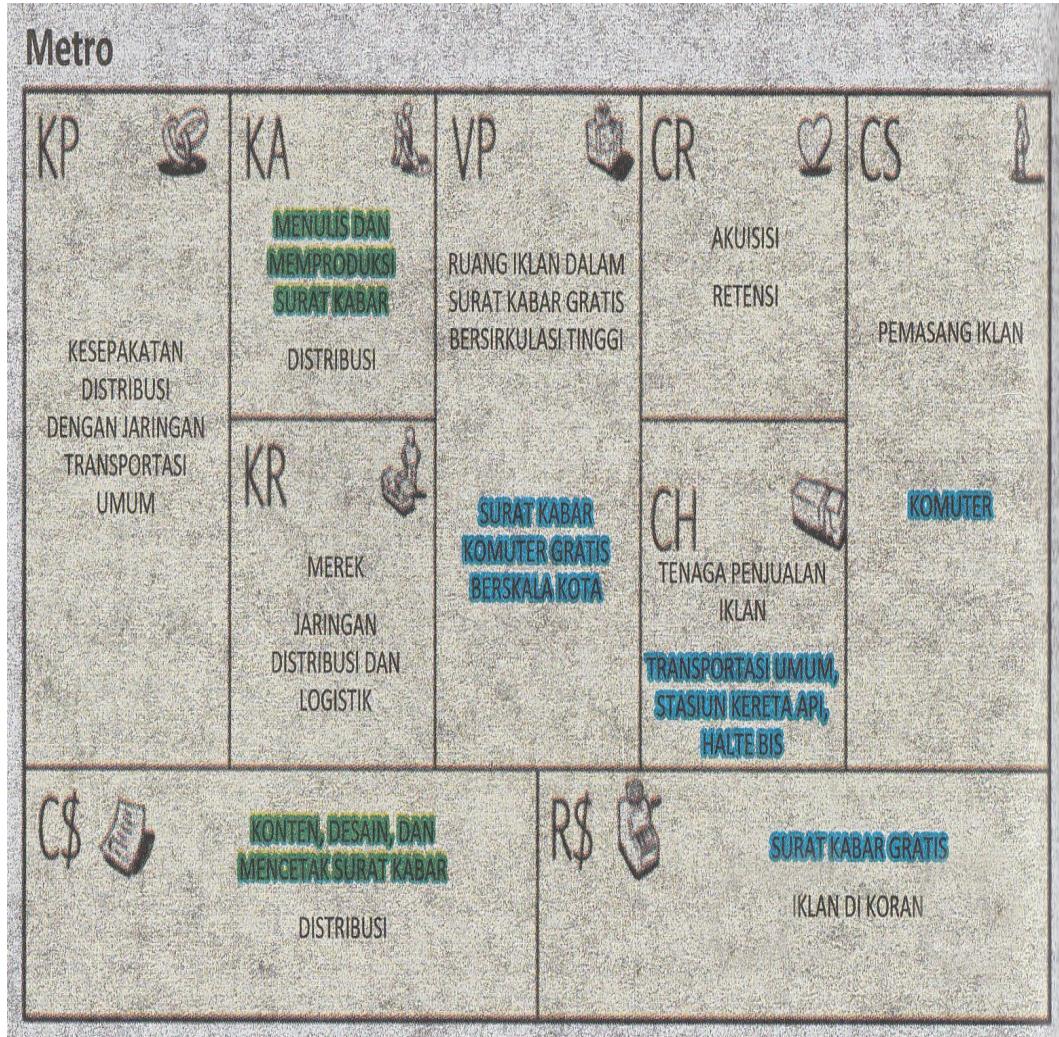
Dengan produk atau layanan yang tepat dan lalu lintas yang tinggi, platform menjadi menarik bagi pemasang iklan, yang pada akhirnya memungkinkan pemasangan tarif untuk mensubsidi produk dan layanan gratis



