

Entrepreneurship

THEORY PROCESS PRACTICE



Donald F. Kuratko

Part II
Initiating
Entrepreneurial
Ventures

Chapter 6

Assessment of Entrepreneurial Opportunities

PowerPoint Presentation by Charlie Cook

© 2014 Cengage Learning. All rights reserved. May not be copied, scanned, or duplicated, in whole or in part, except for use as permitted in a license distributed with a certain product or service or otherwise on a password-protected website for classroom use.

Chapter Objectives

1. Menjelaskan tantangan usaha start-up.
2. Masalah umum dalam pemilihan ide usaha baru
3. Menyajikan faktor kritis yang terlibat dalam pengembangan usaha baru
4. Memeriksa mengapa usaha baru gagal
5. Mempelajari faktor-faktor tertentu yang mendasari kesuksesan usaha
6. Menganalisis metode proses evaluasi: analisis profil, pendekatan kriteria kelayakan, dan metode kelayakan komprehensif
7. Menguraikan kegiatan spesifik yang terlibat dalam evaluasi kelayakan yang komprehensif

Tantangan Usaha Start-Up

- Formasi Usaha Baru

- 600,000 perusahaan baru muncul setiap tahun di Amerika Serikat sejak pertengahan tahun 1990an.

- Ide untuk Potensi Bisnis Baru

- Kantor Paten AS menerima lebih dari 500.000 permintaan paten setiap tahun.

