



BAB III

ANALISIS INDUSTRI DAN PESAING

Analisis industri dan pesaing perlu dilakukan oleh para calon pemilik bisnis sebelum melakukan pendirian suatu usaha, hal ini dilakukan agar pemilik bisnis dapat mengetahui dan mendapatkan gambaran mengenai bagaimana keadaan situasi industri dan persaingan dari usaha sejenis pada masa tersebut dan juga di masa datang. Dengan mengetahui situasi industri dan pesaing baik masa kini dan mendatang, pengusaha diharapkan dapat melihat peluang-peluang yang ada dalam suatu usaha dan juga dapat menyusun strategi yang digunakan dalam menjalankan usahanya kelak. Selain itu, analisis industri dan pesaing ini akan memberikan gambaran apakah suatu usaha dapat bertahan diantara para pesaing-pesaingnya.

A. Trend dan Pertumbuhan Industri

Dalam memulai bisnis seorang pemilik bisnis harus dapat menganalisis tren dan pertumbuhan industri terkait bisnis mereka untuk melihat apakah suatu bisnis itu layak atau tidak. Zilla Cafe adalah bisnis yang bergerak di bidang makanan penutup atau “*dessert*”, yang saat ini sedang digemari oleh sebagian masyarakat terutama konsumen yang memiliki ketertarikan kepada berbagai jenis “*dessert*”.

Beberapa tahun belakangan ini, semakin banyak bisnis dibidang “*dessert*” yang tumbuh di Jakarta dengan berbagai macam konsep, produk dan citarasa yang variatif.

"Tren 2020 yang pasti *dessert*. Kopi udah, nasi udah, mie udah, tinggal jajanan. Kemungkinan besar *dessert*." kata Arnold di Kemang Jakarta Selatan, Senin (16/12/2019).



Menurutnya, saat ini masyarakat di Indonesia sangat menyukai berbagai macam makanan manis.

Kendati demikian, ia pun menganjurkan agar para pengusaha makanan tetap menggunakan bahan yang berkualitas untuk menghasilkan produk yang baik serta memiliki identitas tersendiri agar mampu bersaing dengan pasar di Indonesia saat ini.

"Banyak sekali masyarakat Indonesia suka kueatau tidak. Secara munafik orang pada tidak suka (manis) gak suka. Tapi secara realitia, kita cinta *dessert*. Cinta yang manis. Buktinya boba terkenal, jajanan pasar terkenal," kata dia.

"Memang banyak sekali yang menjaga gaya hidup sehat, tapi yang pasti mereka pasti ingin masih menikmati itu," bebernya.

"Bahan dan kualitasnya diperhatikan. Banyak yang gak ada originality dari khas hidangan atau product. Bagaimana bisa berkompetisi baik kalau produknya mengcopy dan gak ada identitas? kalau sudah pakai bahan original dan sudah punya identitas, pasti mempromosikan dan menjualnya lebih pede," pungkasnya."

Sumber : <https://jakarta.tribunnews.com/2019/12/16/chef-arnold-prediksi-dessert-bakal-jadi-primadona-di-2020>.

Di jaman sekarang ini dengan adanya internet dan aplikasi online bukan lagi hal yang asing bagi kaum masyarakat Indonesia, terutama anak muda sekarang karena teknologi tersebut yang membuat tren bisnis kuliner di Indonesia semakin meningkat. Banyak iklan di media sosial yang mempromosikan bisnis kuliner dengan sangat kreatif dan menarik, ditambah lagi dengan hadirnya berbagai macam aplikasi yang dapat memberikan promo-promo yang menarik.



B. Analisis Pesaing

Adanya persaingan dalam menjalankan suatu usaha pastinya tidak dapat dihindari. Pesaing sendiri merupakan perusahaan yang menghasilkan atau menjual barang dan jasa yang sama atau mirip dengan produk yang ditawarkan. Banyaknya pesaing-pesaing yang menjalankan usaha yang sejenis menjadikan seorang pengusaha harus memiliki kreativitas dan inovasi yang baik dalam mendirikan suatu usaha. Hal ini bertujuan agar pendirian usaha yang baru dapat mendapatkan tempat dipasar kedepannya. Untuk mengatasi hal tersebut, maka analisis pesaing dibutuhkan sebelum dilakukannya pendirian suatu usaha.