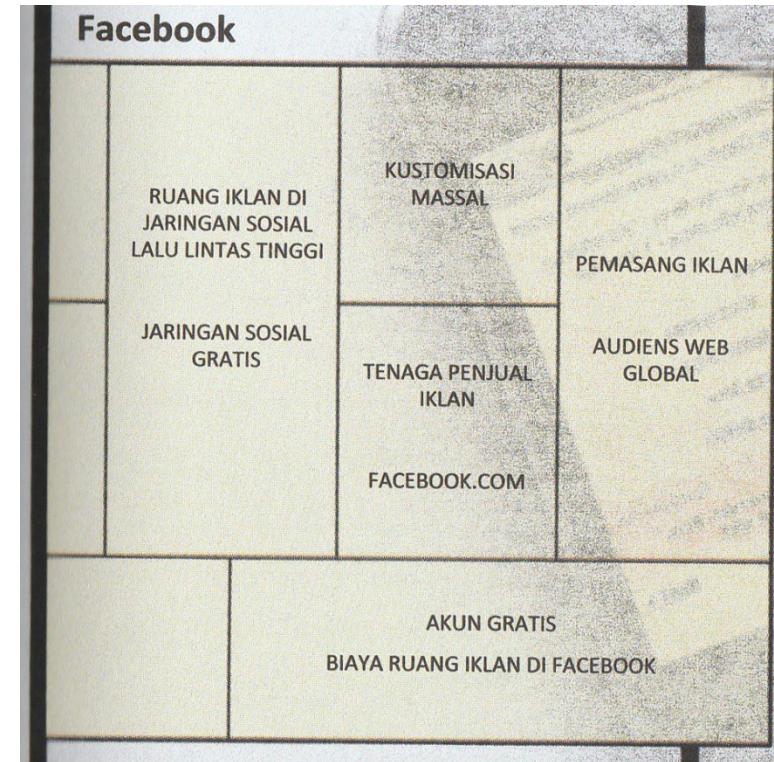
Biaya Utama terkait dengan pengembangan dan pemeliharaan platform; biaya membangun lalu lintas dan retensi mungkin juga muncul

Produk dan layanan gratis menghasilkan lalu lintas platform yang tinggi dan meningkatkan daya tarik bagi pemasang iklan