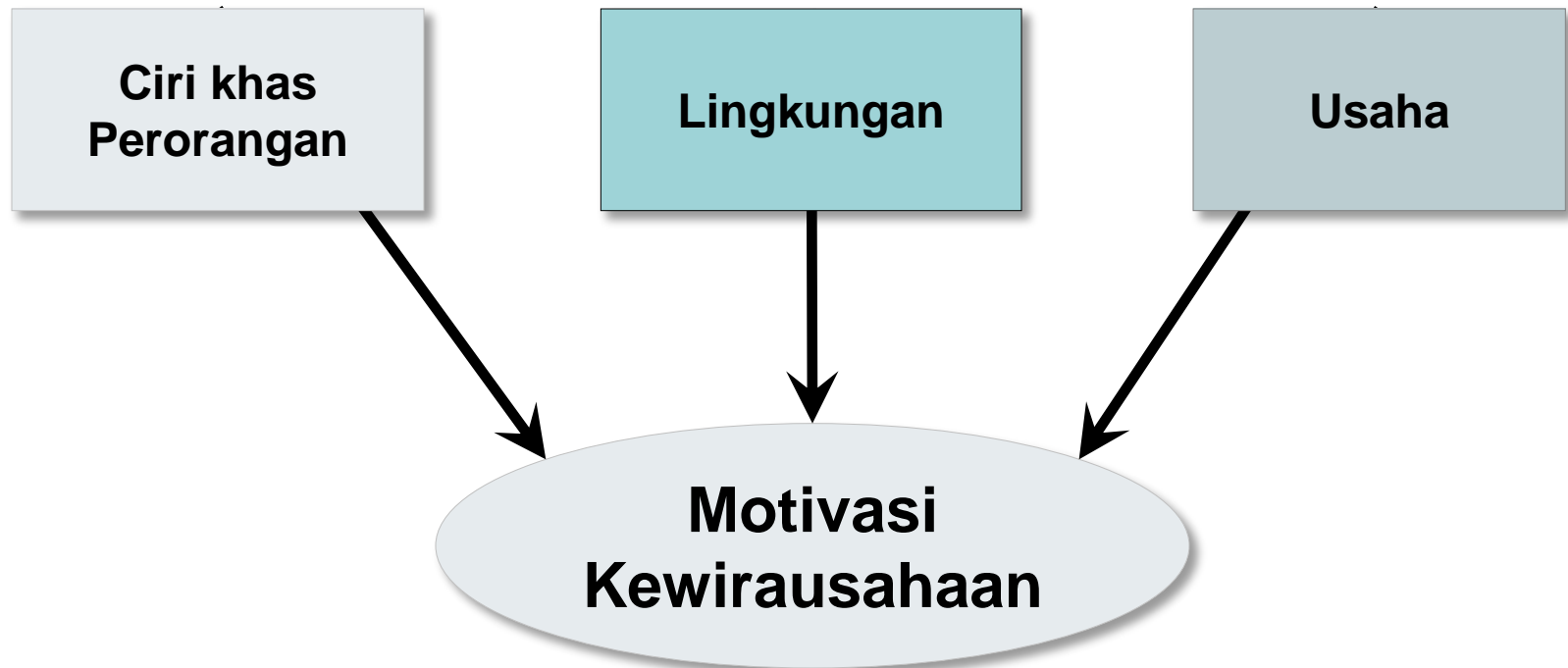


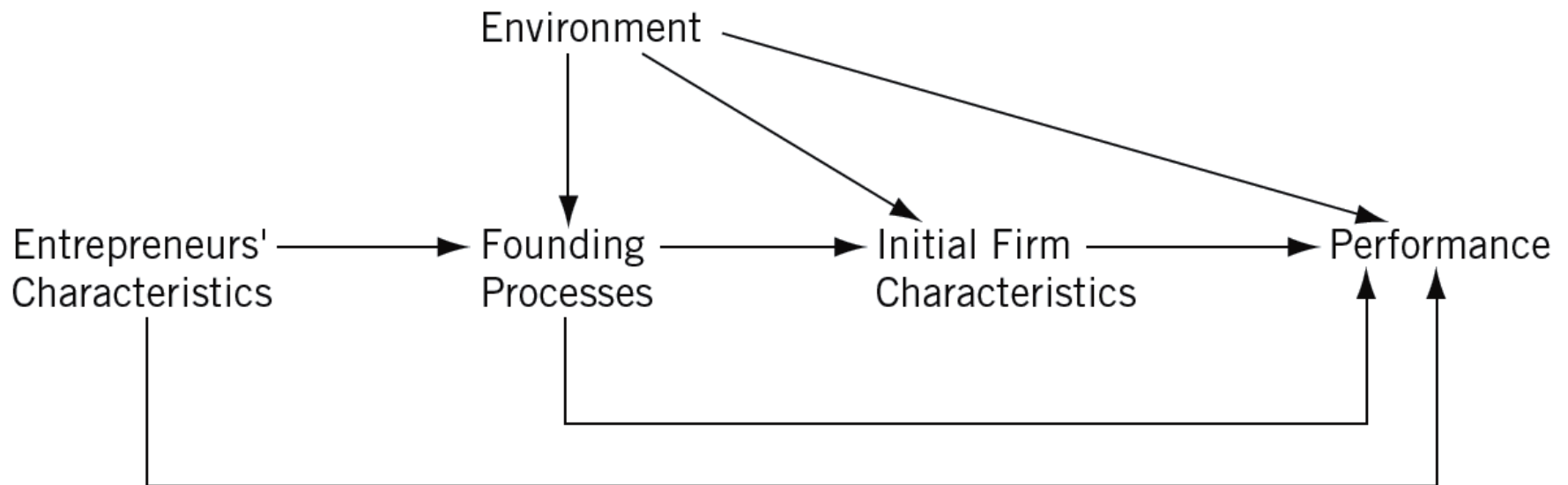
Komponen-komponen Motivasi Usaha Baru

1. Perlunya persetujuan
2. Kebutuhan akan kemerdekaan
3. Kebutuhan untuk pengembangan pribadi
4. Pertimbangan kesejahteraan (filantropis)
5. Persepsi kekayaan
6. Pengurangan pajak dan manfaat tidak langsung
7. Mengikuti contoh model



Alasan untuk Memulai suatu Usaha





Source: Arnold C. Cooper, "Challenges in Predicting New Firm Performance," *Journal of Business Venturing* (May 1993): 243. Reprinted with permission.

