





# I PENDAHULUAN



## Overview

---

---

Bisnis adalah pemasaran, demikian pandangan yang terjadi saat ini. Pemasaran itu sendiri merupakan gabungan antara ilmu manajemen yakni manajemen pemasaran dan seni sehingga proses penyampaian barang atau jasa dari produsen ke konsumen dapat terjadi sekaligus memuaskan kedua belah pihak dan menghasilkan keuntungan.



## Tujuan

---

---

1. Mahasiswa mampu mendefinisikan pemasaran
2. Mahasiswa mampu menjelaskan proses pertukaran dan konsep pemasaran
3. Mahasiswa mampu menjelaskan pemahaman manajemen pemasaran secara utuh

## I.1 Pendahuluan

### I.1.1 Apa Itu Pemasaran?

Pemasaran begitu mendasarnya sehingga tidak dapat dipandang sebagai fungsi tersendiri. Pemasaran adalah keseluruhan bisnis itu sendiri dilihat dari sudut pandang hasil akhirnya, yaitu dari sudut pandang pelanggan, demikian menurut **Peter Drucker**. Selanjutnya dalam sebuah definisi yang cukup singkat pemasaran adalah “memenuhi kebutuhan secara menguntungkan.”

Sedangkan menurut **Kotler** pemasaran adalah “*proses sosial dan manajerial dimana seseorang atau kelompok memperoleh apa yang mereka butuhkan dan inginkan melalui penciptaan, pertukaran produk dan nilai.*”

Saat berlangsung proses pertukaran terdapat beberapa aktivitas dan ketrampilan-keterampilan manajemen. Demikian selanjutnya pemahaman tentang manajemen pemasaran adalah seni maupun ilmu dalam memilih pasar sasaran, mendapatkan, menjaga, dan menciptakan pertumbuhan pelanggan serta mengkomunikasikan nilai-nilai pelanggan yang terbaik.

Perbedaan definisi sosial dan manajerial tentang pemasaran terletak pada :

- Definisi sosial menunjukkan peran yang dimainkan pemasaran dalam masyarakat, yaitu sebagai suatu *proses sosial dimana seseorang dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan, dan secara bebas mempertukarkan produk yang bernilai dengan pihak lain,*
- Definisi manajerial pemasaran sebagai “seni menjual produk.” Bukan sekedar menjual barang atau jasa saja. Penjualan hanya merupakan puncak kecil gunung es pemasaran demikian menurut **Peter Drucker**.

Pakar teori manajemen terkemuka, selanjutnya menyatakan sebagai berikut :

Orang dapat mengasumsikan akan selalu ada kebutuhan penjualan. Akan tetapi, tujuan pemasaran bukan untuk memperluas penjualan hingga ke mana-mana. Tujuan pemasaran adalah mengetahui dan memahami pelanggan sedemikian rupa sehingga produk atau jasa itu cocok dengan pelanggan dan selanjutnya produk dan jasa tersebut dapat dijual. Idealnya, pemasaran hendaknya menghasilkan seorang pelanggan yang siap untuk membeli. Semua yang dibutuhkan selanjutnya adalah menyediakan produk atau jasa tersebut.

**Kebutuhan dan keinginan.** Kebutuhan manusia adalah suatu keadaan dirasakannya ketidakpuasan terhadap sesuatu yang dirasakan kurang. Misalnya, orang dapat merasakan membutuhkan pakaian, makanan atau jasa doker. Keinginan adalah kehendak yang kuat untuk memuaskan secara spesifik terhadap kebutuhan-kebutuhan manusia seperti tersebut diatas.

Dari gambaran tersebut diatas maka kebutuhan sudah melekat pada manusia sejak dulu kala sedangkan keinginan menjadi sarana memuaskan kebutuhan tersebut. Yang terjadi adalah kebutuhan manusia tidak terlalu banyak tetapi keinginan merekalah yang sangat banyak.

Permintaan barang atau jasa adalah keinginan terhadap suatu produk atau jasa tertentu yang didukung oleh kemampuan dan kesediaan untuk membeli. Keinginan akan berubah menjadi permintaan apabila didukung oleh daya beli. Dengan kata lain pemasar tidak menciptakan kebutuhan tetapi justru mempengaruhi keinginan sebagai bagian dalam memuaskan konsumennya.

**Pertukaran dan Transaksi.** Untuk memenuhi kebutuhan barang dan jasa, seseorang bisa mendapatkannya dengan berbagai cara. Konsep pertukaran, yang merupakan konsep inti dari pemasaran dalam memudahkan perolehan produk yang diinginkan. Potensi pertukaran minimal harus terdapat beberapa syarat sebagai berikut :

1. Sekurang-kurangnya ada dua pihak.
2. Masing-masing pihak memiliki sesuatu yang mungkin bernilai bagi pihak lain.
3. Masing-masing pihak mampu berkomunikasi dan menyerahkan sesuatu.
4. Masing-masing pihak bebas untuk menerima atau menolak tawaran pertukaran.
5. Masing-masing pihak yakin bahwa bertransaksi dengan pihak lain merupakan hal yang diinginkan dan tepat

Sebuah transaksi mencakup beberapa dimensi yaitu; minimal terdapat dua hal menyangkut kondisi yang disepakati : waktu dan tempat kesepakatan.

Dalam arti yang paling umum, pemasar berupaya untuk mendapatkan tanggapan dari pihak lain. Sebuah perusahaan bisnis menginginkan pembelian, seorang calon anggota legislatif menginginkan suara, dan kelompok kegiatan sosial agar gagasannya dapat diterima.

## 1.1.2 Apa yang Dipasarkan?

Orang sering bertanya sebenarnya apa yang dipasarkan oleh para pemasar ?, kebanyakan para pemasar berupaya dalam memasarkan jenis entitas yang berbeda diantaranya adalah : barang, jasa, event, pengalaman, tempat, informasi, property, gagasan dan lain-lain.

## 1.2 Teori dan Konsep Pemasaran

**Konsep Produksi.** Konsep produksi adalah salah satu dari konsep tertua dalam bisnis. Konsep itu menegaskan bahwa konsumen akan memilih produk yang bervariasi, tersedia di mana-mana dan murah. Bisnis yang berorientasi produksi berkonsentrasi pada mencapai efisiensi produksi yang tinggi, biaya rendah, dan distribusi massal.

**Konsep Produk.** Konsep produk menyatakan bahwa konsumen akan lebih menyukai produk-produk yang menawarkan fitur-fitur paling bermutu, berprestasi, atau inovatif. Bisnis ini berfokus pada membuat produk yang superior dan meningkatkannya sepanjang waktu.

**Konsep Penjualan.** Konsep penjualan menyatakan bahwa menjual lebih banyak barang pada pembeli. Oleh karena itu, Bisnis dengan konsep ini harus melakukan usaha penjualan dan promosi yang agresif karena tujuan menjual lebih banyak barang kepada lebih banyak orang untuk mendapatkan lebih banyak uang supaya menghasilkan lebih banyak laba. Konsep penjualan paling banyak dipraktikkan pada barang-barang seperti asuransi.

**Konsep Pemasaran.** Konsep pemasaran menegaskan bahwa kunci untuk mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan adalah perusahaan tersebut harus menjadi lebih efektif dibandingkan para pesaing dalam menciptakan, menyerahkan, dan mengomunikasikan nilai pelanggan kepada pasar sasaran yang terpilih. Dengan kata lain penjualan hanya berfokus pada kebutuhan penjual, sementara pemasaran berfokus pada kebutuhan pembeli. Penjualan memberi perhatian pada kebutuhan penjual untuk mengubah produknya menjadi uang tunai, sementara pemasaran mempunyai gagasan untuk memuaskan kebutuhan pelanggan lewat sarana-sarana produk dan keseluruhan kelompok barang yang dihubungkan dengan hal menciptakan, menyerahkan dan akhirnya mengkonsumsinya. Pada akhirnya pemasaran merupakan fungsi utama perusahaan, karena tanpa pelanggan perusahaan tidak ada.

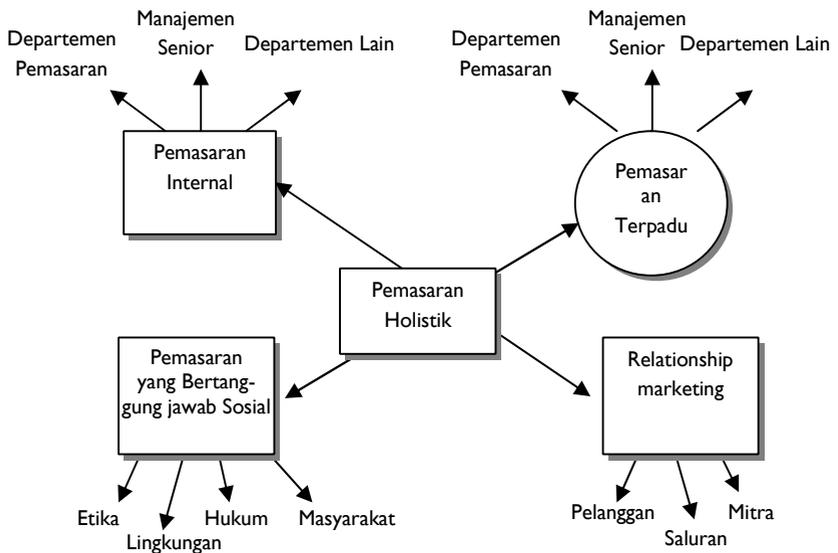
**Konsep Pemasaran Holistik.** Konsep ini didasarkan pada pengembangan, perancangan, dan implementasi program pemasaran, proses

pemasaran, dan kegiatan-kegiatan pemasaran yang luasa dan independen. Empat komponen dari pemasaran holistik adalah:

1. **“relationship marketing”**
2. pemasaran terpadu
3. pemasaran internal,
4. dan pemasaran yang bertanggung jawab social

Dengan demikian pemasaran holistik merupakan satu pendekatan terhadap pemasaran yang mengakomodir kompleksitas kegiatan pemasaran.

**Gambar I-1 Pemasaran Holistik**



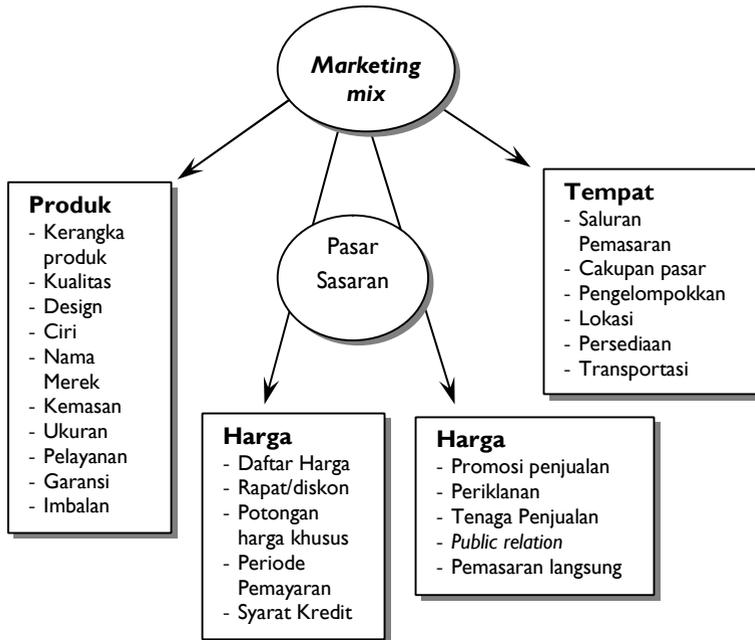
**“Relationship Marketing”** adalah mengembangkan hubungan agar bertahan lama dan mendalam dengan semua orang atau organisasi yang secara langsung atau tidak langsung dapat mempengaruhi keberhasilan kegiatan

pemasaran perusahaan. Tujuannya adalah membangun hubungan jangka panjang yang saling memuaskan dengan pihak-pihak yang memiliki kepentingan dalam bisnis seperti : pelanggan, pemasok, dan distributor.

**Pemasaran terpadu.** Adalah merencanakan kegiatan pemasaran dan program pemasaran yang terintegrasi sepenuhnya untuk menciptakan, mengomunikasikan, dan memberikan nilai bagi konsumen. Komponen pemasaran yang diintegrasikan adalah: produk (*product*), harga (*price*), tempat (*place*), dan promosi (*promotion*), selanjutnya dikenal dengan istilah **marketing mix**. ( Gambar 1-2. **Marketing Mix**)

**Marketing mix** menggambarkan tentang *tools of marketing* yang tersedia untuk dapat mempengaruhi pembeli dan dirancang untuk memberikan manfaat terbesar bagi pelanggan.