# Gratis: Platform Bersisi Banyak dengan Berbasis Iklan



Metro Surat Kabar Gratis



Facebook

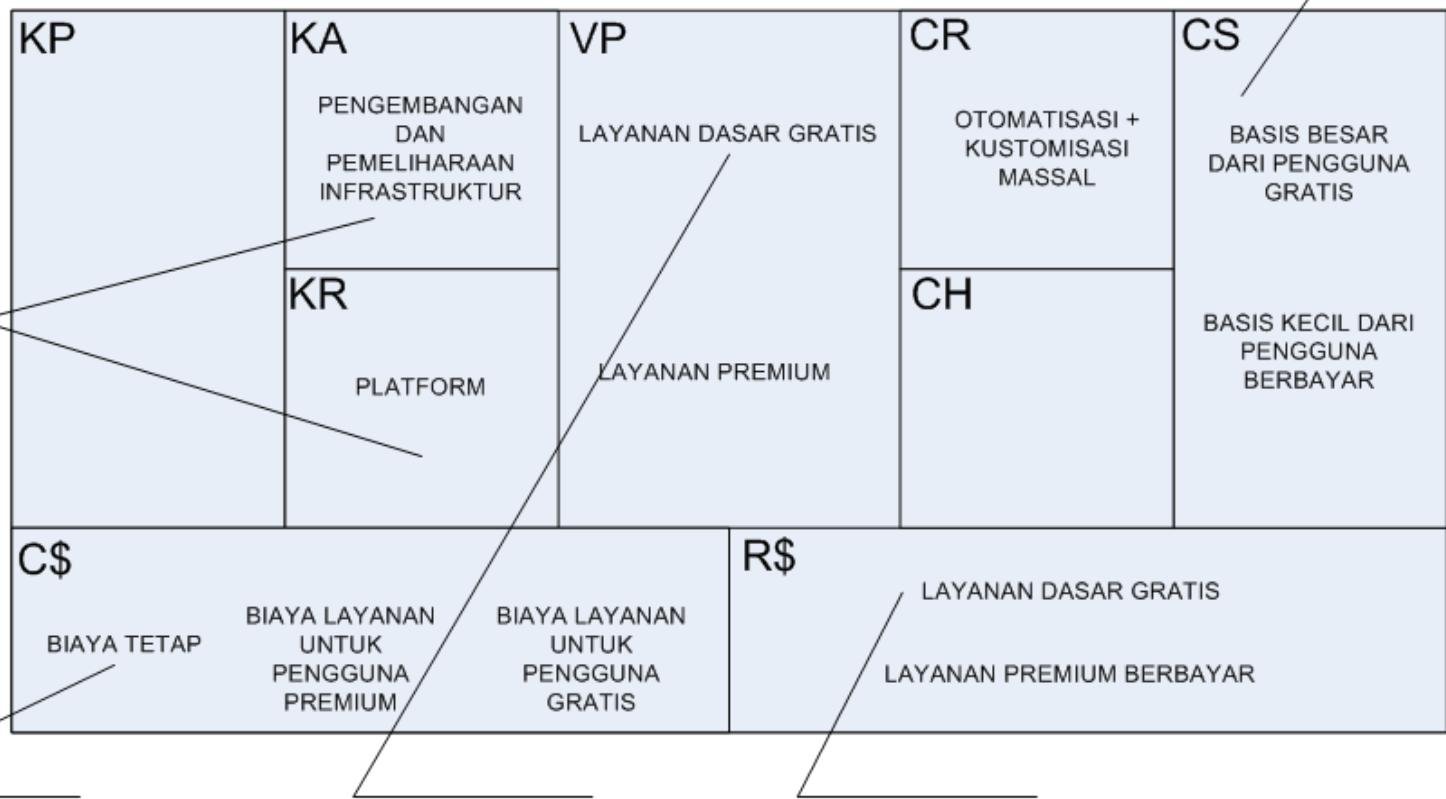
## Gratis: Freemium

- Merupakan model bisnis yang menggabungkan layanan gratis dengan layanan premium berbayar
- Sebagian besar pengguna model bisnis ini tidak pernah menjadi pelanggan yang membayar
- Biasanya hanya sebagian kecil saja, 10% dari semua pengguna yang menikmati layanan premium
- Yang perlu diperhatikan adalah:
  1. Biaya rata-rata melayani pengguna gratis
  2. Rata-rata tingkat pengguna gratis berubah menjadi pelanggan premium

# Gratis: Freemium

Model Freemium dicirikan oleh basis besar pengguna layanan gratis yang disubsidi basis kecil pengguna berbayar

Pengguna menikmati layanan dasar gratis dan dapat membayar untuk layanan premium yang menawarkan manfaat tambahan



**Struktur biaya** pola ini adalah tripartit: biasanya dengan biaya tetap yang cukup besar, biaya marginal yang sangat rendah untuk layanan akun gratis dan biaya (terpisah) untuk akun premium

