

# MODUL MATERI KULIAH ONLINE E-COMMERCE 2020

## Sessi 7

# RETAIL ONLINE MODEL BISNIS & STRATEGI

SHOPPING  
E-COMMERCE  
INFOGRAPHIC



**DIANA FAJARWATI**

# DAFTAR ISI

## **BAGIAN 1 : PENGENALAN E-COMMERCE**

Sessi 1 : Pengenalan E-Commerce – Evolusi Sistem Bisnis dan Mengapa Penting mempelajari E-Commerce

Sessi 2 : Lingkup dan Sasaran E-Commerce : Sell – Serve – Speak – Save – Sizzle

## **BAGIAN 2 : STRATEGI E-COMMERCE**

Sessi 3 : Tipe – Tipe E-Commerce

Sessi 4 : Model & Konsep Bisnis E-Commerce

## **BAGIAN 3 : MARKETING & ADVERTISING**

Sessi 5 : E- Customer - Perilaku dan Proses Pembelian

Sessi 6 : ReMix – Bauran Pemasaran E-Commerce

**Sessi 7 : Model Bisnis & Strategi Retail Online**

Sessi 8 : Model Bisnis & Strategi Travel Online

Sessi 9 : Model Bisnis & Strategi Lelang Online

## **BAGIAN 4 : MEMBANGUN E-COMMERCE**

Sessi 10 : E-Tools – Infrastruktur E-Commerce dan Piranti untuk berhubungan dengan Konsumen

Sessi 11 : Site Design – Membangun Website Komersial yang Menghasilkan Hasil Optimal

Sessi 12 : Traffic Building – Bagaimana Mendatangkan Pelanggan

Sessi 13 : E-Payment – Berbagai Sistem Pembayaran Online

Sessi 14 : Keamanan E-Commerce dan berbagai Issue Etika, Sosial dan Politik

## SESSI 7

# RETAIL ONLINE

## STRATEGI & MODEL BISNIS

---

### TUJUAN PEMBELAJARAN

Setelah perkuliahan sesi 7 ini, diharapkan mahasiswa mampu :

1. Memahami lingkungan dimana retail online beroperasi saat ini
2. Mengidentifikasi tantangan yang dihadapi oleh retail online pada beberapa tipe yang berbeda
3. Menjelaskan tentang berbagai model bisnis dari retail online

## ANALISA KASUS : BLUE NILE

Anda ingin mencari hadiah spesial untuk kekasih hati, tetapi tidak ingin menghabiskan waktu untuk berbelanja ? Tidak yakin tentang harga berlian kedepan ? Ingin mengetahui tentang mutiara, email dan platimun ?

Blue Nile menawarkan solusi dengan menyediakan hampir 230.000 berlian yang dapat dibeli secara online untuk hadiah bagi orang yang spesial. Kita dapat memilih membeli berlian utuh, memotong dengan bentuk dan model yang sesuai dan menempatkan pada perhiasan yang sesuai. Semua berlian digaransi dengan 4C : carats (size), cut, color dan clarity, dan diberikan sertifikat yang dikeluarkan oleh Gemological Institute of America yang dapat diakses secara online.

Blue Nile memulai bisnisnya pada Maret 1999 di Seattle, Wasington sebagai Rockshop.com, dan resmi meluncurkan website BlueNile.com pada Desember 1999. Pada 2007, Blue Nile berhasil menjual barang yang paling mahal dalam sejarah internet, yaitu satu berlian tunggal dengan harga \$1,5 juta dengan ukuran sekitar 10 carats. Kemudian pada 2015, berlian lain dengan harga \$1,8 juta terjual.

Kembali pada awal sebelum e-commerce, tidak terbayangkan perhiasan dengan harga mahal akan dapat ditransaksikan melalui internet. Memberi hadiah perhiasan terutama berlian erat asosiasinya dengan suatu event emosional yang kuat, seperti tunangan, pernikahan, ulang tahun perkawinan dll. Belanja secara online jauh asosiasinya dengan perasaan emosional, tidak seperti halnya berada langsung didepan rak toko perhiasan, sehingga bisa melihat, memilih dan mencoba secara langsung deretan kilauan perhiasan. Disisi lain, harga berlian yang sangat mahal, dan sebagian besar konsumen juga menilai sebagian perhiasan terutama berlian adalah over price, namun mereka juga tidak memiliki standard harga yang tepat untuk suatu berlian. Karenanya, sangat berisiko jika seorang pembeli bertransaksi di suatu toko online asing, yang tidak pernah melihat fisik atau menyentuh berlian itu sebelumnya.