**Gambar 1-2 Marketing Mix**



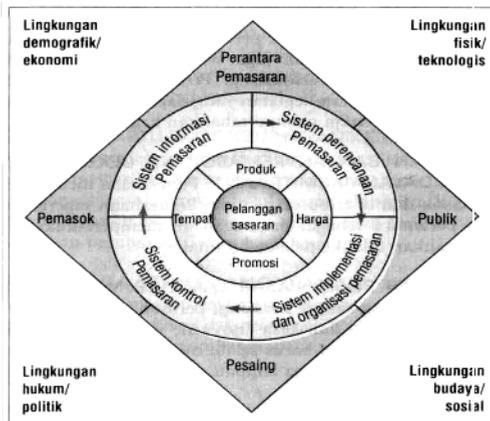
**Pemasaran internal.** Salah satu tugas pemasaran internal adalah merekrut, melatih, dan memotivasi karyawan agar mampu melayani pelanggan dengan baik. Pemasar yang cerdas mengatakan bahwa kegiatan pemasaran

dalam perusahaan dapat menjadi sama penting, atau bahkan lebih daripada kegiatan perusahaan yang diarahkan ke luar perusahaan. Karena disadari khususnya perusahaan yang mempunyai karyawan cukup besar maka secara tidak langsung keluarga karyawan adalah potensi yang sangat besar.

**Pemasaran yang bertanggung jawab sosial** merupakan penggabungan dari pemasaran dengan masalah-masalah yang lebih luas seperti konteks etika, lingkungan hidup, hukum dan sosial sebagai bentuk tanggung jawab social. Sebab efek dari pemasaran tidak hanya berdampak pada perusahaan dan konsumen saja tetapi bahkan hingga mencapai masyarakat secara keseluruhan. Tanggung jawab sosial juga menuntut para pemasar untuk secara cermat mempertimbangkan peran yang dapat mereka mainkan dari segi kesejahteraan sosial.

Situasi semacam ini menuntut satu istilah baru yang memperluas konsep pemasaran yaitu konsep pemasaran social. Konsep pemasaran sosial menegaskan bahwa tugas perusahaan adalah mengidentifikasi kebutuhan, keinginan, dan kepentingan pasar sasaran dan memberikan kepuasan yang diinginkan secara lebih efektif dan efisien ketimbang pesaing dengan cara yang memelihara atau meningkatkan kesejahteraan konsumen dan masyarakat serta ikut melestarikan lingkungan.

**Gambar 1-3 Lingkungan Internal & Eksternal Manajemen Pemasaran**





## Rangkuman

---

---

1. Menurut **Kotler** manajemen pemasaran adalah : proses perencanaan dan pelaksanaan konsepsi, penetapan harga, promosi dan distribusi gagasan, barang dan jasa untuk menghasilkan konsep pertukaran yang memenuhi sasaran-sasaran individu dan kelompok.
2. Selanjutnya rangkaian tugas manajemen pemasaran adalah bagaimana memadukan marketing mix dengan lingkungan internal perusahaan dan lingkungan eksternal. ( Gambar 3. Lingkungan Internal & Eksternal Manajemen Pemasaran )
3. Kemampuan adaptasi manajemen pemasaran baik dengan lingkungan internal dan eksternalnya akan membawa perusahaan memenangkan persaingan dan terus memimpin pasar



## Pertanyaan Kuis

---

---

1. Apa yang anda ketahui tentang pemasaran ?, mengapa pemasaran dapat disebut proses manajerial dan proses sosial ?.
2. Jelaskan perbedaan antara kebutuhan dan keinginan ? bagaimanakah pemasaran menterjemahkan kebutuhan dan keinginan tersebut hingga menjadi keunggulan pemasaran
3. Bagaimanakah anda menjelaskan konsep pertukaran dan transaksi ?.
4. Apa yang dimaksud dengan konsep produksi?, apa bedanya dengan konsep produk ?.
5. Mengapa pemasar saat ini tidak lagi mengkomodir konsep penjualan ?, konsep apa yang sekarang digunakan ?.



---

### Pertanyaan Aplikasi

---

1. Pemasaran bukan sekedar tugas dari bagian pemasaran dalam suatu perusahaan tetapi juga semua karyawan perusahaan bertanggung jawab terhadap pemasaran atau dengan kata lain semua karyawan bertugas sebagai pemasar . Apakah arti dari pernyataan tersebut diatas ?, apa dampaknya bagi perusahaan yang menerapkan sistem tersebut ?, berikan contohnya
2. Dengan menggunakan contoh perusahaan di bidang telekomunikasi, bagaimanakah manajemen pemasaran berupaya memadukan anatar manajemen pemasaran dengan lingkungan internal dan lingkungan eksternalnya

## 2 PERENCANAAN STRATEGIS



### Overview

---

Pemasaran yang baik dan berhasil dimulai dengan adanya suatu perencanaan yang menyeluruh dan terpadu. Sebagai bagian dari ilmu manajemen maka dengan menggunakan pendekatan rencana strategis dapat mengantarkan perencanaan pemasaran berhasil menjadikan perusahaan memenangkan persaingan dan memimpin pasar.



### Tujuan

---

1. Mahasiswa mampu menjelaskan perencanaan pemasaran yang dimulai dari pernyataan visi dan misi
2. Mahasiswa mampu melakukan proses analisis SWOT
3. Mahasiswa mampu menjelaskan strategi generik Porter dan menterjemahkannya hingga merumuskan strategi pemasaran

## **2.1 Perencanaan Strategis**

### **2.1.1 Peran Sentral dari Perencanaan Strategis**

Pemasaran mengharuskan perusahaan memiliki kapabilitas dalam memahami nilai pelanggan, menciptakan nilai pelanggan, menyerahkan nilai pelanggan, merebut nilai pelanggan, dan mendukung nilai pelanggan. Menciptakan, menyediakan, dan mengkomunikasikan nilai pada pelanggan menuntut aktivitas pemasaran yang berbeda.

Perencanaan stratejik dinilai penting untuk memastikan bahwa kegiatan yang dipilih tepat dan sudah dilaksanakan. Perencanaan strategis terdiri dari tiga elemen utama yaitu:

1. Mengelola bisnis perusahaan sebagai satu portofolio investasi
2. Menilai setiap kekuatan bisnis dengan mempertimbangkan angka pertumbuhan pasar dan mengetahui posisi perusahaan untuk disesuaikan dengan pasar yang dimasukinya
3. dan memantapkan strategi

Bagi masing-masing bisnis, perusahaan harus mengembangkan satu rencana permainan untuk mencapai tujuan jangka panjangnya.

Untuk memahami manajemen pemasaran, kita harus memahami perencanaan stratejik. Pada umumnya perusahaan terdiri dari empat level organisasi:

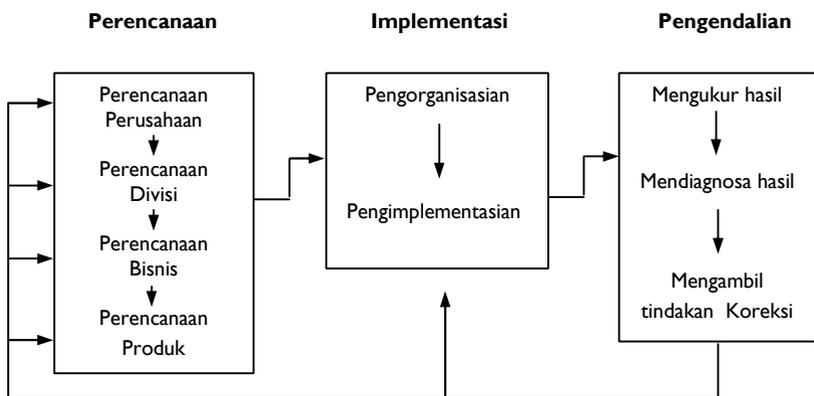
1. level korporat
2. level divisi
3. level unit bisnis
4. dan level produk

Pada level korporasi, perusahaan bertanggung jawab merancang rencana stratejik perusahaan untuk digunakan seluruh perusahaan. Rencana tersebut berisi tentang jumlah sumber daya yang dialokasikan untuk masing-masing divisi, bisnis apa saja yang akan dijalani dan bisnis mana yang dihilangkan. Setiap divisi menetapkan rencana alokasi untuk setiap unit bisnis dalam divisi. Setiap unit bisnis akan mengembangkan rencana stratejik agar unit bisnis tersebut dapat memenangkan persaingan . Pada akhirnya setiap tingkatan produk yaitu lini produk dan merek dalam satu unit bisnis dapat mengembangkan suatu rencana pemasaran untuk mencapai tujuan di pasar produknya.

Rencana pemasaran adalah instrumen utama dalam mengarahkan dan mengkoordinasikan aktivitas pemasaran. Rencana pemasaran beroperasi pada dua level:

1. Rencana pemasaran stratejik, yaitu membentangkan pasar sasaran dan preposisi nilai yang akan ditawarkan, berdasarkan pada suatu analisis peluang pasar terbaik.
2. Rencana Pemasaran taktis, yaitu memfokuskan taktik pasar, fitur produk, promosi, penetapan harga, saluran penjualan, dan layanan pelanggan.

**Gambar 2-1** Perencanaan Stratejik, Implementasi dan Proses Kontrol



### 2.1.2 Prerencanaan Stratejik Divisi dan Perusahaan

Dengan menganalisis pernyataan misi, kebijakan, strategi, dan tujuan, perusahaan dapat menetapkan kerangka kerja, dan dalam kerangka kerja itulah divisi dan unit bisnis mempersiapkan rencana mereka. Beberapa perusahaan memberikan sejumlah kebebasan kepada unit bisnis mereka untuk menetapkan tujuan penjualan dan laba serta strategi mereka sendiri, namun untuk beberapa tidak unit bisnis hanya mengikuti apa yang sudah ditetapkan kantor pusat perusahaan. Adapun aktivitas perencanaan di hampir semua perusahaan dibagi menjadi empat bagian, yaitu:

1. Menetapkan misi perusahaan,
2. Membangun unit bisnis strategis
3. Menetapkan sumber daya unit bisnis strategis
4. Menilai peluang pertumbuhan.

### 2.1.2.1 Menetapkan Misi Perusahaan

Untuk mendefinisikan misinya, sebuah perusahaan harus menjawab pertanyaan klasik dari Peter Drucker, yaitu :

1. Apa sebenarnya yang merupakan bisnis kita?
2. Siapa pelanggannya?
3. Nilai apa yang bisa kita berikan pada pelanggan?
4. Apa yang seharusnya menjadi bisnis kita?

Pertanyaan Peter Drucker tersebut sepertinya kelihatan sangat sederhana tetapi sangat sulit untuk dijawab perusahaan. Namun demikian kesuksesan perusahaan dapat dimulai dengan terus mengajukan pertanyaan ini dan menjawabnya sesuai dengan penuh kearifan dengan berbagai pertimbangan khususnya perubahan zaman. Perusahaan harus meredefinisikan ulang misinya jika misi itu telah usang, tidak kredibilitas dan tidak lagi sesuai dengan perkembangan zaman.

**Tabel 2-1 Contoh Pernyataan Visi & Misi**

#### **Contoh Pernyataan Visi**

“Visi kami adalah menjadi pemimpin pasar global di setiap pasar yang kami layani. Kami akan mencapai posisi kepemimpinan ini dengan memberikan kepada distributor dan pelanggan kami, produk-produk bermutu tinggi yang efisien dan ramah lingkungan. Kami akan menambah nilai pada produk-produk kami dengan menyediakan layanan pelanggan melalui komitmen tanpa kompromi terhadap kepuasan pelanggan.”

#### **Misi**

“Tujuan Motorola adalah melayani secara ramah kebutuhan masyarakat dengan menyajikan produk dan jasa bermutu tinggi dengan harga yang wajar kepada pelanggan kami. Dengan melakukan ini, perusahaan mendapatkan laba memadai untuk pertumbuhan keseluruhan perusahaan. Dengan demikian memberikan peluang bagi karyawan dan pemegang saham kami untuk mencapai tujuan pribadi mereka yang wajar.”

#### **Visi**

“SNI menjadi faktor penguat daya saing, pelancar transaksi perdagangan, serta pelindung kepentingan umum

### **Misi**

Sejalan dengan vis tersebut diatas, maka misi BSN adalah memberikan kontribusi nyata dalam pembangunan ekonomi melalui :

- Mengkoordinasikan pengembangan kebijakan serta peraturan perundang-undangan standardisasi nasional
- Mengembangkan SNI
- Mengembangkan penilaian kesesuaian
- Meningkatkan persepsi masyarakat tentang kegunaan standar dan penilaian kesesuaian
- Memfasilitasi partisipasi masyarakat dalam standardisasi nasional
- Mewakili kepentingan Indonesia dalam berbagai forum standardisasi di tingkat regional dan internasional

Pernyataan misi yang baik memiliki tiga karakteristik utama yaitu :

- Fokus pada sejumlah tujuan terbatas
- Menekankan pada kebijakan dan nilai utama perusahaan
- Mendefinisikan lingkup bersaing utama yang merupakan lingkup operasi perusahaan

Lingkup operasi perusahaan itu sendiri dapat dibagi menjadi :

- **Industri.** Rentang industri tempat sebuah perusahaan akan beroperasi. Beberapa perusahaan akan beroperasi dalam hanya satu industri; ada yang hanya dalam satu perangkat industri terkait; ada yang hanya dalam barang-barang industri, barang konsumen, atau jasa uang.
- **Produk dan aplikasi.** Rentang produk dan aplikasinya yang akan disuplai oleh perusahaan.
- **Kompetensi.** Rentang teknologi dan kompetensi inti lain yang akan dikuasai dan digunakan oleh perusahaan.
- **Segmen pasar.** Tipe pasar atau pelanggan yang akan dilayani perusahaan.
- **Vertikal.** Jumlah tingkat saluran, mulai dari bahan mentah sampai produk dari distribusi akhir di mana sebuah perusahaan akan beroperasi.
- **Geografis.** Jangkauan wilayah, negara, atau kelompok negara tempat perusahaan akan beroperasi.