**Hubungan Pelanggan** harus diotomatiskan dan berbiaya rendah untuk melayani sejumlah pengguna gratis

**Tolok Ukur Penting** yang harus diikuti adalah tarif peralihan akun gratis ke akun premium

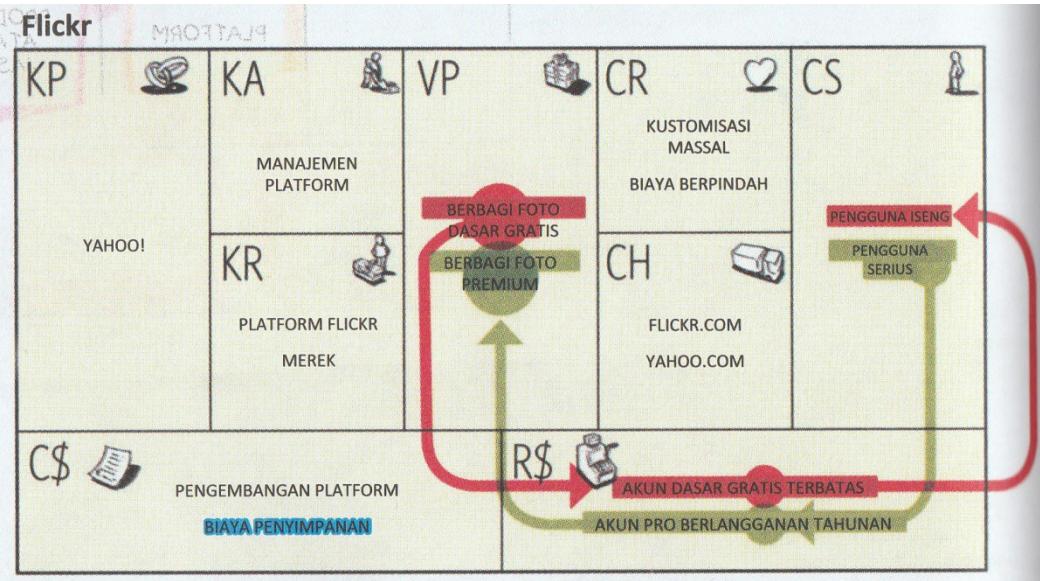
# Perhitungan Pendapatan & biaya dalam Freemium

$$\text{PENDAPATAN} = \left[ \text{PENGGUNA} \times \% \text{ DARI PENGGUNA PREMIUM} \times \text{HARGA LAYANAN PREMIUM} \right] \times \text{TINGKAT PERTUMBUAHAN} \times \text{TINGKAT PERPINDAHAN PELANGGAN}$$

$$\begin{aligned} \text{BIAYA LAYANAN} &= \left[ \text{PENGGUNA} \times \% \text{ DARI PENGGUNA GRATIS} \times \text{BIAYA LAYANAN PENGGUNA GRATIS} \right] \\ &\quad + \left[ \text{PENGGUNA} \times \% \text{ DARI PENGGUNA PREMIUM} \times \text{BIAYA LAYANAN PENGGUNA PREMIUM} \right] \end{aligned}$$

$$\text{LABA OPERASIONAL} = \text{PENDAPATAN} - \text{BIAYA LAYANAN} - \text{BIAYA TETAP} - \text{BIAYA AKUSISI PELANGGAN}$$