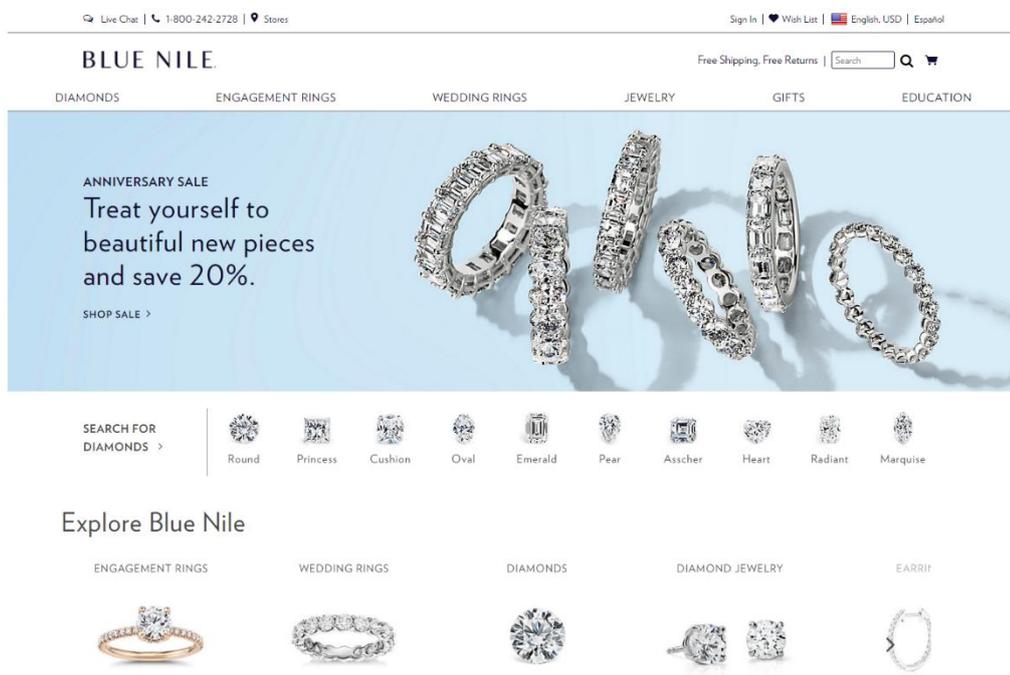
Blue Nile memberikan tawaran yang berbeda, yaitu harga yang lebih murah karena dapat memotong banyak jalur distribusi. Blue Nile bekerja sama langsung dengan para pengrajin, dan memotong jalur distribusi yang dikuasai oleh De Beers.

Blue Nile bersama dengan beberapa pesaing onlinenya – seperti Tiffany, Ice dan Amazon – telah merubah dinamika industri perhiasan. Blue Nile memotong jalur distribusi, sehingga konsumen dapat berhubungan langsung dengan pengrajin perhiasan, dan tanpa membutuhkan inventory yang membutuhkan biaya modal dan aspek keamanan yang tinggi. Blue Nile menjawab keawatiran konsumen tentang kualitas berlian, dengan memberikan pengalaman belanja dengan menciptakan kepercayaan dan pengetahuan seputar berlian. Di web site Blue Nile menyediakan berbagai informasi terkait berlian dan perhiasan. Blue Nile juga memberikan garansi uang kembali dalam 30 hari jika barang tidak sesuai dengan speck yang dijanjikan

Disisi lain, keberadaan Blue Nile yang fokus pada strategi low cost dan low price, dan efisiensi yang dihasilkan dari sistem internet, membuat beberapa retail perhiasan yang kecil offline tidak dapat bertahan di pasar. Mereka tidak dapat bersaing dengan para retailer online yang semakin banyak tumbuh, dan konsumen mulai banyak yang beralih melakukan pembelian perhiasan secara online

**K**asus Blue Nile diatas mengganrakan dengan keuanggilan dari suatu perusahaan online retailer dibandingkan dengan retailer tradisional – dan juga beberapa kelemahannya. Perusahaan online dapat menyederhanakan rantai pasok dan mengembangkan seluruh sistem distribusi

Disisi lain, retailer online dapat menciptakan value proposisi yang baik untuk konsumen, meningkatkan layanan konsumen dan kepuasan terhadap proses. Namun, perusahaan online harus memotong labanya jauh dibawah laba retail tradisional, dan berpotensi kehilangan jaringan toko fisik yang dapat menjangkau konsumen non-internet yang sampai saat ini jauh lebih besar dibandingkan konsumen online.