**Mendefinisikan Bisnis.** Sebuah bisnis harus dipandang sebagai proses pemuasan pelanggan, bukan proses memproduksi barang. Produk itu sementara, sedangkan kebutuhan dasar dan kelompok pelanggan itu bertahan selamanya. Sebagai contoh transportasi adalah satu kebutuhan sehingga produk-produk seperti sepeda motor, mobil, bis, truk, pesawat terbang dan kapal alaut adalah produk yang dapat memenuhi kebutuhan tersebut.

### 2.1.2.2 Perencanaan Unit Bisnis Strategis

Proses ini dimulai dengan membuat misi bisnis yang lebih spesifik dalam lingkup misi perusahaan yang lebih luas. Misi yang spesifik tersebut merupakan definisi keunggulan unit bisnis yang menjadi jalan kemenangan bisnis dimasa depan.

**Analisis SWOT.** Analisis ini diambil dari perbendaharaan kata Strength, Weakness, Opportunity & Threat yang apabila diterjemahkan adalah analisis terhadap kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman disebut dari sisi internal dan eksternal dalam lingkungan pemasaran.

**Analisis Peluang dan Ancaman.** Suatu unit bisnis harus mampu memantau kekuatan lingkungan makro (demografi-ekonomi, teknologi, politik-hukum, dan sosial-budaya) dan pelaku lingkungan mikro (pelanggan, pesaing, saluran distribusi, pemasok) yang mempengaruhi kemampuan untuk memperoleh laba. Idealnya unit bisnis harus memiliki sistem intelijen pemasaran untuk mengikuti kecenderungan dan perkembangan penting yang terjadi, namun seiring dengan perkembangan teknologi dan informasi seperti internet maka data-data perkembangan tersebut dapat diakses oleh manajemen tanpa sistem intelijen yang terstruktur. Untuk masing-masing perkembangan yang terjadi manajemen harus mengidentifikasi peluang dan ancaman yang ditimbulkannya.

Tujuan utama pengamatan lingkungan adalah melihat peluang pemasaran baru. Dalam banyak hal, pemasaran yang baik adalah seni menemukan, mengembangkan dan mendapatkan laba dari peluang. Peluang pemasaran adalah wilayah kebutuhan atau potensi permintaan pembeli di mana perusahaan dapat menggarapnya secara menguntungkan. Ada tiga sumber utama peluang pasar yaitu :

- Mensuplai sesuatu yang pasokannya kurang. Ini menuntut sedikit bakat pemasaran, ketika kebutuhannya cukup jelas.
- Memasok produk atau layanan yang sudah ada dengan cara baru atau lebih unggul

- Membuat produk atau layanan yang sama sekali baru.

Beberapa perkembangan di lingkungan eksternal dapat merupakan ancaman. Ancaman lingkungan adalah tantangan akibat kecenderungan atau perkembangan yang kurang menguntungkan, yang akan mengurangi penjualan dan laba jika tidak dilakukan tindakan pemasaran defensif. Begitu manajemen telah berhasil mengidentifikasi ancaman dan peluang utama yang dihadapi oleh unit bisnis tertentu, maka dengan mudah dapat dijelaskan daya tarik unit bisnis secara spesifik dan menyeluruh.

**Analisis kekuatan dan Kelemahan.** Selain mengetahui peluang yang menarik di lingkungannya, unit bisnis strategis perlu mempunyai keahlian yang dibutuhkan untuk memanfaatkan peluang tersebut. Setiap unit bisnis harus mengevaluasi kekuatan dan kelemahannya secara periodik, untuk memudahkan proses analisis tersebut maka dapat digunakan tabel analisis kekuatan dan kelemahan (tabel 2-2)

Timbul pertanyaan apakah setiap kelemahan harus segera diperbaiki dengan cara menutupi dengan kekuatan yang dimiliki, tentu saja jawabannya adalah bagaimana sisi kelemahan dapat bertransformasi menjadi kekuatan tambahan bagi kekuatan yang sudah ada. Pertanyaan lainnya adalah unit bisnis itu harus membatasi diri pada peluang di mana unit bisnis tersebut memiliki kekuatan yang dibutuhkan, atau harus mempertimbangkan untuk meraih peluang yang lebih baik walaupun unit bisnis tersebut harus mengembangkan kekuatan tertentu.

**Tabel 2-2 Analisis Kekuatan /Kelemahan**

	Kinerja					Tingkat Kepentingan		
	Kekuatan utama	Kekuatan kecil	Netral	Kelemahan Utama	Kelemahan Kecil	Tinggi	Sedang	Rendah
<b>Pemasaran</b>								
1. Reputasi perusahaan								
2. Pangsa Pasar								
3. Keputusan pelanggan								
4. Ketahanan pelanggan								
5. Kualitas produk								
6. Kualitas pelayanan								
7. Efektivitas penetapan								
8. Efektivitas distribusi								
9. Efektivitas promosi								

10. Efektivitas kekuatan penjualan									
11. Efektivitas inovasi									
12. Cakupan geografi									
<b>Keuangan</b>									
13. Biaya/ketersediaan modal									
14. Arus kas									
15. Stabilitas keuangan									
<b>Manufaktur /Produksi</b>									
16. Fasilitas									
17. Skala ekonomi									
18. Kapasitas									
19. Angkatan kerja yang cakap dan berdedikasi									
20. Kemampuan berpro-duksi tepat waktu									
21. Keahlian teknik produksi									
<b>Organisasi</b>									
22. Kepemimpinan yang cakap dan berpandangan ke depan									
23. Pegawai yang ber-dedikasi									
24. Orientasi kewirausahaan									
25. Fleksibel atau responsif									

**Perumusan Sasaran.** Setelah perusahaan membuat analisis SWOT, selanjutnya dapat mengembangkan sasaran spesifik untuk suatu periode perencanaan. Tahap proses ini dinamakan perumusan sasaran. Salah satu metode manajemen yang dianggap cukup tepat dalam mencapai sasaran adalah **Management by Object**. Mengapa MBO, karena MBO pada prosesnya menentukan tujuan secara bersama-sama untuk dapat mencapainya secara bersama pula.

Agar sistem MBO dapat bekerja dengan baik, sasaran-sasaran unit bisnis harus memenuhi empat kriteria:

1. Sasaran harus diurutkan secara hirarkis, dari yang paling penting sampai yang kurang penting
2. Sasaran sebisa mungkin harus dapat dinyatakan secara kuantitatif
3. Sasaran harus realistis
4. Sasaran perusahaan harus konsisten

**Perumusan Strategi.** Sasaran menunjukkan apa yang ingin dicapai oleh suatu unit bisnis; strategi adalah suatu rencana permainan untuk mencapainya. Setiap bisnis harus merancang strategi untuk mencapai

tujuannya. Strategi generik yang dikemukakan oleh **Porter** banyak digunakan perusahaan dalam upaya mencapai sasaran. Selanjutnya **Michael Porter** mengemukakan tiga strategi yaitu :

- **Keunggulan biaya secara keseluruhan.** Bisnis bekerja keras untuk mencapai biaya produksi dan distribusi yang terendah, sehingga harganya menjadi lebih rendah daripada pesaing dan mendapat pangsa pasar yang besar. Perusahaan dengan strategi itu harus terampil dalam hal rekayasa (*engineering*), pembelian, produksi, maupun distribusi, mereka hanya memerlukan sedikit keterampilan pemasaran. Masalah dengan strategi ini adalah bahwa perusahaan lain biasanya akan bersaing dengan biaya yang lebih murah, dan menghantam perusahaan yang hanya mengandalkan biaya rendah.
- **Diferensiasi.** Unit bisnis berkonsentrasi untuk mencapai kinerja yang terbaik dalam memberikan manfaat bagi pelanggan yang dinilai penting oleh sebagian besar pasar. Perusahaan mengolah kekuatan-kekuatan itu yang akan menyumbang kepada diferensiasi yang diharapkan. Jadi, perusahaan yang ingin posisi terdepan dalam mutu harus menggunakan komponen terbaik, memadukannya dengan baik, memeriksanya dengan teliti, dan mengomunikasikan mutunya secara efektif.
- **Fokus.** Bisnis memfokuskan diri pada satu atau lebih segmen pasar yang sempit daripada mengejar pasar yang lebih besar. Perusahaan memahami kebutuhan segmen itu dan mengejar kepemimpinan biaya atau diferensiasi dalam segmen sasaran.

Menurut **Porter**, perusahaan-perusahaan yang melakukan strategi yang sama dan ditujukan untuk pasar atau segmen sasaran yang sama membentuk kelompok strategis. Perusahaan ini yang melaksanakan strategi tersebut dengan paling baik akan memperoleh laba paling besar. Perusahaan yang tidak menerapkan strategi yang jelas dan mencoba untuk menjadi baik pada semua dimensi strategik tidak akan bertahan dalam industrinya sebagai yang terendah dalam biaya, paling tinggi dalam nilai yang dirasakan, atau terbaik dalam melayani beberapa segmen pasar. **Porter** menggambarkan satu perbedaan yang tegas antara strategi dan efektivitas operasional.

Banyak perusahaan yakin bahwa mereka dapat menang dengan menjalankan aktivitas yang sama secara lebih efektif dari pesaing mereka. Namun, para pesaing dapat dengan cepat meniru perusahaan yang beroperasi secara efektif dengan menggunakan tolok ukur (**benchmarking**) dan alat-alat lain, sehingga mengurangi keunggulan efektivitas operasional. **Porter** mendefinisikan strategi "sebagai penciptaan posisi unik dan bernilai yang

mencakup perangkat kegiatan yang berbeda.” Sebuah perusahaan dapat mengklaim bahwa perusahaan memiliki strategi ketika perusahaan "melakukan kegiatan-kegiatan yang berbeda dengan pesaing atau melakukan kegiatan yang sama dengan cara yang berbeda.”

**Perumusan dan implementasi Program.** Setelah unit bisnis mengembangkan strategi utamanya, maka unit bisnis tersebut harus mengembangkan program pendukung yang terinci. Strategi pemasaran yang baik dan benar dapat tergelincir oleh implementasi yang kurang bagus.

Setelah program pemasaran tersebut dirumuskan, bagian pemasaran harus mengevaluasi biaya program tersebut. Apabila dikaitkan dengan biaya maka *Activity Based Costing* harus diterapkan untuk masing-masing kegiatan pemasaran tersebut untuk menentukan apakah kegiatan tersebut akan memberikan hasil yang memadai untuk menutupi biayanya. Mengapa memakai konsep *Activity Based Costing* , karena konsep ini menekankan bahwa biaya yang dihitung adalah biaya yang sesuai dengan aktivitas yang dijalankan

**Umpan Balik dan Pengendalian.** Ketika melaksanakan strateginya, perusahaan perlu menelusuri hasilnya dan memantau perkembangan baru. Ada beberapa lingkungan bersifat stabil dari tahun ke tahun, ada yang berevolusi dengan pelan dan ada juga lingkungan yang mengalami perubahan yang besar, cepat, dan tidak dapat diramalkan. Disinilah umpan balik dan pengendalian itu berperan, karena penyesuaian dari strategi dan lingkungan secara terus menerus dapat membawa perusahaan memenangkan persaingan dan memimpin pasar.

**Peter Drucker** menyatakan bahwa lebih penting “mengerjakan hal yang benar” (efektif) daripada “mengerjakan sesuatu dengan benar” (efisien). Perusahaan yang sukses berhasil dalam kedua hal tersebut.



---

## Pertanyaan

---

1. Apa yang anda ketahui tentang perencanaan strategis ?
2. Bagaimana anda menjelaskan apa arti dari visi dan misi perusahaan

3. Siapakah yang berhak menetapkan visi dan misi perusahaan ?, mengapa?.
4. Bagaimanakah hubungan antara visi dan misi dengan rencana strategis?.
5. Apa yang anda ketahui tentang analisis SWOT ?, mengapa setiap perusahaan perlu melakukan analisis tersebut ?.