© 2014 Cengage Learning. All rights reserved. May not be copied, scanned, or duplicated, in whole or in part, except for use as permitted in a license distributed with a certain product or service or otherwise on a password-protected website for classroom use.

Jebakan dalam Memilih Usaha Baru

- Kurangnya evaluasi yang obyektif
- Tidak ada wawasan nyata tentang pasar
- Pemahaman yang tidak memadai tentang persyaratan teknis
- Pemahaman finansial yang buruk
- Kurangnya keunikan usaha
- Ketidaktahuan tentang masalah hukum



Fase-fase dalam Start-Up Usaha Baru

- Fase Prestart-up

- Dimulai dengan ide untuk usaha dan berakhir ketika pintu dibuka untuk bisnis.

- Fase Start-up

- Dimulai dengan permulaan aktivitas penjualan dan pengiriman produk dan layanan dan berakhir ketika bisnis sudah mapan dan melampaui ancaman jangka pendek terhadap kelangsungan hidup.

- Fase Poststart-up

- Berlangsung hingga usaha dihentikan atau entitas organisasi yang bertahan tidak lagi dikendalikan oleh pengusaha.

Faktor-faktor Kritis untuk Pengembangan Usaha Baru

1. Keunikan usaha
2. Ukuran investasi
3. Ekspektasi pertumbuhan penjualan
 - Usaha gaya hidup
 - Usaha kecil yang menguntungkan
 - Usaha dengan pertumbuhan tinggi
4. Ketersediaan pelanggan



Kelayakan Dasar dari Usaha

1. Apakah produk/jasa bisa berjalan?
2. Apakah legal?

Keunggulan Kompetitif dari Usaha

1. Apa keunggulan kompetitif yang ditawarkan oleh barang/jasa?
2. Apa keunggulan kompetitif dari perusahaan dalam bisnis?
3. Bagaimana tanggapan dari para pesaing?
4. Bagaimana keunggulan kompetitif awal akan dipelihara?

Keputusan-keputusan pembelian dalam Usaha

1. Siapa yang jadi pelanggan?
2. Berapa banyak masing-masing pelanggan akan membeli, dan berapa banyak pelanggan?
3. Di mana lokasi pelanggan, dan bagaimana mereka akan dilayani?

Pemasaran dari Barang dan Jasa

1. Berapa banyak akan belanja untuk iklan dan penjualan?
2. Berapa bagian pasar (market share) apa yang akan diambil perusahaan? Kapan?
3. Siapa yang akan melakukan fungsi-fungsi penjualan?
4. Bagaimana harga akan ditentukan? Bagaimana akan dibandingkan dengan harga kompetitif?
5. Seberapa penting lokasi, dan bagaimana akan ditentukan?
6. Kanal distribusi apa yang akan digunakan- grosir, eceran, agen, surat langsung?
7. Berapa target penjualan? Kapan bisa tercapai?
8. Dapatkah order diperoleh sebelum bisnis mulai? Berapa banyak? Berapa total keseluruhan?

Source: Karl H. Vesper, *New Venture Strategies*, copyright © 1990, 172. Adapted by permission of Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs, New Jersey.

© 2014 Cengage Learning. All rights reserved. May not be copied, scanned, or duplicated, in whole or in part, except for use as permitted in a license distributed with a certain product or service or otherwise on a password-protected website for classroom use.

Produksi dari Barang dan Jasa

1. Barang yang akan dijual perusahaan membuat atau membeli? Apakah kombinasi?
2. Apakah harga dari pemasok masuk akal?
3. Berapa lama waktu pengiriman?
4. Apakah sudah dibuat pengaturan sewa yang memadai?
5. Apakah kebutuhan peralatan tersedia pada waktunya?
6. Apakah ada masalah khusus dengan pemasangan pabrik, bea cukai, atau asuransi? Bagaimana solusinya?
7. Bagaimana mengendalikan kualitas?
8. Bagaimana akan menangani pengembalian dan pelayanan?
9. Bagaimana pencurian, pemborosan, pembusukan, dan skrap dikendalikan?