Menganalisis pesaing-pesaing yang ada akan membantu pengusaha dalam mengetahui kelemahan dan kelebihan pesaing. Selain mengetahui kelemahan dan kelebihan pesaing, dengan melakukan analisa ini juga akan dapat membandingkan jenis produk yang ditawarkan, harga, lokasi, kualitas produk, fasilitas dan pelayanan yang diberikan kepada konsumen, strategi dan promosi-promosi yang dilakukan oleh pesaing. Nantinya informasi-informasi ini akan dapat membantu seorang pengusaha dalam menyusun strategi kedepannya.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Dari hasil observasi yang dilakukan , penulis menetapkan beberapa pesaing potensial. Dalam analisisnya , penulis memilih bebrpa faktor yang menjadi acuan dalam menentukan kekuatan dan kelemahan para pesaingnya yaitu varian produk / rasa, harga, lokasi, dan kenyamanan tempat. Berikut adalah hasil pengamatan dari pesaing – pesaing potensial Zilla Cafe:

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak cipta milik IBI RKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Nama toko : Dore by LeTAO
- Lokasi : Mall Plaza Indonesia Level 3, Jl. M.H. Thamrin
No.1, RW. 1, Gondangdia, Menteng, RT.9/RW.5,
Gondangdia, Menteng, Central Jakarta City, Jakarta
10350.
- Harga : Rp 78.000 – Rp 525.000
- Varian rasa / produk : Cukup banyak (9 Varian)
- Kenyamanan tempat : Sangat Baik
2. Nama toko : Ezo Cheesecakes
- Lokasi : Mall Klp. Gading, Jl. Boulevard Raya No.2,
RT.2/RW.18, East Kelapa Gading, Kelapa Gading,
North Jakarta City, Jakarta 14240
- Harga : Rp 27.000 – Rp 96.000
- Varian rasa / produk : Sangat banyak (11 Varian)
- Kenyamanan tempat : Baik

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Dari hasil observasi yang dilakukan, penulis telah menemukan juga keunggulan dan kelemahan pesaing-pesaing utama Zilla Cafe yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.1

Keunggulan dan Kelemahan Pesaing Zilla Cafe

PESAIING	KEUNGGULAN	KELEMAHAN
Dore by LeTAO	1. Varian jenis kue yang cukup beragam. 2. Varian rasa yang cukup beragam 3. Memiliki tempat yang nyaman 4. Lokasinya strategis di dalam mall.	1. Harga produknya tergolong mahal.
Ezo Cheesecakes	1. Varian jenis kue yang cukup beragam 2. Varian rasa yang cukup beragam 3. Tempatnya nyaman dan memiliki interior yang menarik 4. Lokasinya strategis di dalam mall.	1. Harganya produknya tergolong cukup mahal.

C Analisis Politic, Economic, Social, Technologi, Environment, Legal (PESTEL)

Analisis PESTEL merupakan analisis eksternal yang berada di luar perusahaan yang dapat menjadi peluang agar perusahaan atau bisnis dapat berkembang dan juga dapat menjadi ancaman bagi berjalannya suatu usaha , karena dengan melakukan analisis bisnis PESTEL, perusahaan dapat mengetahui segala resiko dan juga potensi suatu bisnis yang terkait dengan lingkungan eksternal.

Berikut adalah hasil analisis PESTEL terhadap Zilla Cafe yang dilakukan oleh penulis:

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
 Hak Cipta Milik IBI KIK Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie
 1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
 2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



1. *Politic (Politik)*

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Keadaan atau kondisi politik berkaitan erat dengan kebijakan pemerintah. Kebijakan pemerintah sekarang ini khususnya dibidang usaha terutama Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) akan diberikan kemudahan dalam mengurus perijinan pendirian usahanya. “Dijelaskannya, aturan untuk UMKM di Omnibus Law Cipta Kerja sangat positif. Selain mendapatkan soal kemudahan akses, juga diatur kebijakan proteksi dan afirmasinya. Menurutnya, paling tidak ada enam point kemudahan yang diberikan untuk para pelaku UMKM.

“Paling tidak ada enam poin. Pertama, kemudahan perizinan usaha lebih mudah sekarang. Jadi UMKM izinnya cuma satu. Nomor Induk Berusaha (NIB) untuk semua nanti soal halal, soal sertifikasi registrasi sifatnya. Sebelumnya kan harus bikin PT. Jadi ini kemudahan,” kata Teten Masduki di Kantor Presiden, Komplek Istana Kepresidenan, Jakarta, Selasa (18/2/2020).

Kedua, lanjutnya, akses pembiayaan yang menjadi permasalahan pelaku UMKM selama ini adalah harus ada agunan atau jaminan. Sekarang, kegiatan usaha dapat dijamin jaminan kredit bank. Termasuk juga memberikan kemudahan menyiapkan laporan keuangan. Ketiga, pelaku UMKM diberikan kemudahan untuk bermitra dengan perusahaan besar. Karena pada fakta di lapangan, dunia UMKM dapat berkembang jika bermitra dengan perusahaan besar. Karena UMKM bisa masuk dalam rantai pasokan bahan baku manajemen sampai ke pasar jadi.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



"Kemudian, keempat, kebijakan afirmasi untuk kepastian penyerapan produksi karena belanja pemerintah harus mengutamakan produk UMKM, termasuk di rest area yang sering disampaikan presiden dimasukkan produk UMKM," terang Teten Masduki.