## Latihan

---

1. Dengan mengambil contoh perusahaan yang bergerak di bidang telekomunikasi anda diminta melakukan sebuah analisis SWOT pada perusahaan tersebut?
2. Selanjutnya dengan menggunakan hasil analisis SWOT tersebut diatas buatlah rumusan strategi yang tepat bagi perusahaan tersebut?, anda dapat menggunakan strategi generik Porter sebagai alat bantu

### 3 SISTEM INFORMASI PEMASARAN



#### Overview

---

---

Pemasaran membutuhkan informasi yang tepat, cepat dan akurat. Informasi yang demikian hanya dapat diperoleh dari suatu rangkaian sistem informasi yang terpadu dan terintegrasi. Sistem informasi pemasaran diharapkan dapat membantu para pemasar dalam menyediakan informasi yang cepat dan rinci bagi manajemen perusahaan mengenai keinginan, preferensi dan perilaku pelanggan, yang berguna dalam pengambilan keputusan pemasaran.



#### Tujuan

---

---

1. Mahasiswa mampu menjelaskan sistem informasi pemasaran
2. Mahasiswa mampu menganalisis dan menjelaskan lingkungan pemasaran

### 3.1 Sistem Informasi Pemasaran

**Sistem informasi Pemasaran** .Orang yang paling bertanggung jawab terhadap perubahan, baik besar maupun kecil, yang terjadi di pasar adalah seorang pemasar. Mengapa pemasar?, karena dalam melakukan observasi terhadap lingkungan eksternal mereka memiliki beberapa kelebihan. Yaitu memiliki metode-metode untuk mengumpulkan informasi dan menghabiskan banyak waktu untuk berinteraksi dengan para pelanggan sekaligus mengobservasi persaingan.

Hasil dari kumpulan informasi dari sisi pelanggan dan persaingan tersebut dapat digunakan menjadi bahan dalam mengembangkan sistem informasi pemasaran. Beberapa perusahaan telah mengembangkan sistem informasi pemasaran yang dapat menyediakan informasi yang cepat dan rinci bagi manajemen perusahaan mengenai keinginan, preferensi dan perilaku pelanggan.

Pada masing-masing perusahaan kebutuhan akan informasi pemasaran akan sangat berbeda tergantung pada jenis, kecepatan dan keakuratan informasi yang dibutuhkan. Untuk memenuhi kebutuhan tersebut pada tahap awal dapat digunakan tabel kebutuhan informasi (Tabel 3-1) yang dapat membantu mengidentifikasi kebutuhan informasi sebagai tahap penyempurnaan sistem informasi pemasaran.

**Tabel 3-1 Identifikasi Kebutuhan Informasi**

1. Jenis keputusan apa yang secara rutin Anda buat?
2. Jenis informasi apa yang Anda perlukan untuk membuat keputusan itu?
3. Jenis informasi apa yang secara rutin Anda peroleh?
4. Jenis penelitian khusus secara periodik apa yang Anda minta?
5. Jenis informasi apa yang ingin Anda peroleh dan saat ini belum Anda peroleh?
6. Jenis informasi apa yang Anda inginkan setiap hari? Setiap minggu? Setiap bulan? Setiap tahun?
7. Majalah dan laporan perdagangan apa yang ingin Anda peroleh secara rutin?
8. Topik khusus apa yang ingin selalu Anda ketahui?
9. Jenis program analisis data apa yang Anda inginkan?
10. Sebutkan empat perbaikan yang paling bermanfaat yang dapat dilakukan terhadap sistem informasi pemasaran saat ini?

Meskipun demikian, masih banyak perusahaan yang tidak mempunyai sistem informasi yang memadai, seperti masih banyak yang tidak mempunyai departemen riset pemasaran atau hanya mempunyai departemen riset pemasaran sederhana yang tugasnya terbatas pada penyusunan prakiraan rutin, analisis penjualan, dan survei untuk kejadian tertentu.

Selain itu, banyak manajer mengeluh karena tidak tahu di mana informasi penting yang menentukan keberhasilan dapat diperoleh di perusahaan itu; memperoleh terlalu banyak informasi yang tidak dapat digunakan dan terlalu sedikit informasi yang sungguh-sungguh mereka butuhkan; terlalu terlambat memperoleh informasi yang penting; dan meragukan akurasi informasi yang mereka terima.

Di masyarakat yang mengandalkan informasi seperti saat ini, perusahaan yang memiliki informasi yang lebih unggul akan menikmati keunggulan bersaing. Perusahaan dapat memilih pasar dengan lebih baik, mengembangkan tawaran yang lebih baik, dan melaksanakan rencana pemasaran dengan lebih baik.

Setiap perusahaan harus mengorganisasi dan menyebarkan arus informasi pemasaran yang berkesinambungan kepada para pemasarnya. Perusahaan mempelajari kebutuhan informasi para pemasarnya dan merancang sistem informasi pemasaran (**Marketing Information Systems**) untuk memenuhi kebutuhan itu. Sistem informasi pemasaran terdiri dari orang, peralatan, dan prosedur untuk mengumpulkan, menyortir, menganalisis, mengevaluasi, dan mendistribusikan informasi yang sesuai kebutuhan, tepat waktu, dan akurat kepada para pembuat keputusan pemasaran. Sistem informasi pemasaran dikembangkan dari catatan perusahaan internal, kegiatan intelijensi pemasaran, dan riset pemasaran.

Sistem informasi pemasaran harus merupakan titik persilangan antara apa yang dianggap perlu, apa yang sesungguhnya diperlukan, dan apa yang layak secara ekonomis.

**Pencatatan Internal dan Intelijensi Pemasaran.** Para pemasar mengandalkan laporan internal mengenai pesanan, penjualan, harga, biaya, level persediaan, piutang, utang, dan lainnya sebagai bahan informasi, kemudian dengan menganalisis informasi itu, para pemasar dapat menemukan peluang dan masalah yang penting.

**Siklus Pesanan Sampai dengan Pembayaran.** Inti sistem pencatatan internal adalah siklus pesanan sampai dengan pembayaran,

pedagang perantara, dan surat pesanan ke perusahaan. Departemen penjualan mempersiapkan faktur penjualan dan memberikan beberapa salinannya ke berbagai departemen. jenis barang yang persediaannya habis akan dipesan kembali, jenis barang yang dikirim harus disertai dengan dokumen pengiriman dan dokumen penagihan yang juga dibuat rangkap dan diberikan ke berbagai departemen.

Perusahaan-perusahaan masa kini perlu melakukan tahap-tahap itu secara cepat dan akurat. Para pelanggan lebih menyukai perusahaan yang dapat menjanjikan pengiriman barang yang tepat waktu. Para pelanggan dan tenaga penjualan mengirimkan surat pesanan melalui faksimile atau e-mail. Bank yang terkomputerisasi memenuhi pesanan itu secara cepat. Departemen pemfakturan mengirimkan faktur secepat mungkin. Makin banyak perusahaan kini yang menggunakan internet dan ekstranet untuk meningkatkan kecepatan, ketepatan, dan efisiensi siklus pesanan sampai dengan pembayaran.

**Sistem informasi Penjualan.** Para pemasar membutuhkan laporan yang akurat dan tepat waktu mengenai penjualan terkini. Indomaret, misalnya, mengetahui penjualan masing-masing produk per toko dan per total tiap-tiap malam. Hal tersebut memungkinkan Indomaret mengirimkan data pesanan setiap malam kepada para pemasok atau kepada bagian bank untuk mendapatkan pengiriman baru sebagai pengganti persediaan tokonya.

**Basis Data, Bank Data, dan Penggalan Data.** Perusahaan dewasa ini mengorganisasi informasi mereka ke basis data pelanggan, basis data produk, basis data tenaga penjual, dan lain-lain, kemudian menggabungkan data dari basis data yang berbeda-beda. Sebagai contoh, basis data pelanggan akan berisi nama setiap pelanggan, alamat, transaksi masa lalu, dan bahkan demografik dan psikografiknya.

Perusahaan kemudian menyimpan data itu ke bank data, sehingga data itu mudah diakses oleh para pengambil keputusan. Lebih dari itu, dengan mempekerjakan analis yang terampil di bidang metode statistik yang canggih, perusahaan tersebut dapat mengeksplorasi data tentang sejumlah segmen pelanggan, tren pelanggan terkini, dan informasi bermanfaat lainnya. Informasi pelanggan tersebut dapat dirujuk silang dengan informasi produk dan tenaga penjual sehingga dapat menghasilkan wawasan yang lebih dalam. Untuk mengelola semua basis data yang bermacam-macam itu secara efisien dan efektif, semakin banyak perusahaan menggunakan sistem komputerisasi.

**Sistem Intelijen Pemasaran.** Sistem pencatatan internal memberikan data hasil (*result data*), sistem intelijen pemasaran memberikan data kejadian (*happenings data*). Sistem intelijen pemasaran adalah seperangkat

prosedur dan sumber yang digunakan oleh para pemasar untuk memperoleh informasi harian mengenai perkembangan di lingkungan pemasaran. Para pemasar mendapatkan intelijen pemasaran (*marketing intelligence*) :

1. dalam buku, surat kabar, publikasi perdagangan;
2. berbicara dengan para pelanggan, pemasok dan distributor;
3. serta bertemu dengan para manajer perusahaan lain.

Perusahaan dapat melakukan beberapa langkah untuk memperbaiki mutu intelijen pemasaran yaitu dengan cara :

- Perusahaan dapat melatih dan mendorong *sales force* untuk menemukan dan melaporkan sejumlah informasi dan perkembangan baru yang terjadi di pasar
- Perusahaan dapat memotivasi para distributor, pengecer, dan perantara pemasaran lain supaya menyampaikan informasi intelijen penting terutama yang berkaitan dengan produk atau jasa yang di pasarkan.
- Perusahaan dapat membuka jaringan secara eksternal sebagai upaya memperoleh informasi sebanyak-banyaknya dengan tetap mempertimbangkan etika.
- Perusahaan dapat memanfaatkan sumber daya data yang dimiliki pemerintah seperti data dari Badan Pusat Statistik dan Departemen perdagangan.
- Perusahaan dimungkinkan dapat membeli informasi dari pihak luar.

### **3.2 Analisis Lingkungan Pemasaran**

**Lingkungan Makro.** Kekuatan lingkungan makro lainnya sangat mempengaruhi para pemasar. Di sini kita memandang perkembangan lingkungan ekonomi, sosial budaya, alam, teknologi, dan politik hukum.

#### **3.2.1 Lingkungan Ekonomi**

Pasar juga mensyaratkan adanya daya beli. Daya beli pada perekonomian bergantung pada penghasilan, harga, tabungan, utang, dan tersedianya kredit . Para pemasar harus memerhatikan dengan cermat tren utama yang memengaruhi pembelian karena tren-tren itu bisa berdampak besar pada bisnis, khususnya bagi perusahaan-perusahaan yang produknya diangkat ke konsumen yang peka terhadap harga dan berpendapatan tinggi.

Dalam ekonomi global, para pemasar perlu memberi perhatian pada pergeseran distribusi pendapatan di negara-negara di seluruh dunia,

khususnya negara-negara di mana tingkat kemakmurannya naik. Sedangkan pengeluaran konsumen dipengaruhi oleh tabungan, utang, dan tersedianya kredit bagi konsumen. Konsumen yang memiliki rasio utang terhadap penghasilan yang tinggi, akan menghambat dalam mengkonsumsi barang atau jasa apapun yang ditawarkan padanya. Demikian kredit yang tersedia sangat tergantung pada besaran suku bunga yang ditawarkannya.

Isu ekonomi yang semakin penting adalah pindahnya pengusaha pabrik dan pekerjaan layanan ke luar negeri. *Outsourcing* terlihat sebagai kebutuhan bersaing oleh banyak perusahaan, tapi sebagai sebab dari pengangguran banyak pekerja dalam negeri. Hal ini juga banyak terjadi di Indonesia khususnya periode 10 tahun ke belakang setelah terjadinya krisis ekonomi dan moneter tahun 1998. Kondisi ini makin diperparah dengan rendahnya daya saing baik tenaga kerja maupun produk yang diproduksi di dalam negeri. Pada akhirnya kondisi tersebut akan menyebabkan makin banyaknya pengangguran yang juga akan melemahkan daya beli masyarakat.

### **3.2.2 Lingkungan Sosial Budaya**

Orang yang tinggal di masyarakat tertentu mempertahankan banyak keyakinan dan nilai dasar yang cenderung mampu bertahan lama. Sebagai contoh kebanyakan masyarakat masih meyakini moral yang baik dan kejujuran. Keyakinan dan nilai dasar diwariskan orangtua kepada anak dan diperkuat oleh lembaga keagamaan serta lembaga sosial masyarakat seperti sekolah, dunia bisnis, dan pemerintahan. Disamping itu terdapat keyakinan dan nilai sekunder yang mungkin dapat berubah, misalnya keyakinan akan lembaga perkawinan merupakan keyakinan dasar namun keyakinan bahwa orang sebaiknya menikah pada usia tidak terlalu muda merupakan keyakinan sekunder. Oleh karena itu, pemasar properti dapat berhasil jika menghimbau agar orang menunda pernikahan sampai mereka mampu membeli rumah terlebih dahulu. Para pemasar memiliki kesempatan untuk mengubah nilai sekunder namun hanya memiliki sedikit kesempatan untuk mengubah nilai dasar.