**Gambar 7.1. Blue Nile yang menawarkan perhiasan premium melalui Online**

Pada retail produk fisik konvensional, seperti kosmetik, makanan instan, peralatan rumah tangga – layanan retail online dapat memberikan layanan dengan kualitas superior dan dapat menjangkau jutaan konsumen dengan biaya yang jauh lebih murah dibandingkan dengan penyedia layanan brick-and-mortar (toko fisik). Jenis

produk yang diperdagangkan di retail online terus berkembang, dari awalnya produk dengan harga yang relatif murah, sampai dengan produk dengan harga mahal seperti elektronik, mobil dan bahkan perhiasan mahal

## 7.1. Gambaran Industri Retail

Industri retail terdiri dari berbagai jenis perusahaan yang berbeda. Biro statistika USA membagi industri ini menjadi 8 segments besar yaitu : barang tahan lama, barang dagangan umum, makanan dan minuman, khusus toko, bensin dan bahan bakar, pesanan lewat pos / pesanan telepon, dengan ukuran pasar yang digambarkan secara umum pada gambar 7.2. Internet memberikan peluang pada setiap segment untuk mengembangkan potensi online retailer,



Gambar 7.2. Internet memberikan peluang kepada setiap bisnis untuk mengembangkan Retail Online

Namun pada setiap segment mengadopsi internet untuk penggunaan yang berbeda-beda. Beberapa perusahaan makanan dan minuman, menggunakan internet untuk memberikan informasi tentang lokasi fisik dan menu yang tersedia, sementara yang lainnya memanfaatkan internet untuk membuka sistem delivery. Perusahaan produk tahan lama menggunakan web untuk memberikan informasi lebih detail kepada konsumen, baru beberapa yang memanfaatkan sebagai sarana untuk melakukan transaksi penjualan

## RETAIL ONLINE

Ribuan pengusaha retail berbasis web site masuk ke pasar karena dinilai mudah. Evan & Wurster (2000) dari Harvard Business School menuliskan bahwa industri retail konvensional akan hancur, dan akan terjadi revolusi empat kali lipat. Pertama, internet menurunkan biaya pencarian dan transaksi, sehingga konsumen akan dengan mudah menggunakan internet untuk mencari produk terbaik dengan harga yang paling murah. Karenanya, hanya bisnis yang menawarkan harga paling rendah, kualitas paling bagus dan layanan prima yang akan bertahan. Konsumen akan semakin rasional dalam menilai produk, tidak terpaku kepada suatu merek seperti yang terjadi sebelumnya

Kedua, biaya untuk masuk ke pasar yang sangat murah bagi retailer dibandingkan dengan bisnis konvensional. Retailer tidak membutuhkan membangun retail fisik atau gudang yang berbiaya sangat mahal. Biaya yang dikeluarkan untuk membangun sistem website dan katalog sangat kecil dibandingkan dengan membangun sarana display produk fisik. Walaupun retailer harus mengeluarkan biaya cukup besar untuk mendatangkan trafik ke situs e-commerce dengan berbagai program kampanye berbayar. Namun, bagi retailer kecil, dapat pula memanfaatkan akses ke konsumen secara organik melalui berbagai media sosial

Ketiga, pada pemilik bisnis toko fisik "dipaksa" keluar dari bisnis karena tidak dapat bersaing, dan digantikan dengan perusahaan baru seperti Amazon, yang menggantikan jaringan toko tradisional. Mereka mendapatkan keunggulan sebagai yang pertama masuk ke pasar online, *first mover advantage*, yang mengunci pebisnis konvensional yang lambat dalam mengadopsi pasar online

Keempat, pada beberapa industri – seperti elektronik, pakaian dan konten digital – akan menghilangkan peran intermedial dimana manufaktur dapat berhubungan langsung dengan konsumen, sehingga menghancurkan jaringan retail perantara