Kelima, ada aturan pengelolaan terpadu dan sentralisasi klaster. Ini memungkinkan pelaku UMKM mendapatkan fasilitas seperti kawasan ekonomi khusus untuk usaha besar. "Karena banyak kemudahan logistik, fasilitas," jelas Teten Masduki.

Lalu keenam, pembentukan koperasi kalau dulu harus 20 orang, sekarang cukup tiga orang. Meski nanti tahap selanjutnya, koperasi itu harus mengembangkan usaha, terutama koperasi simpan pinjam. "Karena kalau koperasi simpan pinjam meminjamkan ke bukan anggota bisa menjadi rentenir. Juga operasionalnya, misalnya rapat anggota sekarang harus kopi darat, nanti bisa online, digital. Jadi bagi UMKM, enam poin yang ada dalam Omnibus Law Cipta Kerja ini bisa mendorong percepatan pertumbuhan UMKM," tukas Teten Masduki."

Sumber : <https://www.beritasatu.com/ekonomi/600836-omnibus-law-cipta-kerja-berikan-6-kemudahan-bagi-umkm>

Dengan kondisi dan kebijakan pemerintah yang ada di Indonesia, maka pemerintah akan memberikan kemudahan bagi pelaku usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM) untuk mendapatkan dalam meningkatkan pertumbuhan usaha, termaksud mendirikan toko kue Zilla Cafe. Oleh karena itu, dengan adanya kebijakan pemerintah yang memudahkan perijinan pendirian usaha untuk UMKM maka Zilla Cafe dapat menggunakan kesempatan ini dengan sebaik mungkin dengan mendirikan toko kue yang memiliki konsep yang unik dan

C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



menarik serta memiliki cita rasa yang enak dan memiliki strategi yang baik untuk kedepannya, agar Zilla Cafe mampu masuk ke dalam pasar dan mampu bertahan dan terus berkembang.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

2. *Economic (Ekonomi)*

Pemerintah menganggarkan penanganan Covid-19 untuk usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) senilai Rp123,46 triliun, dan berharap pengusaha UMKM yang tergabung dalam ekosistem platform digital dapat mengakses dan memperoleh modal kerja sehingga mampu pulih dan kembali produktif.

Anggaran ini dialokasikan untuk subsidi bunga Rp35,28 triliun, penempatan dana pemerintah untuk restrukturisasi Rp 78,78 triliun, dan belanja imbal jasa penjaminan Rp5 triliun. Selanjutnya, penjaminan untuk modal kerja senilai Rp1 triliun, PPh Final UMKM ditanggung pemerintah Rp2,4 triliun, dan pembiayaan investasi kepada koperasi melalui LPDB-KUMKM sebesar Rp1 triliun.

Pelaku usaha UMKM yang omsetnya setahun di bawah Rp4,8 miliar yang selama ini berkewajiban membayar 0,5 persen dari omset per bulannya, dengan adanya insentif pajak bagi UMKM melalui PMK nomor 86 tahun 2020 maka pajaknya ditanggung oleh pemerintah atau dengan kata lain digratiskan.

Sumber : <https://setkab.go.id/anggarkan-rp12346-triliun-pemerintah-dukung-umkm-go-digital-pulih-dan-produktif/>.

Dengan diberlakukannya Peraturan Menteri Keuangan (PMK) diatas, hal tersebut sangat berdampak bagi Toko Kue Zilla Cafe, sehingga dapat meringankan beban usaha saat membuka usahanya nanti.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



3. *Social (Sosial)*

Melihat gaya hidup beberapa orang pada jaman sekarang ini, banyak yang menyukai makanan manis yang dingin dan membeli lewat layanan aplikasi online, hal tersebut yang membuat bisnis Toko Kue Zilla Cafe ini memiliki peluang bisnis yang cukup menjanjikan. Karena jenis makanan seperti ini banyak digemari dikalangan muda apalagi didukung dengan konsep makanan yang berbeda dari yang lainnya, membuat peluang pendirian bisnis Toko Kue Zilla Cafe ini semakin besar dan cukup menjanjikan.

4. *Technology (Teknologi)*

Aspek teknologi merupakan salah satu peluang penting bagi masyarakat jaman sekarang karena dengan hadirnya teknologi ini memudahkan kita untuk mengakses ilmu pengetahuan, informasi, berkomunikasi, serta berbisnis. Dengan adanya teknologi dapat membuat bisnis berkembang dengan pesat dan memudahkan pekerjaan kita. Zilla Cafe juga menggunakan teknologi pada proses penjualan dan pemasarannya secara online. Menggunakan manfaat dari berbagai macam aplikasi media sosial yang sangat digemari banyak masyarakat contohnya Instagram dan Facebook. Karena saat ini semua orang pasti memiliki *handphone* dan memiliki *Social Media*. Zilla Cafe juga melakukan pemasaran secara online agar lebih mudah mendapatkan konsumen melalui media sosial dan aplikasi online seperti “Go-Food” dan “Grab Food” yang membantu Zilla Cafe menjalankan proses penjualannya.