Masing-masing masyarakat terdiri dari sub-budaya, sejumlah kelompok yang menganut nilai bersama yang muncul dari pengalaman atau keadaan hidup mereka yang khusus. Sejumlah kelompok sub-budaya itu memperlihatkan keinginan dan perilaku konsumsi yang berbeda, para pemasar dapat memilih sub-budaya tertentu sebagai pasar sasarannya.

Pergeseran nilai budaya sekunder dari waktu ke waktu, dalam arti walaupun memiliki nilai dasar yang cukup mapan tetapi dalam masyarakat

sering terjadi pergeseran budaya sekunder dan hal ini dapat dimanfaatkan oleh para pemasar karena bersifat dinamis

### **3.2.3 Lingkungan Alam**

Kerusakan alam merupakan salah satu permasalahan global yang penting. Kelangkaan minyak bumi ( bahan bakar berasal dari fosil), menipisnya lapisan ozon, polusi udara dan pemanasan global adalah kondisi yang terjadi di banyak Negara di dunia. Para pemasar harus mewaspadaai ancaman dan peluang yang terkait dengan keempat tren isu lingkungan alam, yaitu:

1. kekurangan bahan baku, khususnya bahan bakar minyak & air;
2. peningkatan biaya energi;
3. peningkatan level polusi;
4. anomaly cuaca akibat global warming dan perubahan peran pemerintah.

### **3.2.4 Lingkungan Teknologi**

Salah satu kekuatan yang paling dramatis dalam membentuk kehidupan manusia adalah teknologi. Teknologi telah menghasilkan keajaibansekaligus juga kerusakan serta gabungan keduanya

Setiap teknologi baru merupakan kekuatan “perusak kreatif.” Transistor memukul industri tabung hampa udara, xerography memukul bisnis kertas karbon, bisnis mobil memukul bisnis kereta api, dan bisnis televisi memukul bisnis surat kabar. Bukannya beralih ke teknologi baru, banyak industri lawas yang bertahan dengan melawan atau mengabaikan bisnis baru tersebut, sehingga bisnis mereka menurun. Namun, itu merupakan hakikat kapitalisme pasar yang menjadi dinamis dan bentuk toleransi dalam mengadopsi teknologi atau sebagai pengorbanan atas sebuah kemajuan.

Tingkat pertumbuhan ekonomi dipengaruhi oleh berapa banyak teknologi baru nama yang ditemukan. Sayangnya, penemuan teknologi tidak muncul secara merata dari waktu ke waktu seperti industri kereta api menciptakan banyak investasi, dan kemudian pamornya semakin menyusut hingga seiring dengan makin majunya industri otomotif. Selanjutnya, radio menciptakan banyak investasi, yang kemudian menyusut hingga televisi ditemukan.

### 3.2.5 Lingkungan Politik Hukum

Sejumlah keputusan pemasaran sangat dipengaruhi oleh perkembangan lingkungan politik dan hukum. Lingkungan itu dibentuk oleh hukum, badan pemerintah, dan kelompok lain yang mempengaruhi dan membatasi beragam organisasi dan individu. Kadang-kadang peraturan-peraturan hukum itu juga menciptakan peluang baru bagi dunia bisnis. Contohnya, peraturan wajib daur ulang telah menumbuh-kembangkan industri daur ulang dan memicu penciptaan puluhan perusahaan baru yang membuat produk baru dan bahan-bahan yang bisa didaur ulang.

Para pemasar harus memiliki pengetahuan kerja yang baik mengenai peraturan perundang-undangan yang melindungi pesaing, konsumen, dan masyarakat. Para perusahaan umumnya menetapkan prosedur hukum dan menyebarluaskan standar etika untuk menuntun para pemasar, agar mereka lebih baik dalam memasarkan produk dan semakin berhati-hati dalam mensikapi kondisi yang terjadi antara produsen dan konsumen.



---

#### Pertanyaan Kuis

---

1. Untuk melaksanakan tanggung jawab analisis, perencanaan, penerapan, dan pengendalian, para pemasar membutuhkan Sistem informasi Pemasaran (SIP). Jelaskan peran dari system informasi pemasaran ?.
2. Sistem informasi pemasaran memiliki tiga komponen, jelaskan masing-masing komponen tersebut?.
3. Menurut anda bagaimanakah cara untuk mendapatkan peluang dalam pemasaran ?.
4. Jelaskan apa pengaruh situasi dunia global terhadap pemasaran ?, apa yang harus dilakukan oleh para pemasar untuk menghadapi situasi yang cepat berubah tersebut ?.
5. Dalam lingkungan demografi, apa yang harus di perhatikan oleh para pemasar ?.



## Soal Aplikasi

---

---

- I. Anda diminta mengambil contoh sebuah perusahaan skala besar yang berada di Indonesia, bisa yang memproduksi barang atau jasa. Kemudian buatlah analisis lingkungan pemasaran yang terdiri dari :
  - a. lingkungan ekonomi,
  - b. lingkungan social budaya
  - c. Lingkungan alam
  - d. lingkungan teknologi
  - e. lingkungan politik hukum

## 4 PERILAKU KONSUMEN



### Overview

---

---

Tidak ada warna rambut yang sama di dunia dan tidak ada benih yang sama di dunia, oleh karena itu pemasar memanfaatkan perbedaan-perbedaan tersebut sebagai ragam karakteristik perilaku konsumen.



### Tujuan

---

---

1. Mahasiswa mampu menjelaskan perilaku yang mempengaruhi konsumen
2. Mahasiswa mampu menjelaskan proses motivasi, kepribadian dan pembelajaran konsumen
3. Mahasiswa mampu menjelaskan proses pengambilan keputusan konsumen

## 4.1 Perilaku Konsumen

**Apa yang Mempengaruhi Perilaku Konsumen?.** Perilaku pembelian konsumen dipengaruhi oleh faktor-faktor budaya, sosial, pribadi dan psikologis. Diantara seluruh faktor tersebut diatas, dianggap bahwa yang mempunyai pengaruh paling luas dan paling dalam adalah faktor-faktor budaya.

### 4.1.1 Faktor Budaya

Budaya, sub-budaya, dan kelas sosial sangat penting bagi perilaku pembelian. Budaya merupakan penentu keinginan dan perilaku paling dasar. Anak-anak yang sedang bertumbuh mendapatkan seperangkat nilai, persepsi, preferensi, dan perilaku dari keluarga dan lingkungan sekitarnya. Seperti anak-anak yang dibesarkan di Negara-negara maju sangat terpengaruh oleh nilai-nilai berikut: prestasi dan keberhasilan, aktivitas efisiensi dan kepraktisan, kemajuan, kenikmatan materi, individualisme, kebebasan, humanisme, dan berjiwa muda. Demikian pula anak-anak di Negara berkembang seperti Indonesia akan mempunyai nilai dan pemahaman yang berbeda . Seperti misalnya lebih religius, kebebasan tetapi tidak mutlak, prestasi sebagai penunjang keberhasilan dan lainnya.

Masing-masing budaya terdiri dari sejumlah sub-budaya yang lebih menampakan identifikasi dan sosialisasi khusus bagi para anggotanya. Sub-budaya mencakup kebangsaan, agama, kelompok ras, dan wilayah geografis. Ketika subkultur menjadi besar dan cukup makmur, perusahaan sering merancang program pemasaran secara khusus untuk melayani mereka. Pemasaran lintas budaya muncul dari riset pemasaran yang cermat, yang menyingkapkan bahwa relung etnis dan demografik yang berbeda tidak selalu menanggapi dengan baik iklan pasar-massal.

Pada dasarnya, semua masyarakat manusia memiliki stratifikasi sosial. Stratifikasi tersebut kadang-kadang berbentuk sistem kasta di mana para anggota kasta yang berbeda diasuh dengan mendapatkan peran tertentu dan tidak dapat mengubah keanggotaan kastanya. Stratifikasi lebih sering ditemukan dalam bentuk kelas sosial pembagian masyarakat yang relatif homogen dan permanen, yang tersusun secara hirarkis dan yang para anggotanya menganut nilai, minat, dan perilaku serupa.

Kelas sosial memiliki beberapa ciri:

- Pertama, orang-orang di dalam kelas sosial yang sama cenderung berperilaku lebih seragam daripada orang-orang dari dua kelas sosial yang berbeda.

- Kedua, orang merasa dirinya menempati posisi yang inferior atau superior di kelas sosial mereka.
- Ketiga, kelas sosial ditandai oleh sekumpulan variabel—seperti pekerjaan, penghasilan, kesejahteraan, pendidikan, dan orientasi nilai—bukannya satu variabel.
- Keempat, individu dapat pindah dari satu tangga ke tangga lain pada kelas sosialnya selama masa hidup mereka. Besarnya mobilitas itu berbeda-beda, tergantung pada seberapa rigid stratifikasi sosial dalam masyarakat tertentu.

Kelas sosial menunjukkan preferensi atas produk dan merek yang berbeda-beda di sejumlah bidang yang mencakup pakaian, perabot rumah tangga, kegiatan waktu luang, dan mobil. Preferensinya terhadap media pun berbeda-beda pada tiap kelas sosial, yakni konsumen kelas atas menyukai majalah dan buku sementara konsumen kelas bawah menyukai televisi. Bahkan, dalam media seperti TV, konsumen kelas atas lebih menyukai berita dan drama, sedangkan konsumen kelas bawah lebih menyukai opera sabun dan program olahraga. Juga terdapat perbedaan bahasa pada kelas sosial yang berbeda. Naskah iklan dan dialog harus sesuai dengan kelas sosial yang dibidik.

#### **4.1.2 Faktor Sosial**

Selain faktor budaya, perilaku konsumen dipengaruhi oleh faktor-faktor sosial, seperti kelompok acuan, keluarga, serta peran, dan status sosial.

Kelompok acuan seseorang terdiri dari semua kelompok yang memiliki pengaruh langsung (tatap muka) atau tidak langsung terhadap sikap atau perilaku orang tersebut. Kelompok yang memiliki pengaruh langsung terhadap seseorang dinamakan kelompok keanggotaan. Beberapa kelompok keanggotaan merupakan kelompok primer, seperti keluarga, teman, tetangga, dan rekan kerja, yang berinteraksi dengan seseorang secara terus-menerus dan informal. Orang juga menjadi anggota kelompok sekunder, seperti kelompok keagamaan, profesi, dan asosiasi yang cenderung lebih formal dan membutuhkan interaksi yang tidak begitu rutin. Orang sangat dipengaruhi oleh kelompok acuan mereka, sekurang-kurangnya melalui tiga cara yaitu:

- Kelompok acuan membuat seseorang menjalani perilaku dan gaya hidup tertentu serta mempengaruhi perilaku serta konsep pribadi seseorang

- Kelompok acuan menuntut orang untuk mengikuti kebiasaan kelompok sehingga dapat mempengaruhi pilihan seseorang akan produk dan merek aktual. Orang juga dipengaruhi oleh berbagai kelompok di luar kelompok mereka.
- Kelompok aspirasi adalah kelompok yang ingin dimasuki seseorang; kelompok disosiasi adalah kelompok yang nilai atau perilakunya ditolak oleh seseorang.

Perusahaan manufaktur yang produk dan mereknya sangat dipengaruhi oleh kelompok acuan harus menentukan cara menjangkau dan mempengaruhi para pemimpin opini di kelompok acuan itu. Pemimpin opini (***opinion leader***) adalah orang yang komunikasi informalnya atas produk dapat memberikan saran atau informasi tentang produk atau jenis produk tertentu, seperti merek apa yang terbaik atau apa manfaat produk tertentu. Para pemasar berusaha menjangkau para pemimpin opini dengan mengidentifikasi ciri-ciri demografis dan psikografis yang berkaitan dengan kepemimpinan opini, mengidentifikasi media yang dibaca oleh pemimpin opini, dan mengarahkan pesan iklan kepada pemimpin opini.

### 4.1.3 Faktor Pribadi

Keputusan pembeli juga dipengaruhi oleh karakteristik pribadi. Karakteristik tersebut meliputi usia dan tahap dalam siklus hidup. Tahap dalam siklus hidup tersebut diantaranya adalah :

- pekerjaan, keadaan ekonomi;
- kepribadian dan konsep-diri;
- serta nilai dan gaya hidup pembeli.

Karena banyak karakteristik ini memiliki dampak sangat langsung pada perilaku konsumen, penting bagi pemasaran untuk mengikuti mereka secara dekat.

Usia dan tahapan siklus hidup dapat diartikan orang membeli barang dan jasa yang berbeda-beda sepanjang hidupnya. Selera orang terhadap pakaian, perabot, dan rekreasi juga berhubungan dengan usia. Konsumsi juga dibentuk oleh siklus hidup keluarga dan jumlah, usia, dan gender orang dalam rumah tangga pada satu saat. Rumah tangga masa kini semakin terfragmentasi seperti keluarga tradisional yang terdiri dari empat orang dengan suami, istri, dan dua anak membentuk jauh lebih kecil persentase total rumah tangga dibanding zaman dahulu. Selain itu, tahap siklus hidup psikologis bisa terjadi

seperti pada orang dewasa mengalami “perjalanan” dan “perubahan” tertentu sepanjang hidupnya.