Keputusan Mengelola Staf dalam Usaha

1. Bagaimana menjamin kompetensi dalam setiap wilayah bisnis?
2. Siapa yang akan dipekerjakan? Kapan? Bagaimana akan diperoleh dan direkrut?
3. Apakah membutuhkan bankir, ahli hukum, akuntan, atau penasihat lain?
4. Bagaimana cara menggantikan bila orang-orang kunci hilang?
5. Apakah harus mengelola perencanaan manfaat khusus?

Mengendalikan Usaha

1. Catatan-catatan apa yang dibutuhkan? Kapan?
2. Apakah butuh kendali-kendali khusus? Kendali khusus apa? Siapa yang bertanggung jawab?

Source: Karl H. Vesper, *New Venture Strategies*, copyright © 1990, 172. Adapted by permission of Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs, New Jersey.

© 2014 Cengage Learning. All rights reserved. May not be copied, scanned, or duplicated, in whole or in part, except for use as permitted in a license distributed with a certain product or service or otherwise on a password-protected website for classroom use.

Keuangan Usaha

1. Berapa banyak dibutuhkan untuk mengembangkan produk atau layanan?
2. Berapa banyak dibutuhkan untuk memulai operasi?
3. Berapa banyak dibutuhkan modal kerja?
4. Dari mana mendapatkan uang? Berapa banyak perlu tambahan?
5. Asumsi-asumsi apa yang digunakan untuk memprakirakan yang paling tidak menentu?
6. Berapa perolehan pada modal, atau penjualan, dan bagaimana perbandingan dalam industri yang bersangkutan?
7. Kapan dan bagaimana investor mendapatkan kembali uang mereka?
8. Apa yang dibutuhkan dari bank, dan bagaimana tanggapan bank?

Source: Karl H. Vesper, *New Venture Strategies*, copyright © 1990, 172. Adapted by permission of Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs, New Jersey.

© 2014 Cengage Learning. All rights reserved. May not be copied, scanned, or duplicated, in whole or in part, except for use as permitted in a license distributed with a certain product or service or otherwise on a password-protected website for classroom use.

Mengapa Usaha Baru Gagal

- Masalah Produk/Pasar
- Kesulitan Keuangan
- Masalah Manajerial



Penyebab-penyebab Kegagalan

- Masalah Product/Pasar

- Waktu yang buruk
- Masalah desain produk
- Strategi distribusi yang tidak tepat
- Definisi bisnis tidak jelas
- Terlalu bergantung pada satu pelanggan

- Kesulitan Keuangan

- Modal awal yang kurang
- Mengasumsikan hutang terlalu dini
- Masalah hubungan modal ventura

- Masalah Manajerial

- Konsep pendekatan tim
- Masalah sumber daya manusia



1. Mendapatkan keuangan luar

- Mendapatkan keuangan untuk tumbuh
- Masalah-masalah umum keuangan lain

2. Manajemen keuangan internal

- Modal kerja tidak cukup
- Masalah-masalah arus kas
- Masalah umum lain manajemen keuangan

3. Penjualan/pemasaran

- Penjualan rendah
- Tergantung pada satu atau sedikit klien/pelanggan
- Kanal pemasaran atau distribusi
- Promosi/hubungan masyarakat/iklan
- Masalah pemasaran lain

4. Pengembangan produk

- Mengembangkan produk/layanan
- Masalah umum lain pengembangan produk

5. Manajemen produksi/operasi

- Memantapkan atau pemeliharaan kendali kualitas
- Bahan baku/sumber daya/pemasok
- Masalah umum lain produksi/operasi