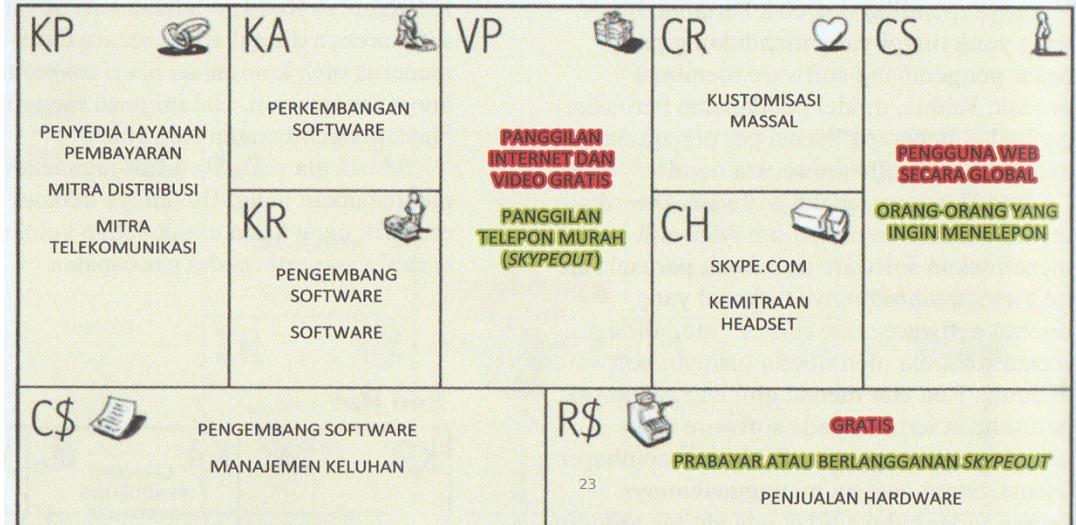
# Contoh Freemium



## Berbagi Foto dengan Flickr

## Skype

## Telepon Online Gratis via Skype



## Gratis: Umpan & Kail

“Umpan dan Kail” mengacu pada pola model bisnis yang bercirikan penawaran awal yang menarik, tidak mahal atau gratis yang mendorong kelanjutan pembelian berikut atas produk atau jasa terkait

Intinya membuat pelanggan merasa tertagih karena barang komplementernya

# Pola Umpan & Kail

Berfokus pada  
**Penyampaian** Produk  
atau layanan ikutannya

Umpan yang murah atau gratis **mengiming-imingi** pelanggan dan sangat terkait dengan barang atau layanan ikutannya (sekali pakai)

Pola ini bercirikan keterkaitan erat atau "**Lock In**" antara produk awal dan produk atau layanan ikutannya

**Pelanggan** Tertarik pada kepuasan sesaat dari produk atau layanan awal yang murah dan gratis

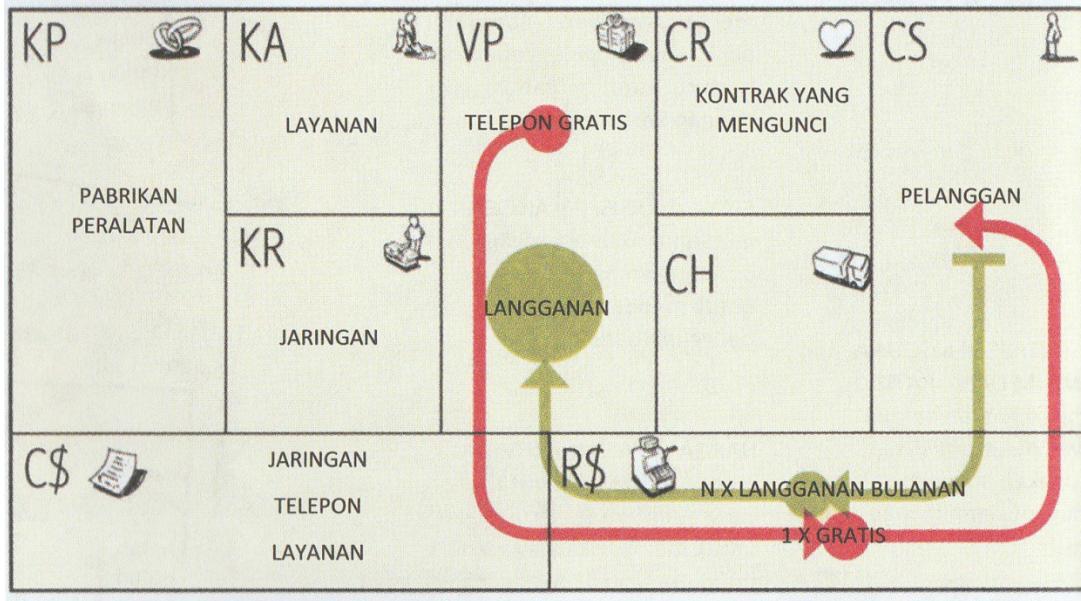
KP	KA	VP	PRODUK UMPAN	CR	CS
	PENYAMPAIAN PRODUKSI DAN/ ATAU LAYANAN		PRODUK ATAU LAYANAN "KAIL"	LOCK IN	
KR	PATEN	MEREK		CH	SEGMENT PELANGGAN
C\$	PRODUKSI + LAYANAN	PRODUK YANG MENSUBSIDI UMPAN	R\$	1X PEMBELIAN "UMPAN"	SEGMENT PELANGGAN
				PEMBELIAN ULANG DARI PRODUK ATAU LAYANAN "KAIL"	