Para pemasar juga harus memberi perhatian yang besar pada peristiwa-peristiwa dalam hidup atau masa peralihan seperti menikah, kelahiran bayi, sakit, relokasi, cerai, pindah kerja, menduda/menjanda, mengapa ?, karena peristiwa-peristiwa tersebut memunculkan kebutuhan baru.

Pekerjaan dan lingkungan ekonomi dalam arti pekerjaan seseorang, juga mempengaruhi pola konsumsinya. Pekerja kerah biru akan membeli pakaian kerja, sepatu kerja, dan kotak makan siang. Direktur perusahaan akan membeli pakaian yang mahal, perjalanan menggunakan pesawat udara, keanggotaan country club, dan perahu layar besar. Para pemasar berusaha mengidentifikasi kelompok pekerjaan yang memiliki minat di atas rata-rata terhadap produk dan jasa mereka. Perusahaan bahkan dapat mengkhususkan produknya pada kelompok pekerjaan tertentu. Perusahaan perangkat lunak komputer akan merancang perangkat komputer yang berbeda untuk para profesional seperti dosen, insinyur, pengacara, dan dokter.

Pilihan produk sangat dipengaruhi oleh keadaan ekonomi seseorang seperti :

- penghasilan yang dapat dibelanjakan (level, kestabilan, pola waktunya)
- tabungan dan aktiva (termasuk persentase aktiva yang likuid)
- utang, kemampuan untuk meminjam, dan
- sikap terhadap kegiatan berbelanja atau menabung.

Para pemasar barang yang peka terhadap harga, terus-menerus memperhatikan kecenderungan penghasilan pribadi, tabungan, dan tingkat suku bunga. Jika indikator ekonomi menandakan adanya resesi, para pemasar dapat mengambil langkah-langkah untuk merancang ulang, melakukan penempatan ulang, dan menetapkan kembali harga produk mereka sehingga dapat terus menawarkan nilai kepada para pelanggan sasaran.

Kepribadian dan konsep diri, diyakini masing-masing orang memiliki karakteristik kepribadian yang berbeda yang mempengaruhi perilaku pembeliannya. Yang kita maksud kepribadian adalah ciri bawaan psikologis manusia (*human psychological traits*) yang khas yang menghasilkan tanggapan yang relatif konsisten dan bertahan lama terhadap rangsangan lingkungannya. Kepribadian biasanya digambarkan dengan menggunakan ciri bawaan seperti kepercayaan diri, dominasi, otonomi, kehormatan, kemampuan bersosialisasi, pertahanan diri, dan kemampuan beradaptasi. Kepribadian dapat menjadi variabel yang sangat berguna dalam menganalisis pilihan merek konsumen.

Gagasannya adalah bahwa merek juga mempunyai kepribadian, dan bahwa konsumen mungkin memilih merek yang kepribadiannya cocok dengan kepribadian dirinya.

Kita mendefinisikan kepribadian merek sebagai bauran spesifik atas ciri-ciri bawaan manusia yang bisa dikatakan dimiliki oleh merek tertentu. Selanjutnya dikatakan oleh Jennifer Aaker bahwa kepribadian merek dengan ciri-ciri sebagai berikut :

1. Tulus (rendah hati, jujur, sehat moral, dan ceria)
2. Gembira (berani, bersemangat, imajinatif, dan mutakhir)
3. Kompeten (andal, pintar, dan berhasil)
4. Canggih (kelas atas dan sangat menarik)
5. Kasar (orang lapangan dan keras)

Para konsumen sering memilih dan menggunakan merek yang memiliki kepribadian merek yang konsisten dengan konsep-diri aktual mereka sendiri (bagaimana seseorang memandang dirinya), walaupun dalam kasus yang sama pencocokan mungkin didasarkan pada konsep-diri ideal (memandang dirinya ingin seperti apa) atau bahkan konsep-diri orang lain (menganggap orang lain memandang dirinya seperti apa) dan bukannya citra-diri aktual. Efek-efek ini mungkin juga lebih dimaklumkan untuk produk-produk yang dikonsumsi publik sebanding dengan barang-barang yang dikonsumsi secara pribadi. Di pihak lain, konsumen yang “pantau-diri”nya” tinggi—yakni, peka terhadap bagaimana orang lain melihat mereka—lebih mungkin memilih merek yang kepribadiannya cocok dengan situasi konsumsi.

Gaya hidup dan nilai, rata-rata orang yang berasal dari sub-budaya, kelas sosial, dan pekerjaan yang sama dapat memiliki gaya hidup yang berbeda. Gaya hidup adalah pola hidup seseorang di dunia yang terungkap pada aktivitas, minat, dan opininya. Gaya hidup menggambarkan “keseluruhan diri seseorang” yang berinteraksi dengan lingkungannya. Para pemasar mencari hubungan antara produk mereka dan kelompok gaya hidup. Contohnya, perusahaan penghasil komputer mungkin mendapatkan bahwa sebagian besar pembeli komputer berorientasi pada pencapaian prestasi. Dengan demikian, para pemasar dapat lebih jelas mengarahkan mereknya ke gaya hidup orang yang berprestasi. Para pemasar selalu menyingkapkan tren baru dalam gaya hidup konsumen. Di sini ada satu contoh dari bisnis tren gaya hidup terbaru yang menjadi sasaran sekarang

Gaya hidup sebagian dibentuk oleh apakah konsumen itu dibatasi uang atau dibatasi waktu. Perusahaan bertujuan untuk melayani konsumen yang

dibatasi uang akan menciptakan produk dan jasa berbiaya rendah. Karena tertarik pada uang yang terbatas, Alfa Mart menjadi perusahaan terbesar di Indonesia dengan semboyan “Harga rendah setiap hari” dan dinilai cukup berhasil.

Para konsumen yang mengalami kekurangan waktu cenderung melakukan multi dan lintas tugas yakni melakukan dua atau lebih tugas yang berbeda pada saat yang sama. Mereka akan menelepon atau makan sambil mengemudi, atau bersepeda ke tempat kerja untuk sekaligus berolahraga. Mereka juga akan membayar orang lain untuk melakukan tugas-tugas karena waktu lebih penting daripada uang. Perusahaan berupaya melayani mereka akan menciptakan layanan yang nyaman untuk kelompok itu seperti **Wireless Any Network Digital Assistant**, yang memungkinkan pengguna berbicara pada ponsel sambil melihat-lihat web pada **Wi-fi** sambil melakukan bisnis via **Bluetooth**.

Dalam beberapa kategori, terutama pengolahan makanan, perusahaan yang menargetkan konsumen yang memiliki waktu terbatas, perlu menyadari bahwa konsumen semacam ini juga mencari ilusi bahwa mereka tidak beroperasi dalam keterbatasan waktu, industri pengolahan makanan mempunyai nama bagi mereka yang mencari kenyamanan sekaligus keterlibatan dalam proses pengolahan: “segmen keterlibatan yang nyaman.”

Keputusan konsumen juga dipengaruhi oleh nilai inti, yaitu sistem kepercayaan yang melandasi sikap dan perilaku konsumen. Nilai inti itu jauh lebih dalam daripada perilaku atau sikap, dan pada dasarnya menentukan pilihan dan keinginan orang dalam jangka panjang. Pemasar yang menargetkan konsumen berdasarkan pada keyakinan nilai mereka dengan menarik bagi *inner-selves* orang sendiri, adalah mungkin untuk mempengaruhi *outer-selves* perilaku pembelian mereka.

## **Proses Psikologis Utama**

Perangkat proses psikologis berkombinasi dengan karakteristik konsumen tertentu untuk menghasilkan proses keputusan dan keputusan pembelian. Tugas pemasar adalah memahami apa yang terjadi dalam kesadaran konsumen antara datangnya rangsangan pemasaran luar dan keputusan pembelian akhir. Empat proses psikologis yang sangat penting dan secara fundamental mempengaruhi tanggapan konsumen terhadap berbagai rangsangan pemasaran adalah:

### **I. Motivasi: Freud, Maslow, dan Herzberg.**

Seseorang memiliki banyak kebutuhan pada waktu tertentu. Beberapa kebutuhan bersifat biogenis; kebutuhan tersebut muncul dari tekanan biologis seperti lapar, haus, tidak nyaman. Kebutuhan yang lain bersifat psikogenis; kebutuhan itu muncul dari tekanan psikologis seperti kebutuhan akan pengakuan, penghargaan, atau rasa keanggotaan kelompok. Kebutuhan akan menjadi motif jika ia didorong hingga mencapai level intensitas yang memadai. Motif adalah kebutuhan cukup mampu mendorong seseorang bertindak.

Tiga teori yang paling terkenal—teori **Sigmund Freud, Abraham Maslow, dan Frederick Herzberg**, dimana masing-masing teori mempunyai implikasi yang berbeda pada analisis konsumen dan strategi pemasaran.

**Sigmund Freud** mengasumsikan bahwa kekuatan psikologis yang membentuk perilaku manusia sebagian besar tidak disadari dan bahwa seseorang tidak dapat sepenuhnya memahami motivasi dirinya. Ketika seseorang mengamati merek-merek tertentu, ia akan bereaksi tidak hanya pada kemampuan yang terlihat nyata pada merek-merek tersebut, melainkan juga pada petunjuk (**clues**) lain yang samar. Wujud, ukuran, berat, bahan, warna, dan nama merek dapat memicu asosiasi (arah pemikiran) dan emosi tertentu. Teknik yang disebut penjenjangan (*laddering*) dapat digunakan untuk menelusuri motivasi seseorang mulai dari motivasi yang bersifat alat sampai ke motivasi yang lebih bersifat tujuan. Kemudian pemasar dapat memutuskan pada tingkat mana pesan dan daya tarik mau dikembangkan.

Para periset motivasi sering memperbanyak “wawancara” terhadap beberapa konsumen untuk mengungkap motif yang lebih mendalam yang dipicu oleh produk. Mereka menggunakan bermacam-macam teknik proyektif, seperti asosiasi (kata, penyelesaian kalimat, interpretasi gambar, dan permainan peran).

**Abraham Maslow** berusaha menjelaskan mengapa orang didorong oleh kebutuhan tertentu pada waktu tertentu. Mengapa seseorang menghabiskan waktu dan tenaga yang besar untuk mendapatkan keamanan pribadi, sedangkan orang lain untuk mendapatkan penghargaan dari sesamanya? jawaban Maslow adalah karena kebutuhan manusia tersusun dalam hierarki, dari yang paling mendesak sampai yang paling kurang mendesak.

Berdasarkan urutan tingkat kepentingannya, kebutuhan-kebutuhan tersebut adalah kebutuhan fisik, kebutuhan keamanan, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri. Orang akan berusaha memuaskan dulu kebutuhan mereka yang paling penting. Jika seseorang

berhasil memuaskan kebutuhan yang penting, kemudian dia akan berusaha memuaskan kebutuhan yang terpenting berikutnya. Teori Maslow membantu para pemasar memahami cara bermacam-macam produk menyesuaikan dengan rencana, sasaran, dan kehidupan konsumen.

**Frederick Herzberg** mengembangkan teori dua-faktor yang membedakan **dissatisfiers** (faktor-faktor yang menyebabkan ketidakpuasan) dan **satisfiers** (faktor-faktor yang menyebabkan kepuasan). Tidak adanya **dissatisfiers** saja tidak cukup, sebaliknya **satisfiers** harus ada secara aktif untuk memotivasi pembelian. Contohnya, komputer yang tidak memiliki garansi akan menjadi **dissatisfier**. Namun, adanya garansi produk tidak akan menjadi pemuas atau motivator pembelian, karena garansi itu bukan merupakan sumber kepuasan intrinsik komputer. Kemudahan penggunaan akan merupakan **satisfier**.

Teori motivasi Herzberg memiliki dua implikasi:

- Pertama, para penjual harus berusaha sebaik-baiknya menghindari **dissatisfier** (contohnya, buku petunjuk pelatihan yang buruk atau kebijakan pelayanan yang buruk). Walaupun tidak menyebabkan lakunya produk, hal tersebut bisa dengan mudah menyebabkan produk tersebut tidak terjual.
- Kedua, para pabrikan harus mengidentifikasi **satisfier** atau motivator utama pembelian di pasar dan kemudian menyediakan faktor **satisfier** itu. **Satisfier** itu akan menghasilkan perbedaan besar terhadap merek apa yang dibeli pelanggan.

## 2. Persepsi

Seseorang yang termotivasi itu siap untuk bertindak. Bagaimana sebenarnya tindakan seseorang yang termotivasi akan dipengaruhi oleh persepsinya terhadap situasi tertentu? Persepsi adalah proses yang digunakan oleh individu untuk memilih, mengorganisasi, dan menginterpretasi masukan informasi guna menciptakan gambaran dunia yang memiliki arti. Persepsi tidak hanya bergantung pada rangsangan fisik, tapi juga pada rangsangan yang berhubungan dengan lingkungan sekitar dan keadaan individu yang bersangkutan. Poin pentingnya adalah bahwa persepsi dapat sangat beragam antara individu satu dengan yang lain yang mengalami realitas yang sama. Seseorang mungkin menganggap wiraniaga yang berbicara dengan cepat sebagai orang yang agresif dan tidak tulus, sementara yang lain mungkin menganggap orang yang sama sebagai orang yang pintar dan suka membantu. Setiap orang akan menanggapi secara berbeda terhadap wiraniaga.