5. *Environment (Lingkungan)*

Untuk sebuah bisnis makanan atau kue, lingkungan yang dimaksud disini adalah lokasi yang menjadi tempat dimana sebuah bisnis makanan ini akan beroperasi. Lokasi yang dipilih ini tentunya harus memiliki lokasi yang strategis

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

dan mudah dicapai oleh banyak orang serta kemudahan-kemudahan lainnya seperti tersedianya lahan parkir yang mencukupi, dekat dengan pusat-pusat keramaian (pusat perbelanjaan). Lokasi Zilla Cafe ini berada di pinggir jalan di daerah Jakarta Timur, sehingga mudah untuk di akses oleh banyak orang, dan terletak di jalan yang cukup ramai sehingga banyak orang yang berlalu lalang.

6. Legal (Legalitas)

Hukum yang berlaku di suatu negara harus ditaati oleh para pelaku bisnis bersifat mutlak, oleh karena itu dalam menjalankan bisnisnya para pelaku bisnis perlu berhati-hati dalam menjalankan bisnis nya agar produk yang dijual serta proses bisnis yang dilakukan tidak menentang aturan hukum yang berlaku pada negara tersebut. Suatu bisnis yang tidak mempunyai surat ijin yang jelas tidak dapat beroperasi. Selain surat ijin mendirikan usaha, NPWP pemilik usaha dan sertifikat BPOM/ halal harus dimiliki oleh pelaku bisnis termaksud bisnis Zilla Cafe juga harus memiliki beberapa surat sesuai ketentuan yang berlaku, agar bisnis ini dapat berjalan dengan lancar kedepannya dan tidak akan terjadi masalah yang tidak di inginkan di kemudian hari.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

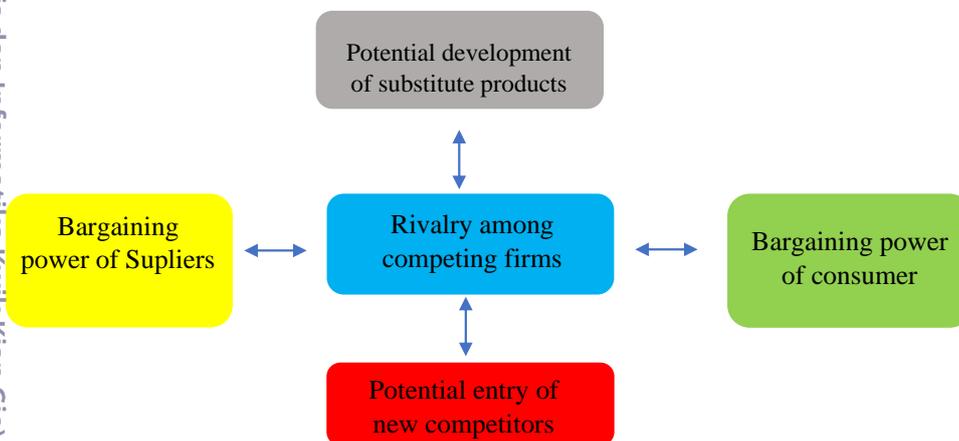
D. Analisis Pesaing : Lima Kekuatan Persaingan model Porter (*Porter Five Forces*

(*Business Model*)

Menurut David dan David (2015:239) “*Porter’s Five - Forces Model of competitive analysis is a widely used approach for developing strategies in many industries. The intensity of competition among firms varies widely across industries.*” yang memiliki arti “Model analisis kompetitif Porter Five-Forces adalah pendekatan yang banyak digunakan untuk mengembangkan strategi di banyak industri. Intensitas persaingan di antara perusahaan sangat bervariasi di berbagai industri.”

Gambar 3.1

Porter’s Five Forces Model (Model Lima Kekuatan Porter)



Sumber : David dan David(2015:239) , *Strategic Management*

1. *Rivalry Among Competing Firms* (Persaingan Antar Perusahaan Saingan)

Perusahaan saingan adalah perusahaan yang menawarkan produk / jasa yang sejenis dan dalam hal ini adalah sesama Toko kue. Persaingan dalam bisnis ini cukup tinggi, mengingat bisnis kue akhir-akhir ini sedang berkembang, sehingga banyaknya perusahaan sejenis yang ada.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak Cipta Milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Namun dengan strategi persaingan harga dan didukung dengan strategi pemasaran yang sesuai dan memperhatikan kualitas dari produk maupun layanan yang diberikan, maka penulis yakin Zilla Cafe dapat bersaing dan sukses dalam mendirikan bisnis kue ini.

Zilla Cafe memiliki tingkat persaingan yang cukup tinggi. Hal tersebut dapat dilihat dari jumlah pesaing yang banyak baik di media social , e-commerce maupun toko offline.

Berdasarkan uraian dan data diatas, maka dapat disimpulkan potensi persaingan antar perusahaan saingan tergolong tinggi.