Pola Umpan & Kail biasanya memerlukan dukungan **merek** yang kuat

Elemen **struktur biaya** yang penting meliputi subsidi untuk produk awal dan biaya untuk menghasilkan produk atau layanan ikutannya

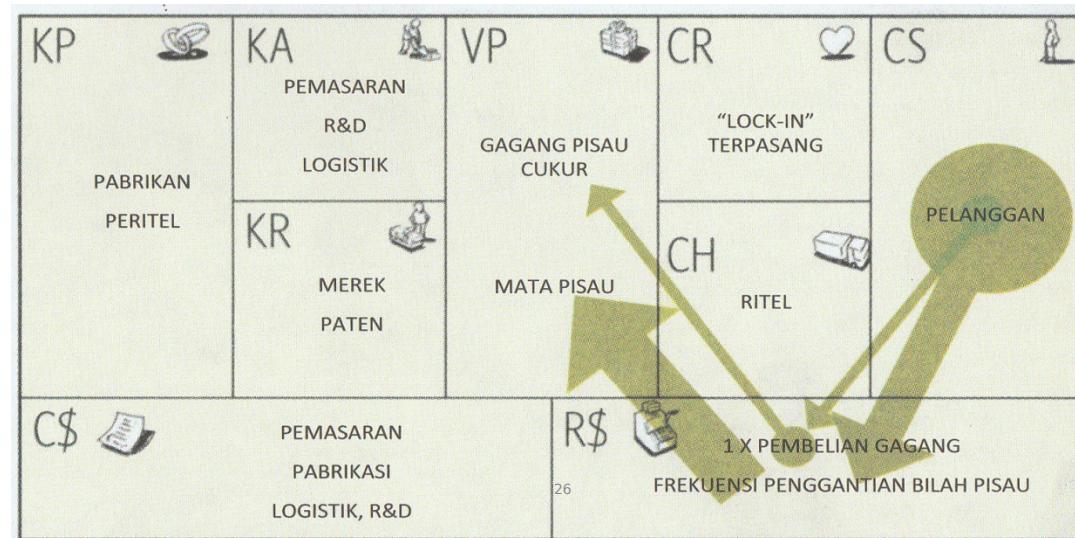
Satu kali pembelian awal menghasilkan sedikit atau bahkan tidak menghasilkan **pendapatan** sama sekali, tetapi membentuk pengulangan pembelian berikutnya secara terus menerus dari produk atau layanan yang bermargin besar