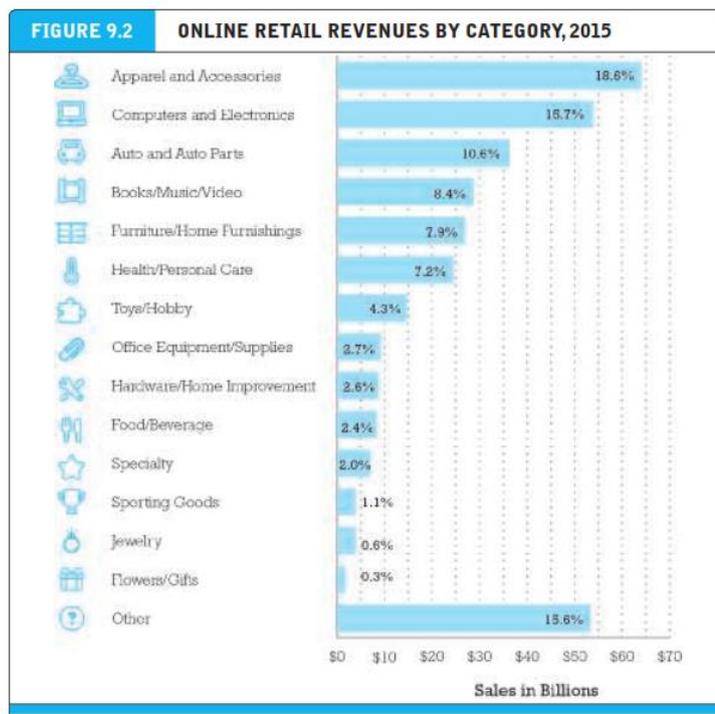
Namun, hanya sedikit dari ramalan tersebut yang terbukti benar. Pasar retail tidak terjadi revolusi besar seperti yang diperkirakan, dan masuk ke pasar online tidak semudah yang diramalkan tersebut, meskipun biaya masuk pasar yang relatif murah. Hanya sedikit retail online yang dapat bertahan dalam persaingan. Konsumen juga bukan menjadi sangat perhatian dengan harga dan selalu

mencari harga terendah. Mereka juga mempertimbangkan merek, kepercayaan, reliabilitas dan seluruh pengalaman layanan yang diberikan oleh retailer

Internet memunculkan model baru yang dikenal dengan perusahaan *Omni-channel* (yaitu perusahaan yang menjual produk melalui beberapa channel online dan offline dengan mengintegrasikan toko fisik dengan situs dan platform mobile). Hal ini menandakan bahwa keberadaan toko fisik, masih menjadi hal yang penting dalam industri retail saat ini

## 7.2. Dinamika Sektor Retail Online

Berdasarkan data pada 2016, sektor retail online hanya memiliki share yang kecil yaitu kurang dari 10 % dari total nilai industri retail di USA. Namun, industri ini berkembang dengan sangat cepat dibandingkan dengan segment industri retail lainnya, terutama pada beberapa tipe produk seperti pakaian dan aksesoris, kemudian diikuti oleh komputer dan elektronik, seperti yang digambarkan pada gambar 7.3



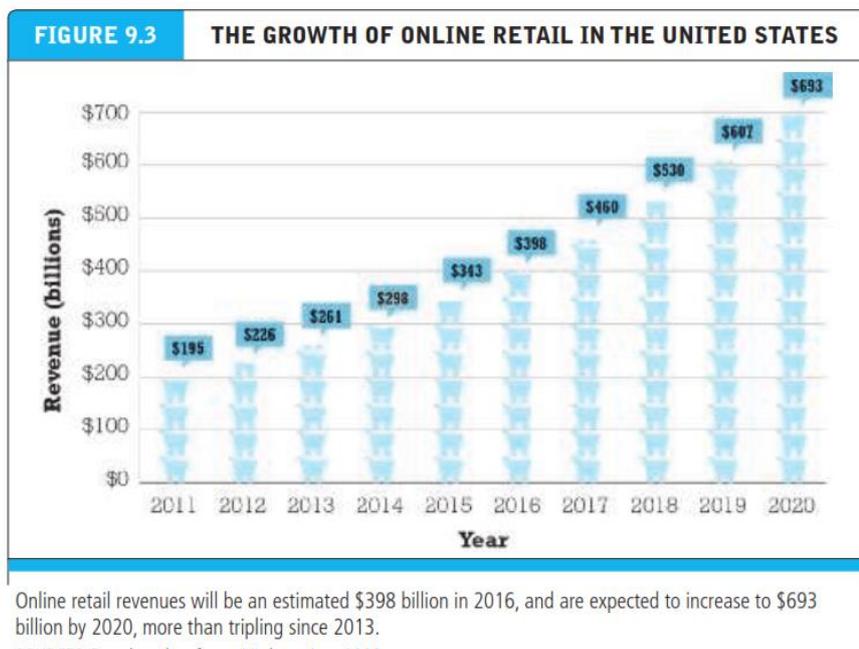
Apparel and accessories is the leading online purchase category in terms of revenue generated, accounting for over 18% of all online retail revenues.

SOURCES: Based on data from Internet Retailer, 2016; eMarketer, Inc., 2016a, 2016b; authors' estimates.