2. *Potential Entry of New Competitor (Potensi Masuknya Pesaing Baru)*

Potensi masuknya pesaing untuk memasuki suatu pasar atau sektor tertentu semakin besar. Kesempatan ini akan berdampak pada kinerja perusahaan yang sudah ada sebelumnya dan ketika perusahaan pendatang memberikan penawaran produk maka akan ada pangsa pasar yang tergerus.

Ancaman pesaing baru bagi Zilla Cafe terhitung cukup tinggi, hal ini dikarenakan semakin banyak video mengenai cara pembuatan *cheesecake* maupun kue yang merupakan sebuah pertanda bahwa mulai banyak orang yang tertarik untuk belajar membuat *cheesecake*.

Potensi masuknya pesaing baru untuk bisnis kue ini cukup besar, mengingat resep membuat *cheesecake* yang cukup mudah, dan memiliki bahan baku yang mudah ditemukan.

Berdasarkan uraian dan data diatas, maka dapat disimpulkan potensi masuknya pesaing baru tergolong tinggi.

C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



3. *Potential Development of Substitute Products (Potensi Pengembangan Produk-Produk Pengganti)*

Pengembangan produk-produk pengganti menjadi sebuah ancaman yang besar untuk bisnis kue seperti Zilla Cafe ini, produk-produk pengganti ini memiliki peluang dan kesempatan yang besar untuk menggantikan produk Zilla Cafe. Untuk bisnis kue ini, ancaman dari produk pengganti sangat besar karena mungkin banyak bisnis-bisnis makanan lain yang memiliki konsep yang sama bahkan lebih bervariasi, sehingga strategi yang digunakan oleh Zilla Cafe adalah selalu menjaga kualitas produk, menambahkan varian kue lain, menjaga kualitas pelayanan dan memiliki hubungan yang baik kepada para pembeli, serta meningkatkan promosi-promosi baik melalui media sosial dan sarana lainnya.

Sehingga ancaman dari produk substitusi Zilla Cafe tinggi, karena ketersediaan produk substitusi banyak. Hal tersebut dikarenakan banyaknya toko-toko kue yang berada di Jakarta, dan menjual yang lebih variatif.

Berdasarkan uraian dan data diatas, maka dapat disimpulkan potensi pengembangan produk-produk pengganti tergolong tinggi.

4. *Bargaining Power of Suppliers (Daya Tawar Pemasok)*

Peranan dan keberadaan pemasok sangatlah penting untuk sebuah bisnis terutama yang bergerak di bidang kue seperti ini, karena tanpa hadirnya pemasok bahan-bahan baku utama, kegiatan operasional tidak dapat berjalan dengan sempurna. Zilla Cafe saat ini memiliki beberapa pemasok untuk bahan baku dan juga perlengkapan yang diperlukan untuk proses operasional sehari-hari. Pemasok memiliki kemampuan untuk menurunkan atau menaikkan harga bahan bakunya dan memiliki kemampuan untuk membatalkan kerjasama, sehingga penulis harus mampu menjaga hubungan baik dengan semua pemasoknya demi

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



mendapatkan bahan baku yang sesuai dengan kriteria dan kebutuhan yang telah ditentukan oleh Zilla Cafe sebelumnya. Karena hal tersebut Zilla Cafe harus memiliki pemasok cadangan, sehingga ketika pemasok utama bermasalah atau ada kendala dalam proses pembelian dan pengiriman, Zilla Cafe sudah memiliki cadangannya untuk memenuhi kebutuhan operasional. Sehingga kegiatan operasional tidak akan terganggu dan dapat berjalan normal.

Kekuatan pemasok untuk Zilla Cafe tergolong rendah, dikarenakan bahan baku dan perlengkapan yang mendukung proses pembuatan kue cukup mudah ditemukan, baik di toko *offline* maupun *online* sehingga dapat dikatakan jumlah pemasok yang menjual produk atau jasa yang sama banyak.

Berdasarkan uraian dan data diatas, maka dapat disimpulkan daya tawar pemasok tergolong rendah.

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

5. **Bargaining Power of Consumers (Daya Tawar Konsumen)**

Konsumen akan mencari produk yang dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan yang sesuai dengan selera mereka. Maka dari itu Zilla Cafe memerlukan adanya daya tarik khusus untuk para pembeli, dengan cara memberikan layanan yang terbaik semaksimal mungkin, karena para pembeli saat ini menjadi lebih teliti dan sensitif dalam hal membandingkan kualitas produk, harga, dan pelayanan yang diberikan. Maka dari itu Zilla Cafe sangat mengutamakan kualitas produk dan kualitas pelayanan yang memuaskan serta harga yang ditawarkan termasuk ke dalam kategori yang murah dan wajar, agar dapat terus memenuhi kebutuhan, keinginan, serta kepuasan para pembeli.