# Contoh Umpan & Kail



**Umpan & Kail Untuk  
Telepon Seluler gratis**

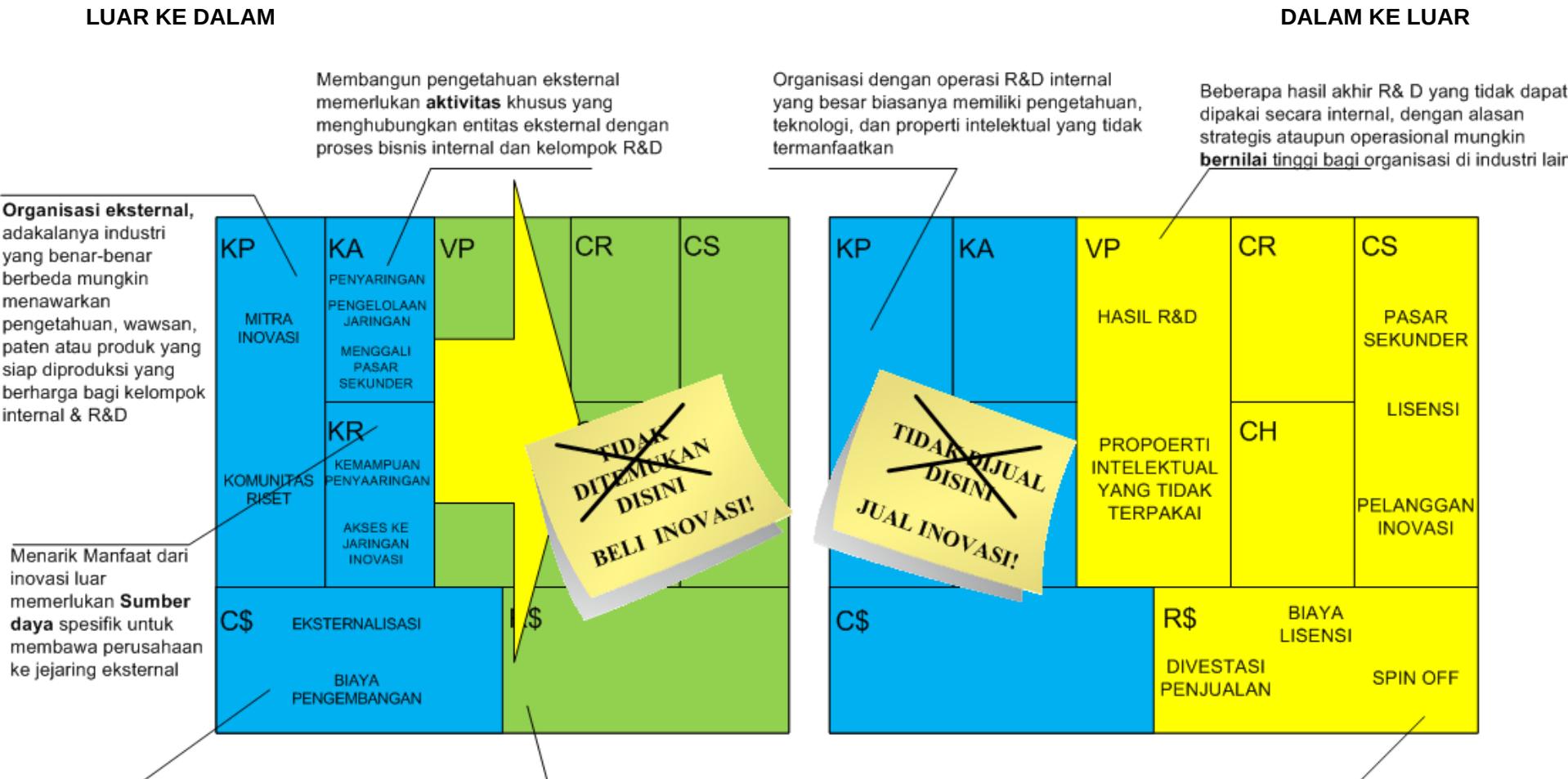
**Umpan & Kail Untuk Produk Alat  
Cukur Gillette**