### Gambar 7.3. Pemdapatan Online Retail berdasarkan Kategori Produk

Pada ketegori produk pakaian dan aksesoris, konsumen memiliki banyak ;pilihan untuk berbelanja online melalui jaringan depotment store Omni channel seperti Target, Walmart, Gap, Urban Outfitters, Ralph Lauren dll. Ini merupakan kategori yang tidak dimominasi oleh Amazon

Industri retail online ini terus berkembang dengan rate didatas rata-rata industri lainnya seperti yang digarbarka pada gambar 9.3. Nilai ini tidak termasuk e-commerce pada industri lainnya seperi jasa keuangan, travel, penyedia konten digital dll



Gambar 7.4. Pertumbuhan Online Retail di USA

## 7.3. Keunggulan dan Tantangan

### KEUNGGULAN

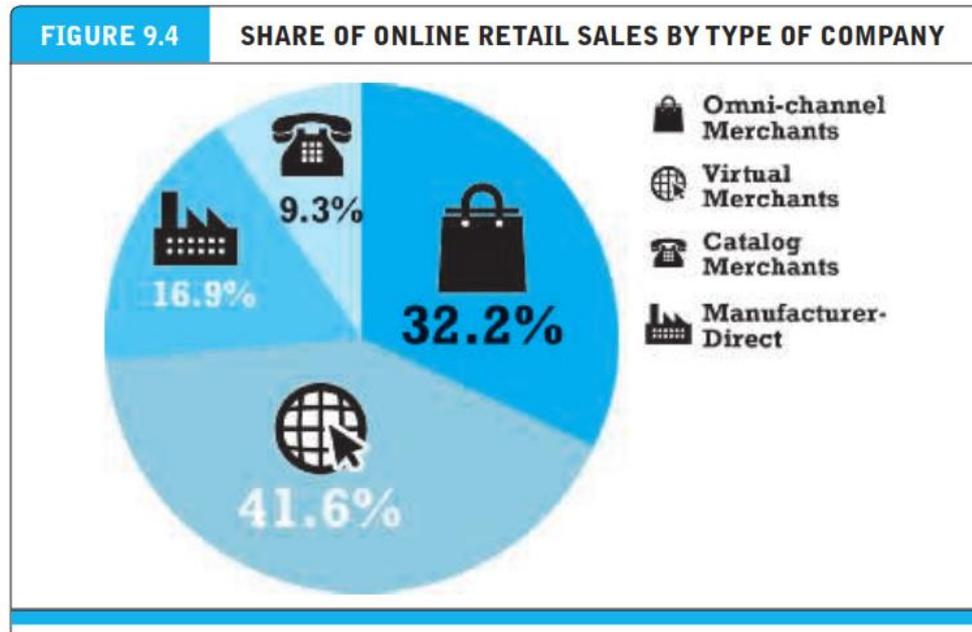
- Biaya rantai oasar yang rendah dengan mengagregasikan semua sistem/ stakeholder pada satu situs
- Biaya distrubusi yang lebih rendah dengan menggunakan website dibandingkan membuka toko fisik'

- Kemampuan menjangkau dan melayani konsumen dengan jangkauan geografis yang lebih luas
- Kemampuan untuk memahami perubahan kebutuhan dan selera konsumen dengan lebih cepat
- Kemampuan untuk merubah harga secara instan dengan mengikuti dinamika pasar
- Kemampuan untuk merubah tampilan produk dengan cepat jika dibutuhkan
- Mengurangi biaya pemasaran langsung pada pengiriman katalog produk fisik dengan surat
- Meningkatkan peluang untuk melakukan personalisasi dan kustomisasi
- Kemampuan untuk meningkatkan informasi dan pengetahuan yang disampaikan kepada konsumen
- Kemampuan untuk menekan biaya transaksi konsumen secara keseluruhan

## **RISIKO DAN TANTANGAN**

- Kekawatiran konsumen akan keamanan transaksi
- Kekawatiran konsumen tentang privasi informasi personal yang diberikan di website
- Ada jangka waktu pengiriman dibandingkan dengan membeli langsung di toko
- Tidak nyaman dalam mengembalikan produk dan komplain
- Mengatasi kurangnya kepercayaan konsumen terhadap nama merek online
- Terdapat biaya tambahan untuk penyediaan fotografi, video dan animasi presentasi online
- Biaya pemasaran untuk pencarian, email dan display
- Kompleksitas tawaran produk dan layanan pelanggan
- Konsumen yang semakin mendapatkan informasi maka akan berpengaruh kepada kompetisi harga dan laba yang semakin kecil

## 7.4. Model Bisnis



Virtual merchants account for over 40% of online retail sales, although this percentage is heavily skewed by the dominance of Amazon, which by itself accounts for almost 25%. However, the percentage accounted for by omni-channel merchants has been steadily increasing over the last few years.