Berdasarkan uraian dan data diatas, maka dapat disimpulkan daya tawar konsumen tinggi.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



E. Analisis Faktor – faktor Kunci Sukses (*Competitive Profile Matrix*)

Menurut David dan David (2015:245) “*The competitive profile matrix (CPM) identifies a firms’s strategic position. The weights and total weighted scores in both a CPM and EFE have the same meaning. However, critical success factors in a CPM include both internal and external issues*” yang artinya “matriks profil kompetitif (CPM) mengidentifikasi posisi strategis perusahaan. Bobot dan skor total tertimbang dalam CPM dan EFE memiliki arti yang sama. Namun, faktor penentu keberhasilan dalam CPM mencakup masalah internal dan eksternal.”

Dalam analisisnya, penulis menyebarkan kuesioner untuk mengetahui tentang hal-hal yang paling dalam menentukan keunggulan sebuah Toko kue dan beberapa faktor yang menjadi acuan dalam menentukan kekuatan dan kelemahan pesaingnya yaitu varian rasa, lokasi strategis, harga, serta kenyamanan tempat.

Berikut table analisis CPM Zilla Cafe

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Tabel 3.2

Competitive Profile Matrix Zilla Cafe

Competitive Profile Matrix Zilla Cafe							
Critical Success Factor	Weight	Rencana Zilla Cafe		Dore by LeTAO		Ezo Cheesecake	
		Rating	Score	Rating	Score	Rating	Score
Kualitas Produk	0.3	3	0.9	4	1.2	4	1.2
Kenyamanan Tempat	0.2	4	0.8	4	0.8	4	0.8
Lokasi Strategis	0.15	3	0.45	4	0.6	4	0.6
Harga	0.15	4	0.6	2	0.3	3	0.45
Varian Rasa	0.1	3	0.3	3	0.3	3	0.3
Jenis Kue	0.1	4	0.4	3	0.3	2	0.2
TOTAL	1	3.45		3.5		3.55	

Sumber : Data diolah

Keterangan :

1. Bobot yang bernilai paling tinggi merupakan faktor yang terpenting untuk menunjang keberhasilan perusahaan
2. Total dari bobot secara keseluruhan adalah 1 (Satu)
3. Peringkat yang diberikan mengacu pada kekuatan dan kelemahan, yaitu:
 - 4 = major strength, 3= minor strength, 2= minor weakness, 1=major weakness

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



4. Total pada masing-masing perusahaan merupakan hasil dari perkalian rating dengan score (rating x score)

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Berdasarkan **Tabel 3.2** angka bobot yang tertera dalam table analisis CPM didapat dari hasil survei 60 responden yang terdiri dari laki – laki dan perempuan yang berstatus pelajar, mahasiswa, pegawai, dan wiraswata, dengan rentang usia 15 tahun hingga lebih dari 30 tahun.

Berdasarkan perhitungan pada table **3.2** diatas, menunjukkan bahwa Zilla Cafe” memiliki dua pesaing yaitu Dore by Le Tao dan Ezo Cheese cake yang menunjukkan bahwa Zilla Cafe memperoleh total nilai tertimbang paling rendah yaitu 3.45 yang artinya Zilla Cafe memiliki peluang yang cukup untuk memasuki pasar. Namun Zilla Cafe tetap harus fokus menjaga kualitas produknya, pelayanan serta pemasaran produknya agar para konsumen tetap memilih Zilla Cafe sebagai pilihan mereka untuk membeli kue atau kue.

F. Analisis Lingkungan Eksternal dan Internal (*SWOT Analysis*)

Menurut David dan David (2015:259) “*The Strengths–Weaknesses–Opportunities–Threats (SWOT) Matrix is an important matching tool that helps managers develop four types of Strategies: SO (Strengths-Opportunities) strategies, WO (Weaknesses-Opportunities) strategies, ST (Strengths-Threats) strategies, and WT (Weaknesses-Threats) strategies. Matching key external and internal factors in the most difficult part of developing a SWOT Matrix and requires good judgment-and there is no one best set of matches.*”

Yang artinya “Matriks Kekuatan-Kelemahan-Peluang- Ancaman (SWOT) adalah alat pencocokan penting yang membantu manajer mengembangkan empat jenis Strategi: strategi SO (Kekuatan-Peluang), strategi WO (Pelemahan-Peluang), strategi ST (Kekuatan-Ancaman), dan strategi WT (Weaknesses-Threats). Mencocokkan faktor-faktor eksternal dan internal utama di bagian tersulit dalam mengembangkan Matriks SWOT dan membutuhkan penilaian yang baik - dan tidak ada satu pun yang cocok dengan yang terbaik.”

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



1. *Strength* (Kekuatan)

C *Strength* adalah faktor – faktor internal positif yang dapat digunakan oleh perusahaan untuk mencapai misi, sasaran, dan tujuannya. *Strength* dari Zilla Cafe adalah :

- a) Harga yang terjangkau.
- b) Jenis kue yang beragam dan menu yang unik.
- c) Tempat yang nyaman dengan design menarik.
- d) Kualitas pelayanan yang baik.
- e) Platform pembayaran Online (DANA, ShopeePay, GOPAY, OVO, dll).