6. Manajemen umum

- Kekurangan pengalaman manajemen
- Hanya satu orang/tidak ada waktu
- Pertumbuhan pengelolaan/pengendalian
- Masalah administratif
- Masalah lain manajemen umum

7. Manajemen sumber daya manusia

- Rekrutmen/seleksi
- Perputaran / retensi
- Kecukupan / moral
- Pengembangan pekerja
- Masalah umum lain sumber daya manusia

8. Lingkungan ekonomi

- Ekonomi jelek / resesi
- Masalah umum lain lingkungan ekonomi

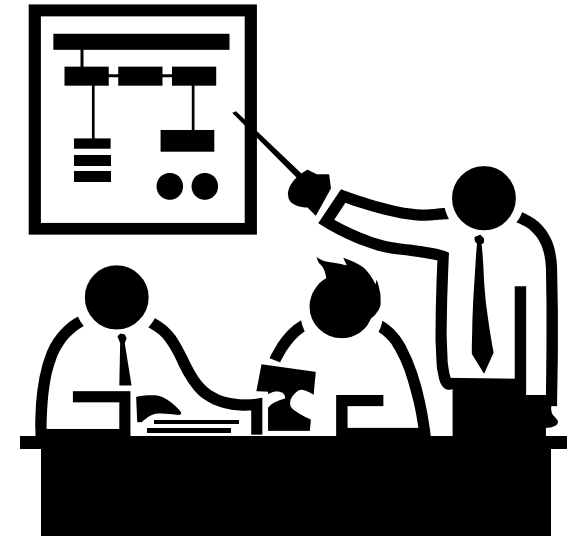
9. Lingkungan peraturan

- asuransi

Source: David E. Terpstra and Philip D. Olson, "Entrepreneurial Start-up and Growth: A Classification of Problems," *Entrepreneurship Theory and Practice* (spring 1993): 19.

Model Prediksi Kegagalan Usaha Baru

1. Peran profitabilitas dan arus kas
2. Peran hutang
3. Kombinasi keduanya
4. Peran ukuran awal
5. Peran kecepatan modal
6. Peran kontrol



1. Hutang yang sangat tinggi (soliditas statis yang buruk) dan berukuran kecil
2. Perputaran modal yang terlalu lambat, pertumbuhan yang terlalu cepat, profitabilitas yang terlalu rendah (dibandingkan dengan anggaran), atau kombinasi dari ketiganya.
3. Kurangnya pembiayaan pendapatan yang tidak terduga (likuiditas dinamis yang buruk)
4. Likuiditas statis yang buruk dan kemampuan membayar hutang (soliditas dinamis)

Source: Erkki K. Laitinen, "Prediction of Failure of a Newly Founded Firm," *Journal of Business Venturing* (July 1992): 326–328. Reprinted with permission.

Pendekatan Kriteria Kelayakan

- Menilai kelangsungan usaha :
 - Apakah merupakan hak milik?
 - Apakah biaya produksi awal realistis?
 - Apakah biaya pemasaran awal realistis?
 - Apakah produk memiliki potensi margin yang sangat tinggi?
 - Apakah realistis waktu yang dibutuhkan untuk masuk ke pasar dan mencapai titik impas?
 - Apakah pasar potensial itu besar?
 - Apakah produk pertama dari kelompok yang sedang berkembang?
 - Apakah ada pelanggan awal?
 - Apakah biaya pengembangan dan waktu kalender realistis?
 - Apakah ini industri yang berkembang?
 - Dapatkah produk dan kebutuhan dipahami oleh komunitas keuangan?