SOURCES: Based on data from eMarketer, Inc., 2016g, 2016h.

Gambar 7.5. Proporsi Retail Online Berdasarkan Tipe Perusahaan

### VIRTUAL MERCHANT

**Virtual merchant** merupakan channel e-commerce tunggal yang menghasilkan hampir semua pendapatan penjualan online. Virtual merchant menghadapi tantangan strategis yang besar. Mereka harus membangun suatu bisnis dan merek dari awal, secara cepat dan masuk ke semua channel dan bersaing dengan produk pesaing lainnya (terutama jika ada di arena pasar yang niche). Karena umumnya bisnis ini dibangun secara virtual, maka mereka tidak membutuhkan suatu toko fisik untuk beroperasi. Namun, usaha ini membutuhkan investasi besar untuk membangun dan mempertahankan keberadaan e-commerce dan membangun merek.

Biaya akuisisi konsumen sangat besar, dan umumnya mendapatkan keuntungan yang relatif kecil. Karenanya virtual merchant harus bisa beroperasi dengan sangat efisien, untuk dapat menutup biaya transaksi dengan terus

mengembangkan merek agar mencapai skala ekonomi yang dapat menutup biaya operasional yang dikeluarkan.

Beberapa contoh virtual merchant yang berhasil adalah Blue Nile, Zulily, Wayfair dll. Berdasarkan laporan dari retailer internet, nilai transaksi Virtual Merchant lebih dari \$140 milyar yaitu 42 % dari total online retailer (eMarketer, Inc, 2016)

### **OMNI CHANNEL MERCHANT : BRICK-AND-CLICK**

Omni Channel Merchant, juga dikenal dengan perusahaan *Brick-and-Click*, yaitu perusahaan yang awalnya sudah memiliki jaringan toko fisik, sebagai jaringan utama channel retail mereka, kemudian mengembangkan jaringan retail online. Contoh dari Omni Channel Merchant ini adalah Walmart, Macy's, Sears, Target dan beberapa merk besar lainnya.

Meskipun membangun *brick-and-mortar* membutuhkan biaya yang sangat besar untuk membangun sarana fisik toko, gudang serta mempersiapkan staff yang cukup banyak, namun perusahaan ini memiliki banyak keuntungan karena sudah memiliki kredibilitas merek yang terkenal, basis konsumen nasional, sarana gudang, supplier dari berbagai produk dan staff yang handal. Karenanya biaya untuk mengakuisisi konsumen menjadi lebih murah karena merek yang sudah dikenal bagus reputasinya. Tantangan yang dihadapi adalah penetapan harga antar channel, dan mekanisme dalam handle kembalian barang yang dibeli secara online.

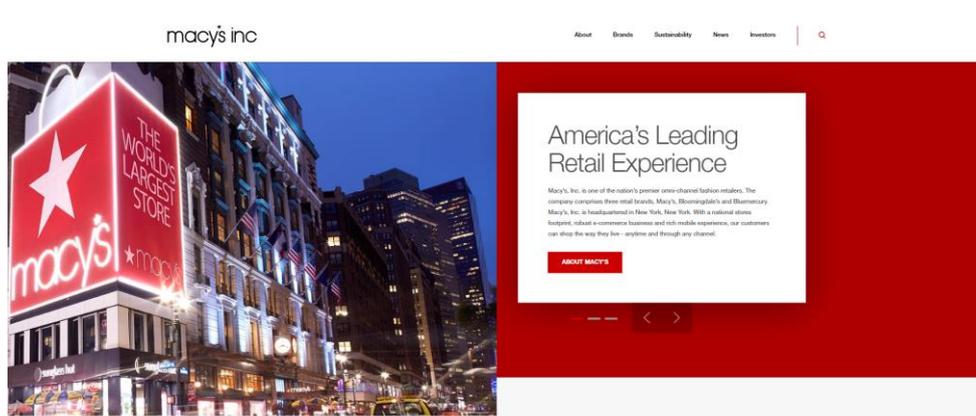
Perusahaan *brick-and-mortar* yang sukses dalam melakukan transformasi ke online bisnis omni channel adalah Macy, yaitu retailer untuk pakaian dan aksesoris berasal dari USA. Toko Macy & Co membuka toko pertamanya di New York pada 1858, dan merupakan dept store terbesar di USA dengan 775 jaringan.