2. *Weakness* (Kelemahan)

Weakness adalah faktor-faktor internal negatif yang menghambat kemampuan perusahaan untuk mencapai misi, sasaran, dan tujuannya. *Weakness* dari Zilla Cafe adalah :

- a) Manajemen yang belum berpengalaman.
- b) Belum memiliki *Brand Image* yang baik karena baru didirikan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang



3. *Oportunity* (Peluang)

Ⓒ *Oportunity* adalah faktor-faktor eksternal positif yang dapat dimanfaatkan perusahaan untuk mencapai misi, sasaran, dan tujuannya. *Oportunities* yang dimiliki

Zilla Cafe adalah :

- a) Dengan adanya media sosial dan layanan aplikasi pesan online (Grabfood dan GoFood), sangat membantu usaha Zilla Cafe.
- b) Gaya hidup masyarakat yang semakin konsumtif.
- c) Jauhnya lokasi dengan para pesaing.

Indonesia merupakan salah satu negara di dunia yang memiliki jumlah populasi penduduk terbanyak sehingga setiap perubahan maupun inovasi yang terjadi akan langsung masuk dan dirasakan oleh penduduknya termasuk dalam bidang teknologi. Bahkan dengan jumlah penduduk yang berkisari pada jumlah 200 juta orang, maka tak salah bila banyak orang menyebut Indonesia sebagai pasar yang sangat potensial untuk dunia digital. Oleh karena itu, menurut penelitian yang dilakukan, ada sekitar 88,1 juta orang yang menggunakan internet aktif di Indonesia sebagai media sosial mereka.

Sumber : <https://koinworks.com/blog/data-pertumbuhan-pengguna-sosial-media-di-indonesia/>

Berdasarkan artikel diatas, sebanyak 88,1 juta orang di Indonesia menggunakan media sosial, dan juga membuat perubahan tren berbelanja pun melalui media social menjadi peluang yang menjanjikan. Sehingga hal tersebut yang membuat penulis memutuskan untuk membuka bisnis dengan memanfaatkan media sosial.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Ⓒ Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie



Dalam empat tahun terakhir, jumlah pemesanan makanan di GoFood meningkat sebanyak 30 kali lipat, dengan rata-rata jumlah mencapai 50 juta (pembeli) per bulan di akhir tahun 2019.

Sementara itu, pertumbuhan jumlah mitra merchant meningkat 17 kali lipat menjadi 500.000 merchants.

Sumber : <https://money.kompas.com/read/2020/02/11/231900126/tahun-2019-jumlah-pelanggan-gofood-naik-dua-kali-lipat?page=all>.

Berdasarkan artikel diatas dapat dilihat kini rata-rata konsumen membeli makanan melalui aplikasi online telah mencapai 50 juta konsumen per-bulannya dan dengan adanya layanan aplikasi pesan makanan melalui online (GrabFood dan GoFood) juga membuat para pelaku UKM dalam bidang kuliner semakin maju, dengan meningkatnya pertumbuhan jumlah UKM Kuliner hingga 17 kali lipat menjadi 500.000 UKM Kuliner. Sehingga hal tersebut yang membuat penulis memutuskan untuk membuka bisnis dengan memanfaatkan layanan pesan makanan melalui online (GrabFood dan GoFood).

4. *Threat* (Ancaman)

Threat adalah faktor-faktor eksternal negatif yang dapat menghalangi perusahaan untuk mencapai misi, sasaran dan tujuannya. *Threat* yang dimiliki Zilla Cafe adalah:

- a) Banyaknya kompetitor yang sudah lebih dikenal masyarakat.
- b) Loyalitas konsumen belum terbentuk.

Hingga saat ini, demam cheese cake masih mewabah di beberapa daerah khususnya di Jakarta. Diantara kamu pasti sudah pernah mencoba cheese cake yang hits di Jakarta bukan? Nah! Ternyata cheese cake di Jakarta bisa kamu temui di



banyak tempat lho. Kalau kamu kepingin tahu dan mencoba aneka cheese cake lainnya di Jakarta, PergiKuliner sudah merekomendasikan beberapa tempatnya buat kamu di bawah ini!

