

Analisis the there tensions untuk evaluasi strategi persaingan pada pt kalbe farma tbk, dan pt tempo scan pacific tbk.

Widodo Prasetio, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=116470&lokasi=lokal>

Abstrak

Pengukuran kinerja dengan menggunakan analisis tension ditujukan untuk mengevaluasi kemampuan suatu perusahaan dalam mengatasi corporate cycle dengan mengukur batting average dan ketiga tension yaitu tension profitability versus growth, today versus tomorrow dan whole versus parts. Batting average secara umum mengukur seberapa sering perusahaan berhasil mengelola dua tension yang berlawanan pada saat yang bersamaan pada tahun yang sama. Pengelolaan profitabilitas diukur dengan melihat economic profit, pertumbuhan diukur dan revenue growth yaitu pertumbuhan penjualan dikurangi dengan pertumbuhan GDP. Today performance diukur dan earning growth sedangkan tomorrow performance diukur dan cumulative economic profit untuk lima tahun ke depan. Kualitas pengelolaan tension whole and parts diestimasi dan aktivitas perusahaan yang dapat memberikan keuntungan bagi sebagian unit bisnis dan perusahaan secara keseluruhan. Tulisan ini akan menganalisis kualitas pengelolaan masing - masing tension dan dua emiten di industri farmasi yaitu PT Kalbe Farma Tbk (Kalbe) dan PT Tempo Scan Pacific Tbk (Tempo Scan) berdasarkan laporan tahunan teraudit dalam sepuluh tahun terakhir (1997 - 2006). Dari analisis tersebut akan dibandingkan perusahaan mana yang dapat mengelola ketiga tension tersebut dengan baik beserta korelasinya dengan total shareholder return (TSR) dan masing - masing perusahaan. Terdapat korelasi yang erat antara batting average dengan TSR sehingga batting average dari tiap tension dipercaya dapat dijadikan proxy yang akurat dan TSR sebuah perusahaan. Kalbe memiliki portofolio yang terintegrasi secara vertikal, yaitu divisi packaging, farmasi, makanan kesehatan dan distribusi sedangkan Tempo Scan memiliki portofolio usaha yang tidak terintegrasi (related linked diversification) yaitu divisi farmasi, produk perawatan kesehatan dan kosmetika serta distribusi. Selama periode tersebut Kalbe mencatat skor batting average profitability versus growth sebesar 0,5 , today versus tomorrow 0,7 dan estimasi batting average whole and parts 0,3. Melalui tiga sumber strategi pertumbuhan yaitu pertumbuhan internal, merger dan akuisisi serta diversifikasi usaha, Kalbe sangat baik dalam mengelola tension today versus tomorrow sehingga memiliki sumber - sumber pertumbuhan untuk kinerja di masa yang akan datang. Pertumbuhan dengan customer benefit yang unik, peningkatan efisiensi operasional dan konsolidasi di antara portofolio usahanya membuat Kalbe dapat mengelola tension profitabilitas versus growth yang ditunjukkan dengan economic profit dan earning growth positif dalam lima tahun terakhir. Tempo Scan menerapkan strategi fokus pada core business dan konservatif dalam pengelolaan kapital maupun pengembangan usaha. Strategi tersebut membuat Tempo Scan rentan terhadap stabilitas pertumbuhan dan profitabilitas sehingga membuat Tempo Scan mengalami masalah dalam pengelolaan tension today tomorrow yang hanya mencatat skor batting average 0,3. Selama periode tersebut Tempo Scan masih dapat mengelola profitabilitas versus growth dengan skor batting average yang baik yaitu 0,6. Meski demikian level profitabilitas yang terus menurun dengan economic profit dan earning growth negatif dalam dua tahun terakhir mengindikasikan masalah dalam kontinuitas profitabilitas perusahaan. Masalah dalam pengendalian tension today and tomorrow disebabkan oleh pengelolaan tension profitability versus growth. Tempo Scan perlu fokus pada

business model perusahaan, yang melihat apa yang dilakukan perusahaan untuk menghasilkan value bagi konsumenrinya dan bagaimana aktivitas perusahaan dikonfigurasi untuk mencapai ha! tersebut. Dengan meningkatkan pertumbuhan customer benefit untuk produk dan jasa yang dihasilkan melalui strategi pertumbuhan yang tepat baik internal maupun akuisisi perusahaan lain, diharapkan Tempo Scan dapat kembali menjadi driver bagi pertumbuhan pasar dan memberikan profitabilitas yang menarik bagi Tempo Scan di industri farmasi yang terus bertumbuh. Analisis lebih lanjut dengan melihat slugging average juga membuktikan bahwa rata - rata profitabilitas, pertumbuhan penjualan dan laba serta kesinambungan laba dan Kalbe Farma lebih baik dibandingkan Tempo Scan. Kalbe menerapkan kebijakan dividend payout ratio yang lebih rendah dibanding Tempo Scan. Meskipun demikian, dari pengukuran TSR selama periode tersebut Kalbe mampu menghasilkan rata-rata TSR sebesar 152.14 % sedangkan Tempo Scan hanya mencatat TSR sebesar 146,00 %. Oleh karena itu dapat disimpulkan terdapat korelasi yang positif antara kualitas pengelolaan ketiga tension tersebut dengan TSR di PT Kalbe Farma Tbk dan PT Tempo Scan Pacific Tbk.