Pada tahun 1995 – awal mulai adanya internet – Macy's memutuskan untuk masuk ke e-commerce dengan mengubah model bisnisnya, dan menciptakan Macys.com pada 1999. Macy's menduduki posisi ke 6 untuk Internet Retailer dari top 500 retailer online yang ada, dengan nilai penjualan sekitar \$6.2 milyar online per 2015. Kemudian Macy's mengembangkan 100 jaringan toko yang mendukung bisnis e-commerce. Pada 2017, meluncurkan situs e-commerce di China, dan menjadi seller paling populer di situs global Alibaba Mall



Gambar 7.6. Macy's merupakan Department Store yang sudah memiliki banyak jaringan, mengembangkan Omni Channel dengan membangun jaringan Online

Rata-rata pengunjung situs Macy's adalah 14 juta per bulan. Situs menampilkan katalog interaktif yang dapat diperbesar, dan dapat melihat produk dengan warna yang berbeda. Juga menampilkan review produk dari para konsumen lainnya. Kemudian Macy's melakukan pemasaran media social melalui Facebook (dengan lebih dari 14 juta Likes, 940.000 pins dan 225.000 followers), Pinterest (925.000 pins dan 225.000 followers) dan Youtube channel dengan 19 juta total viewers. Usaha ini membuahkan hasil dengan kenaikan signifikan penjualan pada 2015



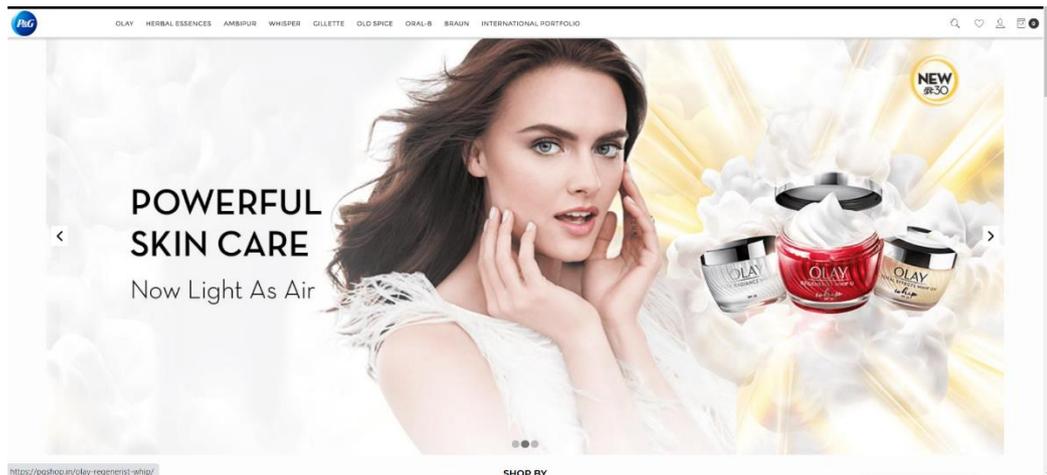
## **CATALOG MERCHANT**

Catalog Merchants seperti Lands' End, L.L. Bean, CDW Corp dan beberapa perusahaan establis lainnya, sebelumnya sudah memiliki kapabilitas untuk operasional katalog offline, dan kemudian sukses mengembangkan kapabilitas online mereka. Catalog merchants memiliki biaya cetak dan pengiriman yang sangat mahal, namun biasanya usinya tidak sampai 30 detik setelah diterima konsumen. Katalog Merchants umumnya dioperasikan secara tersentral, dengan menyediakan call centers, layanan istimewa dan layanan delivery istimewa melalui beberapa partner kurir seperti FedEx, UPS dll. Perusahaan catalog merchants ini mengalami penurunan dalam beberapa tahun terakhir

Perusahaan catalog ini memiliki beberapa keunggulan karena sudah dapat menjalankan proses yang efisien karena sudah didukung dengan sistem order yang bagus. Seperti halnya bisnis brick-and-mortar – memiliki tantangan untuk mengembangkan jaringan tokonya, dan dengan pengembangan online membutuhkan biaya yang relatif kecil dan staff yang relatif sedikit