## 5. Model Bisnis Terbuka

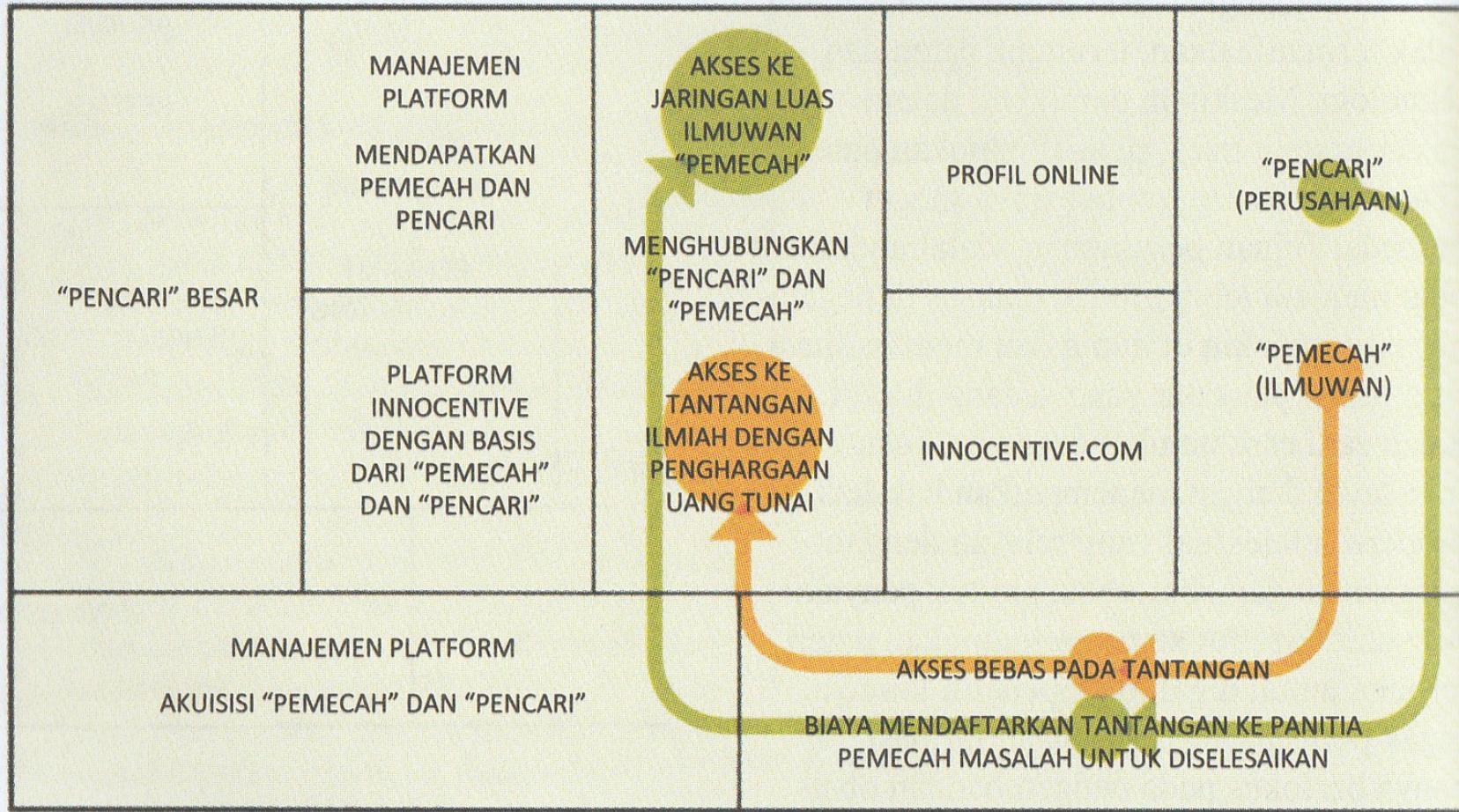
- Model bisnis Terbuka dapat digunakan perusahaan untuk **menciptakan dan menangkap nilai melalui kolaborasi dengan mitra luar** secara sistematis
- Model ini dapat terjadi dari "**Luar Ke Dalam**" dengan memanfaatkan gagasan eksternal dalam perusahaan
- Atau juga dari "**Dalam Ke Luar**" dengan menyediakan gagasan/aset yang tidak digunakan perusahaan untuk pihak luar

# Pola Model Bisnis Terbuka



# Contoh Model Bisnis Terbuka

## Innocentive



## Diskusi

- Bentuk 10 kelompok, berikan contoh masing-masing pola model bisnis model.
- Jelaskan danuraikan maksud dari pola model bisnis anda.
- Due date : 12 November 2018

end