.....Performance evaluation using tension analysis is being used to evaluate the ability of company to overcome corporate cycle by analyze batting average score from the three tension. Those tension are tension profitability versus growth, today versus tomorrow, and whole versus parts. Generally, batting average is a measure of how often a company is able to achieve two performance objective at the same times in any given year. Profitability is measured by economic profit, the growth is measured from revenue growth which is sales growth minus GDP growth. today performance is measured from earning growth, and tomorrow performance is measured from cumulative economic profit for the next five years. Tension whole and parts is the tension between improving the collection performance of the company as a whole and improving the individual performance of each unit. The quality of whole and parts tension management is estimated from company activities which improving performance of unit and whole company at the same year. This thesis will analyze management quality for each tension from two public companies in pharmacy industry. They are PT Kalbe Farma Tbk (Kalbe) and PT Tempo Scan Pacific Tbk (Tempo Scan). This analysis is based on audited annual report in the last ten years (1997-2006). According to that tension analysis, will compare which company that has a good management of each tensions and the correlation with total shareholder return (TSR) from each company because batting average correlate closely with TSR. Kalbe is a vertically integrated portfolio from packaging, pharmacy, healthy food, and distribution division. Meanwhile Tempo Scan has a related link portfolio which divided by pharmacy division, cosmetic and health product, and distribution. During the period, Kalbe has a high score on batting average profitability versus growth 0,5 and also on today versus tomorrow 0,7 and batting average estimate of whole and parts 0,3. Through three type of growth strategies : internal growth; merger and acquisition and business diversification, average profitability versus growth sebesar 0,5 , today versus tomorrow 0,7 dan estimasi batting average whole and parts 0,3. Melalui tiga sumber strategi pertumbuhan yaitu pertumbuhan internal, merger dan akuisisi serta diversifikasi usaha, Kalbe sangat baik dalam mengelola tension today versus tomorrow sehingga memiliki sumber - sumber pertumbuhan untuk kinerja di masa yang akan datang. Pertumbuhan dengan customer benefit yang unik, peningkatan efisiensi operasional dan konsolidasi di antara portofolio usahanya membuat Kalbe dapat mengelola tension profitabilitas versus growth yang ditunjukkan dengan economic profit dan earning growth positif dalam lima tahun terakhir. Tempo Scan menerapkan strategi fokus pada core business dan konservatif dalam pengelolaan kapital maupun pengembangan usaha. Strategi tersebut membuat Tempo Scan rentan terhadap stabilitas pertumbuhan dan profitabilitas sehingga membuat Tempo Scan mengalami

masalah dalam pengelolaan tension today tomorrow yang hanya mencatat skor batting average 0,3. Selama periode tersebut Tempo Scan masih dapat mengelola profitabilitas versus growth dengan skor batting average yang baik yaitu 0,6. Meski demikian level profitabilitas yang terus menurun dengan economic profit dan earning growth negatif dalam dua tahun terakhir mengindikasikan masalah dalam kontinuitas profitabilitas perusahaan. Masalah dalam pengendalian tension today and tomorrow disebabkan oleh pengelolaan tension profitability versus growth.

.....Kalbe shows a good management in tension today versus tomorrow. That achievement cultivates many source of growth for tomorrow performance. Growth with unique customer benefit, increasing of operational efficiency, and consolidation among its business portfolio are some of the factors that make Kalbe can also manage tension profitability versus growth which is showed by positive economic profit and earning growth in the last five years. Tempo Scan strategy is focus on its core business and conservative in managing its capital and business development. Those strategy make Tempo Scan susceptible in sustainability of growth and profitability. This condition bring Tempo Scan face the problem with tension today versus tomorrow that represent by its low batting average score (0,3). During that period Tempo Scan can manage profitability versus growth with a good batting average score (0,6). Nevertheless, decreasing of profitability level with negative economic profit and earning growth in the last two years indicate problem in sustainability of company profitability. The problem in tension today and tomorrow management is caused by management of tension profitability versus growth. Tempo Scan need to focus on company business model in order to grow customer benefit and shrink bad costs and how the configuration of company activities is created to reach those purpose. By increasing the growth of customer benefit for product and services through correct growth strategy either internally or acquisition of other company in related business, hopefully Tempo Scan will be a driver for market growth and give interesting profitability in pharmacy industry. Further analysis using slugging average can indicate the average of profitability, sales growth and profit and also profit sustainability of Kalbe Farma is better than Tempo Scan has. Kalbe dividend payout ratio is lower than Tempo Scan. Nevertheless, from measurement of TSR during that period prove that Kalbe is able to achieve average TSR 152.14 %, meanwhile Tempo Scan only can make average TSR 146,00 %. In conclusion, there is a positive correlation between management quality of that three tensions and TSR in PT Kalbe Farma Tbk and PT Tempo Scan Pacific Tbk.