Proses Evaluasi Usaha Baru

- Analisis Profil

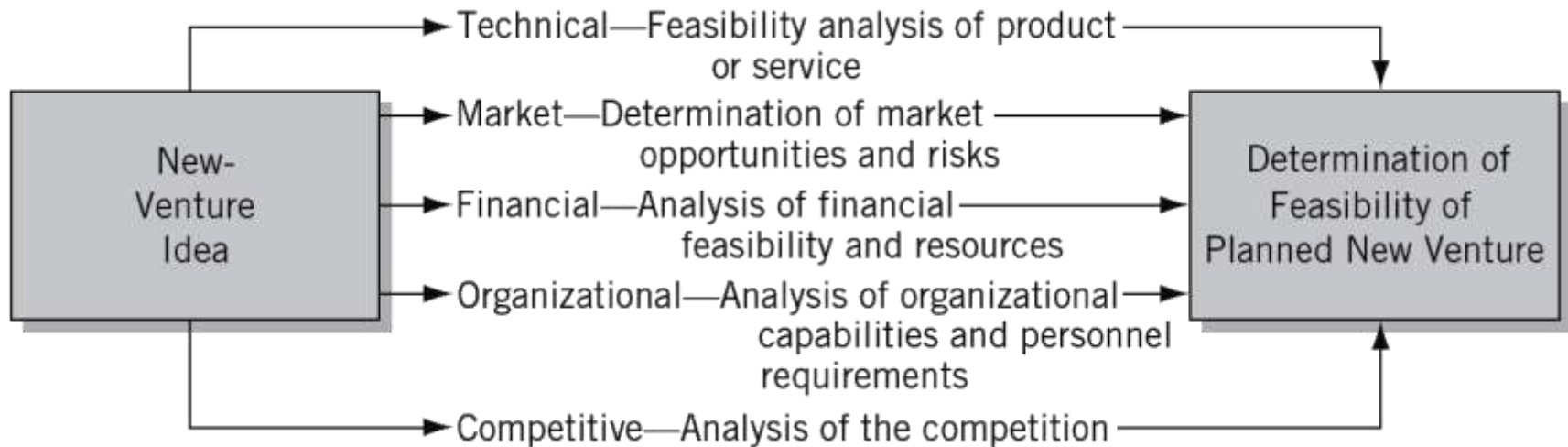
- Mengidentifikasi dan menyelidiki variabel keuangan, pemasaran, organisasi, dan SDM yang memengaruhi potensi bisnis sebelum ide baru dijalankan.

- Pendekatan Kriteria Kelayakan

- Menggunakan suatu daftar kriteria di mana wirausahawan dapat melihat kelangsungan usaha mereka.