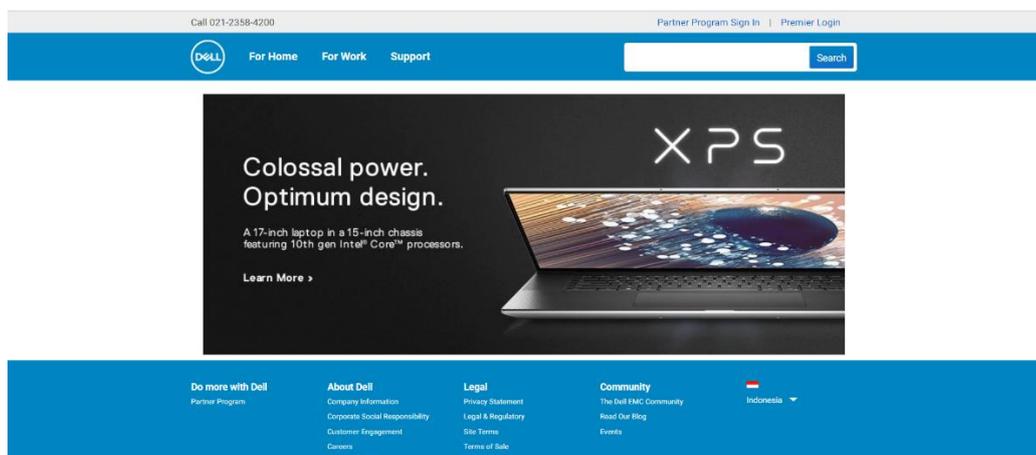
## **MANUFACTURE DIRECT**

Manufacture direct adalah perusahaan manufaktur single atau multi channel yang menjual secara langsung ke konsumen tanpa intervensi dari retailer. Awalnya diramalkan kelompok manufacture-direct ini yang akan mendominasi di e-commerce, namun hal ini tidak terjadi. Kecuali perusahaan komputer hardware yang berhasil melakukan penjualan langsung ke konsumen seperti Apple, Dell dan Hewlett-Packard atau perusahaan pakaian & aksesoris seperti Ralph Lauren, Nike, Kate Spade. Hanya situs direct to consumers Nike yang berhasil menduduki peringkat favorit 50 pada 2015 (Smith, 2016). Kebanyakan manufaktur tidak menjual produknya secara langsung online, meskipun mereka berusaha untuk mengubah bisnis modelnya, seperti P&G yang mempersiapkan pgshop, dengan menawarkan 50 produk dan merek dari P&G



Manufarure-direct sering menghapai konflik dengan channel distributornya, yang terjadi karena retailer harus berkopetisi harga dengan manufaktur yang dapat memberikan harga lebih rendah, karena tidak menanggung biaya distribusi, inventori, gudang dll. Perusahaan yang tidak memiliki pengalaman penjualan langsung sebelumnya menghadapi tantangan dengan kecepatan untuk merespon dan sistem menyediaan pesanan serta koordinasi rantai pasok.

Perusahaan direct-manufature yang paling sukses adalah Dell Inc, suplier komputer terbesar didunia untuk perusahaan, pemerintahan dan individu. Penjualan langsung ini menyederhanakan operasional perusahaan, mengeliminasi kebutuhan untuk membangun jaringan distributir dan retail serta memotong biaya markup, dan memberikan kontrol penuh Dell dengan database konsumen



Untuk mengembangkan keunggulan model bisnisnya, Dell secara agresif mengembangkan penjualan, layanan service dan layanan online. Setiap bulan, situs Dell dikunjungi lebih dari 10 juta, dan mengoperasikan 80 situs spesifik berbasis negara. Dell mengintegrasikan penjualan hardware, garansi perbaikan, layanan instalasi, akses internet dan software, konsultasi teknologi dan termasuk 30.000 software yang dibundling dengan produk Dell.

Selain memiliki situs, Dell juga mengembangkan pemasaran melalui media sosial, seperti Facebook (dengan lebih 9.6 juta likes), Pinterest (dengan 7 boards), Twitter (lebih 600.000 followers) dan channel Youtube dengan 55.000 subscribers

## Referensi

Chaffey, D., Smith, P. R., & Smith, P. R. (2013). *eMarketing eXcellence: Planning and optimizing your digital marketing*. Routledge.

Chaffey, D., & Smith, P. R. (2017). *Digital marketing excellence: planning, optimizing and integrating online marketing*. Taylor & Francis.

Chaffey, D., Hemphill, T., & Edmundson-Bird, D. (2019). *Digital business and e-commerce management*. Pearson UK.

Chaffey, D. (2007). *E-business and E-commerce Management: Strategy, Implementation and Practice*. Pearson Education.

Laudon, K. C., & Traver, C. G. (2016). *E-commerce: business, technology, society*.

Laudon, K. C., & Traver, C. G. (2009). *E-commerce*. Pearson Educación.