Dalam pemasaran, persepsi itu lebih penting daripada realitas, karena persepsi itulah yang akan mempengaruhi perilaku aktual konsumen. Orang dapat memiliki persepsi yang berbeda atas objek yang sama karena tiga proses persepsi, yaitu:

- **Perhatian yang selektif**

Orang mengalami sangat banyak rangsangan setiap hari. Kebanyakan orang dapat dibanjiri oleh lebih dari 1.000 iklan per hari. Karena seseorang tidak mungkin dapat menanggapi semua rangsangan itu, kebanyakan rangsangan akan disaring proses yang dinamakan perhatian selektif. Artinya, para pemasar harus bekerja keras dalam rangka menarik perhatian konsumen. Tantangan yang sesungguhnya adalah menjelaskan rangsangan mana yang akan diperhatikan orang. Berikut ini adalah beberapa temuan.

1. Orang cenderung memperhatikan rangsangan yang berhubungan dengan kebutuhannya saat ini. Orang yang termotivasi untuk membeli komputer akan memperhatikan iklan komputer. Dia mungkin tidak akan memperhatikan iklan handphone.
2. Orang cenderung memperhatikan rangsangan yang mereka antisipasi. Anda lebih cenderung memperhatikan handphone daripada ipod di toko handphone, karena Anda tidak mengharapkan toko tersebut menjual radio.
3. Orang cenderung memperhatikan rangsangan yang berdeviasi besar terhadap ukuran rangsangan normal. Anda cenderung memperhatikan iklan yang menawarkan potongan 30% pada daftar harga komputer daripada yang tidak menawarkan.

Walaupun menyaring banyak rangsangan di sekelilingnya, mereka dipengaruhi oleh rangsangan yang tidak diduga, seperti tawaran tiba-tiba melalui surat, telepon, atau wiraniaga. Para pemasar berusaha mempromosikan tawaran mereka secara halus supaya bisa melewati saringan perhatian selektif.

- **Distorsi selektif**

Dimana rangsangan yang telah mendapatkan perhatian bahkan tidak melalui muncul di pikiran orang persis seperti yang diinginkan oleh pengirimnya. Distorsi selektif adalah kecenderungan menafsirkan informasi sehingga sesuai dengan pra-konsepsi kita. Konsumen akan sering

memutarbalikan informasi sehingga menjadi konsisten dengan keyakinan awal mereka atas merek dan produk.

Ketika konsumen melaporkan opini yang berbeda antara versi bermerek dan tanpa merek dari produk yang identik, yang menjadi persoalan adalah bahwa keyakinan merek dan produk, yang diciptakan oleh sarana apa pun (misalnya, pengalaman masa lalu, kegiatan pemasaran untuk merek dan lain-lain), agak mengubah persepsi produk mereka.

Distorsi selektif dapat berfungsi bagi keuntungan pemasar dengan merek yang kuat ketika konsumen mengganggu informasi merek yang netral atau ambigu untuk membuatnya lebih positif. Dengan kata lain, mobil dapat terlihat bisa dikemudi dengan lebih mulus, antrian di bank dapat terlihat lebih pendek, dan lain-lain, tergantung pada keterlibatan merek tertentu.

- **Ingatan Selektif**

Pada ingatan selektif orang akan melupakan banyak hal yang mereka pelajari, tapi cenderung mengingat informasi yang mendukung pandangan dan keyakinan mereka. Karena ada ingatan selektif, kita cenderung mengingat hal-hal baik yang disebutkan tentang produk yang kita sukai dan melupakan hal-hal baik yang disebutkan tentang produk pesaing, ingatan selektif menjelaskan mengapa para pemasar menggunakan drama dan pengulangan dalam mengirimkan pesan ke pasar sasaran mereka— untuk memastikan bahwa pesan mereka tidak diremehkan.

### **3. Pembelajaran**

Ketika orang bertindak, mereka belajar. Pembelajaran meliputi perubahan perilaku seseorang yang timbul dari pengalaman. Sebagian besar perilaku manusia adalah hasil belajar. Ahli teori pembelajaran yakin bahwa pembelajaran dihasilkan melalui perpaduan kerja antara pendorong, rangsangan, isyarat bertindak, tanggapan, dan penguatan.

Pendorong (**drives**) adalah rangsangan internal kuat yang mendorong tindakan isyarat (**clues**) adalah rangsangan kecil yang menentukan kapan, di mana, dan bagaimana tanggapan seseorang. Andaikan Anda membeli komputer Asus. Jika pengalaman Anda menyenangkan, tanggapan Anda terhadap komputer Asus akan diperkuat secara positif. Kemudian, ketika Anda ingin membeli printer, Anda mungkin mengasumsikan bahwa karena Asus membuat komputer yang baik, Asus juga membuat printer yang baik. Dengan kata lain, Anda menggeneralisasi tanggapan Anda terhadap rangsangan yang serupa. Kecenderungan yang berlawanan dengan generalisasi adalah diskriminasi. Diskriminasi berarti bahwa orang itu telah belajar mengenali

perbedaan di antara sekumpulan rangsangan yang serupa dan karena itu dapat menyesuaikan tanggapannya.

Teori pembelajaran mengajarkan para pemasar bahwa mereka dapat membangun permintaan atas produk dengan mengaitkannya pada dorongan yang kuat, menggunakan isyarat yang memberikan pendorong atau motivasi, dan memberikan pengukuhan yang positif. Perusahaan baru dapat memasuki pasar dengan menawarkan bujukan yang sama dengan yang digunakan oleh para pesaing dan memberikan konfigurasi isyarat yang serupa, karena pembeli cenderung mengalihkan kesetiaan mereka pada merek yang mirip (generalisasi); atau perusahaan tersebut dapat merancang mereka agar menarik bagi sekumpulan pendorong yang berbeda dan memberikan isyarat yang memancing perpindahan merek (diskriminasi).

#### 4. Memori

Semua informasi dan pengalaman yang dihadapi orang ketika mereka mengarungi hidup dapat berakhir dalam memori jangka panjang. Para psikolog kognitif membedakan memori jangka-pendek (*short-term memory*) satu wadah informasi sementara dan memori jangka panjang (*long-term memory*) wadah yang lebih permanen.

Pandangan yang paling luas diterima terhadap struktur memori jangka-panjang mencakup beberapa jenis formulasi model asosiatif. Sebagai contoh, model memori jaringan asosiatif memandang *long-term memory* terdiri dari satu perangkat titik simpul (*nodes*) dan kaitan penghubung. Titik pertemuan adalah informasi tersimpan yang dipertemukan oleh sambungan yang kekuatannya bervariasi, jenis informasi apa pun dapat disimpan dalam jaringan memori, termasuk informasi verbal, visual, abstrak, atau kontekstual. Proses aktivasi yang menyebar dari titik pertemuan ke titik pertemuan menentukan luasnya perolehan kembali informasi, dan informasi apa yang dapat secara aktual diingat dalam situasi apa pun. Ketika satu titik pertemuan teraktivasi karena informasi eksternal mengalami encode (misalnya, ketika seseorang membaca atau mendengar tentang satu kata atau istilah) atau informasi internal didapatkan kembali dari *long-term memory* (misalnya, ketika seseorang berpikir tentang beberapa konsep), titik-titik pertemuan lain juga diaktivasi jika titik-titik tersebut cukup kuat untuk diasosiasikan dengan titik pertemuan tadi.

Konsisten dengan model memori jaringan asosiatif, pengetahuan merek konsumen dalam memori dapat dikonseptualisasikan terdiri dari titik pertemuan dalam memori dengan berbagai asosiasi yang terkait. Kekuatan

dan organisasi dari asosiasi ini akan menjadi determinan penting atas informasi yang dapat diingat tentang merek. Asosiasi merek terdiri dari semua pemikiran, perasaan, persepsi, citra, pengalaman, keyakinan, sikap, dan lain-lain yang terkait dengan merek yang tersambung dengan titik pertemuan merek.

Pemasaran dapat terlihat meyakinkan bila para konsumen memiliki jenis pengalaman produk dan layanan yang tepat seperti struktur pengenalan merek yang diciptakan dan dipertahankan dalam memori.

## **4.2 Model Keputusan Pembelian**

Proses pengambilan Keputusan Membeli biasanya terdiri atas lima tahap yaitu:

### **4.2.1 Pengenalan Masalah**

Proses pembelian dimulai ketika pembeli mengenali masalah atau kebutuhan. Kebutuhan tersebut dapat dicetuskan oleh rangsangan internal atau eksternal. Dalam kasus pertama, salah satu kebutuhan umum seseorang merasakan lapar dan haus dan mencapai ambang batas tertentu sehingga mulai menjadi pendorong. Dalam kasus kedua, kebutuhan ditimbulkan oleh rangsangan eksternal. Seseorang bisa mengagumi mobil baru tetangganya atau menonton iklan televisi tentang liburan di Singapore yang memicu pemikiran tentang kemungkinan melakukan suatu pembelian.

Para pemasar perlu mengidentifikasi keadaan yang memicu kebutuhan tertentu, dengan mengumpulkan informasi dari sejumlah konsumen. Mereka kemudian dapat menyusun strategi pemasaran yang mampu memicu minat konsumen. Ini sangat penting pada pembelian dengan kebebasan memilih (*discretionary*), misalnya pada barang-barang mewah, paket liburan, dan opsi hiburan. Motivasi konsumen perlu ditingkatkan sehingga pembeli potensial memberikan pertimbangan yang serius.

### **4.2.2 Pencarian informasi**

Konsumen yang terangsang kebutuhannya akan terdorong untuk mencari informasi yang lebih banyak. Kita dapat membaginya ke dalam dua level rangsangan. Situasi pencarian informasi yang lebih ringan dinamakan penguatan perhatian. Pada level ini, orang hanya sekadar lebih peka terhadap informasi produk. Pada level selanjutnya, orang itu mungkin mulai aktif mencari informasi-, mencari bahan bacaan, menelepon teman, dan mengunjungi toko untuk mempelajari produk tertentu.

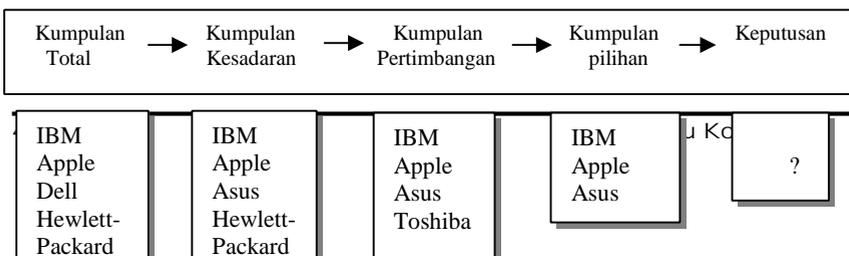
Yang menjadi perhatian utama pemasar adalah sumber-sumber informasi utama yang menjadi acuan konsumen dan pengaruh relatif tiap sumber tersebut terhadap keputusan pembelian selanjutnya. Sumber informasi konsumen digolongkan ke dalam empat kelompok berikut ini.

- **Sumber pribadi.** Keluarga, teman, tetangga, kenalan.
- **Sumber komersial,** iklan, wiraniaga, penyalur, kemasan, pajangan di toko.
- **Sumber publik.** Media massa, organisasi penentu peringkat konsumen.
- **Sumber pengalaman.** Penanganan, pengkajian, dan pemakaian produk.

Jumlah dan pengaruh relatif sumber-sumber informasi itu berbeda-beda, tergantung pada kategori produk dan karakteristik pembeli. Secara umum, konsumen mendapatkan sebagian besar informasi tentang produk tertentu dari sumber komersial—yaitu, sumber yang didominasi oleh pemasar, Namun, informasi yang paling efektif berasal dari sumber pribadi atau sumber publik yang merupakan wewenang independen. Setiap sumber informasi melakukan fungsi berbeda dalam mempengaruhi keputusan pembelian. Informasi komersial biasanya menjalankan fungsi pemberi informasi, dan sumber pribadi menjalankan fungsi legitimasi atau evaluasi. Contohnya, dokter sering mengenal obat baru dari sumber komersial, tapi berpaling ke para dokter lain untuk mendapatkan informasi sebagai dasar evaluasi. Internet telah mengubah proses pencarian informasi. Tempat pasar dewasa ini terdiri dari konsumen tradisional (yang tidak berbelanja secara online), konsumen cyber (yang paling banyak berbelanja online), dan konsumen hibrida (melakukan keduanya).