- Pendekatan Kelayakan Menyeluruh

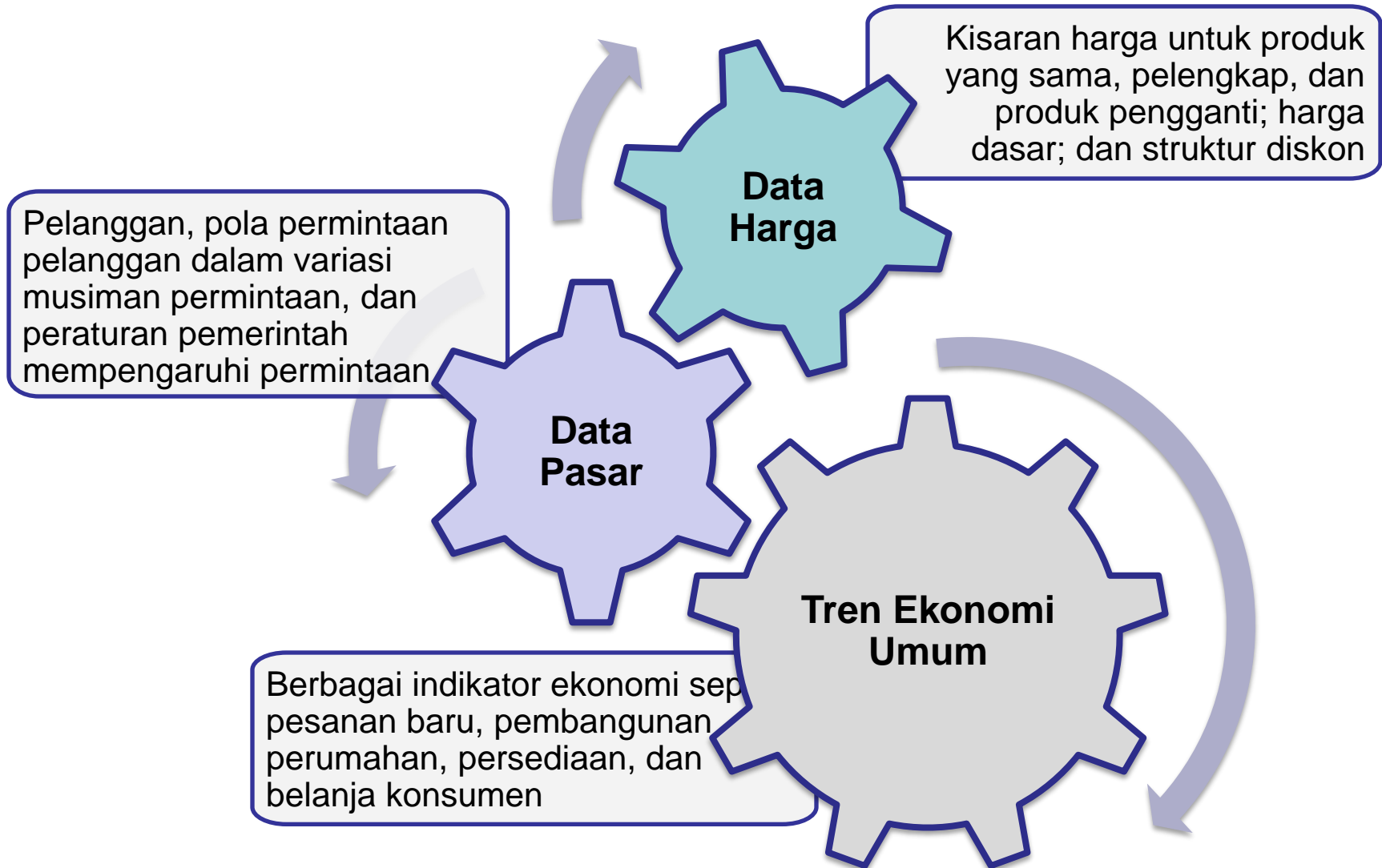
- Menggabungkan faktor-faktor eksternal selain yang termasuk dalam pertanyaan kriteria.



Kelayakan Teknis

- Persyaratan Teknis untuk Produk dan Layanan:
 - Desain fungsional dan daya tarik dalam penampilan
 - Fleksibilitas, memungkinkan modifikasi siap pakai fitur eksternal produk untuk memenuhi permintaan pelanggan atau perubahan teknologi dan persaingan
 - Daya tahan bahan tempat produk dibuat
 - Keandalan, memastikan kinerja seperti yang diharapkan dalam kondisi pengoperasian normal
 - Keamanan produk, tidak menimbulkan potensi bahaya dalam kondisi pengoperasian normal
 - Utilitas yang wajar, tingkat keusangan yang dapat diterima
 - Kemudahan dan biaya perawatan yang rendah

Kelayakan Pasar (Marketability)



Istilah-istilah dan Konsep

- Pendekatan kelayakan menyeluruh
- Faktor-faktor kritis
- Ketersediaan pelanggan
- Masalah eksternal
- model prediksi kegagalan
- pendekatan kriteria kelayakan
- pertumbuhan penjualan
- tahap pertumbuhan
- usaha dengan pertumbuhan tinggi
- masalah internal
- usaha gaya hidup
- pemasaran
- ketersediaan produk
- usaha kecil yang menguntungkan
- masalah start-up
- kelayakan teknis
- keunikan