Sumber : <https://pergikuliner.com/blog/11-cheese-cake-enak-di-jakarta-yang-rasa-kejunya-nendang-banget>

Berdasarkan artikel diatas menyatakan sudah ada banyaknya beberapa kompetitor penjual aneka cheesecake di Jakarta yang sudah lebih dikenal oleh masyarakat, sehingga hal tersebut lah yang menjadi ancaman Zilla Cafe.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Tabel 3.3

Matriks SWOT Zilla Cafe

<p>Internal</p> <p>Eksternal</p>	<p>Strength (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Harga yang terjangkau. 2. Jenis kue yang beragam dan menu yang unik. 3. Tempat yang nyaman dengan design menarik. 4. Kualitas pelayanan yang baik. 5. Platform pembayaran Online (DANA, ShopeePay, GOPAY, OVO, dll). 	<p>Weakness (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Manajemen yang belum berpengalaman. 2. Belum memiliki <i>Brand Image</i> yang baik karena baru didirikan.
	<p>Oportunity (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Dengan adanya media sosial dan layanan aplikasi online, sangat membantu usaha Zilla Cafe. 2. Gaya hidup masyarakat yang semakin konsumtif. 	<p>Strategi SO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Menjual berbagai jenis kue dengan harga yang terjangkau (S1,S2,O2) 2. Memberikan fasilitas dan pelayanan yang terbaik. (S3,S4,O3) 3. Memanfaatkan teknologi dalam proses penjualan dan pemasaran (S5,O1)

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



3. Jauhnya lokasi dengan para pesaing.		
Threat (T)	Strategi ST	Strategi WT
1. Banyaknya kompetitor yang sudah lebih dikenal masyarakat. 2. Loyalitas konsumen belum terbentuk.	1. Melakukan inovasi produk dengan harga yang tetap terjangkau (S1,S2,T1) 2. Memberikan fasilitas dan pelayanan yang dapat memuaskan konsumen (S3,S4,S5,T2)	1. Melakukan studi banding (W1,T1) 2. Membuat sebuah promosi yang menarik dan pelayanan yang terbaik (W2, T2)

Sumber : Zilla Cafe

Penjelasan strategi yang dilakukan Zilla Cafe dari analisis SWOT tersebut adalah sebagai berikut :

STRATEGI SO

1. Menjual berbagai jenis kue yang digemari banyak orang dengan varian menu yang berbeda. Zilla Cafe menjual produknya dengan harga yang sangat terjangkau, dan kue ini mampu dibeli oleh berbagai kalangan masyarakat.
2. Memberikan fasilitas dan pelayanan yang terbaik dimulai dari tempat yang nyaman dan menarik, pelayanan dari para pegawai yang sudah terlatih dan ramah, serta dengan kemudahan bertransaksi karena pihak Zilla Cafe telah bekerja sama dengan beberapa perusahaan penyedia layanan *electronic money (e-money)* seperti OVO, Go-Pay, Dana, Shopee Pay ,dll.
3. Memanfaatkan teknologi dalam proses penjualan dan pemasaran dengan cara mempromosikan Zilla Cafe melalui media sosial, dengan memanfaatkan teknologi Zilla Cafe ingin menyapa para konsumennya dan menciptakan hubungan yang baik



di media sosial ataupun layanan aplikasi online lainnya seperti zomato, google review, dll.

STRATEGI WO

1. Mengamati, meniru dan memodifikasi sistem manajemen dari bisnis sejenis yang sudah sukses, seperti melihat dari bisnis kue yang sudah sukses kita mengamati dan dapat meniru sistem manajemennya agar kita juga memiliki sistem manajemen yang baik dan dapat melakukan modifikasi sesuai dengan bisnis kita.
2. Melakukan promosi untuk meningkatkan *Brand Image* dengan cara melakukan promosi dengan menggunakan teknologi seperti media sosial dan juga menyediakan promosi di Aplikasi pesanan online seperti Go-Food dan Grab Food.

STRATEGI ST

1. Melakukan inovasi, dan diferensiasi produk dengan harga terjangkau, dengan menyajikan menu kue yang berbeda dan unik dibandingkan para pesaing kita, seperti Zilla Cafe menyediakan ada beberapa pilihan kue yang tidak dimiliki oleh para pesaingnya. Dan tentunya dijual dengan harga yang terjangkau.
2. Memberikan fasilitas dan pelayanan yang terbaik, seperti tempat duduk yang nyaman, adanya listrik dan wifi yang memadai untuk semua konsumen yang datang, serta memberikan pelayanan yang baik seperti menyapa setiap konsumen, menerima kritik dan saran dari setiap konsumen, dan kemudahan bertransaksi dengan menggunakan layanan *electronic money (e-money)* seperti OVO, Go-Pay, Dana, dll yang dapat membentuk loyalitas konsumen.

STRATEGI WT

1. Melakukan studi banding dengan membandingkan dan mempelajari cara manajemen dari para pesaing, dengan cara berkunjung ke tempat pesaing, membeli dan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
Hak Cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

menikmati produk mereka, mengamati bagaimana prosedur kerjanya, dll. Agar kita dapat mencari inspirasi untuk melakukan pengembangan terhadap bisnis kita.

2. Membuat sebuah promosi yang menarik untuk menarik para konsumen, seperti melakukan promosi *pay as you like* (bayar sukarela) pada saat baru buka nanti, lalu mengadakan promo *buy 1 get 1* dan promo-promo yang lainnya.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.