Melalui pengumpulan informasi, konsumen tersebut mempelajari merek-merek yang bersaing beserta fitur merek tersebut. Kotak pertama dalam Gambar 4-1 menunjukkan seluruh kumpulan merek yang tersedia bagi konsumen. Masing-masing konsumen hanya akan mengetahui sebagian dari merek-merek itu (kumpulan kesadaran). Beberapa merek akan memenuhi kriteria pembelian awal kumpulan pertimbangan. Ketika seseorang mengumpulkan lebih banyak informasi, hanya sedikit merek yang tersisa sebagai calon untuk dipilih (kumpulan pilihan). Konsumen membuat keputusan akhirnya berdasarkan kumpulan itu.

**Gambar 4-1 Contoh Pengumpulan Informasi**



Perusahaan harus juga mengidentifikasi merek-merek lain dalam perangkat pilihan konsumen, sehingga ia dapat merencanakan daya tarik bersaing yang tepat. Selain itu, perusahaan harus mengidentifikasi sumber-sumber informasi konsumen dan mengevaluasi tingkat kepentingan relatif sumber itu. Para konsumen harus ditanyai dari mana mereka pertama kali mendengar merek tersebut, informasi apa yang diperoleh selanjutnya, dan tingkat kepentingan relatif sumber-sumber informasi yang berbeda-beda. Jawaban dari pertanyaan-pertanyaan tersebut akan membantu perusahaan mempersiapkan komunikasi yang efektif dengan pasar sasaran.

### **4.2.3 Evaluasi Alternatif**

Bagaimana konsumen mengolah informasi merek yang bersaing dan membuat penilaian akhir? Tidak ada proses evaluasi tunggal sederhana yang digunakan oleh semua konsumen atau oleh satu konsumen dalam semua situasi pembelian. Terdapat beberapa proses evaluasi keputusan, dan model-model terbaru yang memandang proses evaluasi konsumen sebagai proses yang berorientasi kognitif. Yaitu, model tersebut menganggap konsumen membentuk penilaian atas produk dengan sangat sadar dan rasional.

Beberapa konsep dasar akan membantu kita memahami proses evaluasi konsumen. Pertama, konsumen berusaha memenuhi kebutuhan. Kedua, konsumen mencari manfaat tertentu dari solusi produk. Ketiga, konsumen memandang masing-masing produk sebagai sekumpulan atribut dengan kemampuan yang berbeda-beda dalam memberikan manfaat yang digunakan untuk memuaskan kebutuhan itu. Atribut yang diminati oleh pembeli berbeda-beda bergantung jenis produknya—misalnya sebagai berikut:

1. *Kamera*. Ketajaman gambar, kecepatan kamera, ukuran kamera, harga.
2. *Hotel*. Lokasi, kebersihan, suasana, harga

### 3. *Ban*. Keselamatan, umur pemakaian, mutu ketika dikendarai, harga

Para konsumen akan memberikan perhatian besar pada atribut yang memberikan manfaat yang dicarinya. Pasar produk tertentu sering dapat disegmentasi berdasarkan atribut yang menonjol bagi kelompok konsumen yang berbeda-beda.

#### 4.2.4 Keyakinan dan sikap

Melalui bertindak dan belajar, orang mendapatkan keyakinan dan sikap. Keduanya kemudian mempengaruhi perilaku pembelian mereka. Keyakinan (**belief**) adalah gambaran pemikiran yang dianut seseorang tentang gambaran sesuatu. Keyakinan orang tentang produk atau merek mempengaruhi keputusan pembelian mereka. Yang tak kalah pentingnya dengan keyakinan adalah sikap. Sikap (**attitude**) adalah evaluasi, perasaan emosi, dan kecenderungan tindakan yang menguntungkan atau tidak menguntungkan dan bertahan lama pa seseorang terhadap objek atau gagasan tertentu. Orang memiliki sikap terhadap hampir semua hal, seperti agama, politik, pakaian, musik, makanan.

Sikap menempatkan semua itu ke dalam kerangka pemikiran yang menyukai atau tidak menyukai objek tertentu, yang bergerak mendekati atau menjauhi objek tersebut Sikap dapat menghemat tenaga dan pikiran. Oleh karena itu, sikap sangat sulit berubah. Perusahaan sebaiknya menyesuaikan produknya dengan sikap yang telah ada bukannya berusaha mengubah sikap orang

#### 4.2.5 Keputusan Pembelian

Dalam tahap evaluasi, para konsumen membentuk preferensi atas merek-merek yang ada di dalam kumpulan pilihan. Konsumen juga dapat membentuk niat untuk membeli merek yang paling disukai. Dalam melaksanakan maksud pembelian, konsumen bisa mengambil lima sub-keputusan: merek, dealer, kualitas, waktu pembelian dan metode pembayaran. Dalam pembelian produk sehari-hari, keputusannya lebih kecil dan kebebasannya juga lebih kecil. Sebagai contoh, saat membeli gula, seorang konsumen tidak banyak berpikir tentang pemasok atau metode pembayaran.

Dalam beberapa kasus, konsumen bisa mengambil keputusan untuk tidak secara formal mengevaluasi setiap merek. Dalam kasus lain, faktor-faktor yang mengintervensi bisa mempengaruhi keputusan final.

Apa yang menentukan kepuasan pelanggan terhadap suatu pembelian? Kepuasan pembeli adalah fungsi dari seberapa sesuainya harapan pembeli produk dengan kinerja yang dipikirkan pembeli atas produk tersebut. Jika kinerja produk lebih rendah daripada harapan, pelanggan akan kecewa; jika ternyata sesuai harapan, pelanggan akan puas; jika melebihi harapan, pembeli akan sangat puas. Perasaan-perasaan itu akan membedakan apakah pembeli akan membeli kembali produk tersebut dan membicarakan hal-hal yang menguntungkan atau tidak menguntungkan tentang produk tersebut dengan orang lain.

Para konsumen membentuk harapan mereka berdasarkan pesan yang diterima dari para penjual, teman, dan sumber-sumber informasi lain. Semakin besar kesenjangan antara harapan dan kinerja, semakin besar ketidakpuasan konsumen. Di sinilah munculnya gaya konsumen menangani kesenjangan. Beberapa konsumen membesar-besarkan kesenjangan ketika produk yang mereka terima tidak sempurna, sehingga mereka sangat tidak puas. Para konsumen lain meminimalkan kesenjangan itu sehingga tidak begitu kecewa.

Derajat kepentingan kepuasan pasca pembelian menunjukkan bahwa para penjual harus menyebutkan akan seperti apa kinerja produk yang sebenarnya. Beberapa penjual bahkan mungkin menyatakan level kinerja yang lebih rendah sehingga konsumen akan mendapatkan kepuasan yang lebih tinggi daripada yang diharapkannya.

Kepuasan dan ketidakpuasan terhadap produk akan mempengaruhi perilaku konsumen selanjutnya. Jika puas, ia akan menunjukkan kemungkinan yang lebih tinggi untuk kembali membeli produk tersebut. Contohnya pilihan merek mobil menunjukkan korelasi yang tinggi antara perasaan sangat puas dan merek terakhir yang dibeli serta niat membeli kembali merek tersebut. Sebuah survei menunjukkan bahwa 75 persen pembeli Toyota sangat puas dan sekitar 75 persen pembeli berniat membeli Toyota lagi; 35 persen pembeli Honda sangat puas dan sekitar 35 persen pembeli berniat membeli Honda lagi. Pelanggan yang puas tersebut juga cenderung menceritakan hal-hal yang baik tentang merek tersebut kepada orang lain. Para pemasar mengatakan, "iklan kami yang terbaik adalah pelanggan yang puas.

Para pelanggan yang tidak puas mungkin membuang atau mengembalikan produk tersebut. Mereka mungkin mengambil tindakan publik seperti mengajukan keluhan ke perusahaan tersebut, pergi ke pengacara, atau mengadu ke kelompok-kelompok lain (seperti lembaga bisnis, swasta, atau pemerintah). Tindakan pribadi dapat berupa memutuskan untuk berhenti membeli produk tersebut (pilihan untuk keluar) atau memperingatkan teman-

teman (pilihan untuk berbicara). Dalam semua kejadian tersebut, penjual telah gagal memuaskan pelanggannya.

### 4.3 Perilaku Konsumen Bisnis

**Pasar Bisnis versus Pasar Konsumen.** Pasar bisnis terdiri dari semua organisasi yang memperoleh barang dan jasa yang digunakan dalam memproduksi barang dan jasa lain yang dijual, disewakan, atau dipasok kepada pihak lain, industri utama yang membentuk pasar bisnis adalah pertanian, kehutanan, dan perikanan; pertambangan; perusahaan manufaktur, konstruksi; transportasi; komunikasi; sarana umum; perbankan, keuangan, dan asuransi; distribusi; serta jasa lain.

Semakin banyak uang dan jenis produk yang terlibat dalam penjualan ke para pembeli bisnis dibandingkan penjualan ke para pembeli konsumen. Perhatikan proses untuk memproduksi dan menjual sepasang sepatu yang sederhana. Pengumpul kulit harus menjual kulit ke penyamak; yang menjual kulit kepada pembuat sepatu, yang menjual sepatu ke pedagang besar; yang menjual sepatu ke pengecer, yang akhirnya menjual ke konsumen. Masing-masing pihak dalam rantai pasokan itu juga harus membeli banyak barang dan jasa lainnya.

Pasar bisnis memiliki beberapa ciri yang sangat berbeda dengan pasar konsumen:

- **Pembelinya lebih besar dan lebih sedikit.** Pemasar bisnis biasanya menangani jauh lebih sedikit pembeli daripada yang dilakukan pemasar konsumen. Nasib pabrik ban sangat bergantung pada perolehan kontrak dari beberapa pabrik pembuat mobil. Beberapa perusahaan besar melakukan paling banyak pembelian di industri-industri seperti mesin pesawat terbang dan senjata pertahanan.

- **Hubungan pemasok-pelanggan erat.** Karena jumlah pelanggannya lebih sedikit dan tingkat kepentingan serta kekuatan pelanggannya lebih besar, para pemasok sering diharapkan dapat menyesuaikan tawaran mereka dengan kebutuhan masing-masing pelanggan bisnis. Pembeli bisnis sering menyeleksi pemasok yang juga membeli dari mereka. Satu contoh adalah pabrik kertas yang membeli bahan kimia dari perusahaan kimia yang membeli jumlah besar kertasnya.

- **Pembelian profesional.** Barang bisnis sering dibeli oleh agen pembelian yang terlatih, yang harus mengikuti kebijakan, batasan, dan

persyaratan pembelian perusahaan Hal itu berarti bahwa para pemasar bisnis harus menyediakan data teknis yang lebih banyak tentang produk mereka serta keunggulan produk tersebut atas para produk pesaing.

- **Beberapa pengaruh pembelian.** Umumnya lebih banyak orang mempengaruhi keputusan pembelian bisnis. Komite pembelian yang terdiri dari pakar dan manajer senior sering ditemui dalam pembelian barang-barang utama. Para pemasar bisnis harus mengirimkan wiraniaga, bahkan tim penjualan yang terlatih untuk menangani para pembeli yang terlatih tersebut.

- **Kunjungan penjualan ganda.** Karena semakin banyak orang yang terlibat dalam proses penjualan, diperlukan kunjungan penjualan ganda untuk memenangkan kebanyakan pesanan bisnis, dan beberapa siklus penjualan bisa memerlukan waktu bertahun-tahun. Sebuah kajian oleh McGraw-Hill menunjukkan bahwa dibutuhkan empat sampai lima kali kunjungan penjualan untuk menju transaksi penjualan industri. Dalam kasus penjualan peralatan modal untuk proyek-proyek besar, mungkin dibutuhkan upaya ganda untuk mendanai proyek, dan siklus penjualan tersebut antara menawarkan pekerjaan dan penyerahana sering memerlukan waktu bertahun-tahun

- **Permintaan turunan.** Permintaan atas barang bisnis benar-benar berasal dari permintaan atas barang konsumsi. Karena alasan itu, para pemasar bisnis harus secara dekat memantau pola pembelian konsumen akhir. Pembeli bisnis juga harus memberi perhatian yang lebih besar pada faktor ekonomi terkini yang diharapkan, seperti level produksi, investasi, pengeluaran konsumen, dan suku bunga. Dalam resesi, pembeli bisnis mengurangi investasi mereka di pabrik, peralatan, dan sediaan. Pemasar bisnis dapat melakukan sedikit saja upaya untuk merangsang permintaan total di lingkungan ini. Mereka dapat hanya berjuang lebih keras untuk meningkatkan atau mempertahankan pangsa permintaan mereka.

- **Permintaannya tidak elastis.** Permintaan total atas berbagai barang dan jasa bisnis bersifat tidak elastis—yaitu tidak terlalu dipengaruhi oleh perubahan harga. Perusahaan-perusahaan pembuat sepatu tidak akan membeli lebih banyak kulit jika harga kulit turun. Mereka juga tidak akan membeli lebih sedikit kulit jika harga kulit meningkat, kecuali jika mereka dapat menemukan pengganti kulit yang memadai. permintaan bersifat sangat tidak elastis dalam jangka pendek karena para produsen tidak dapat mengubah secara cepat metode produksi mereka. Permintaan juga tidak elastis barang bisnis yang hanya merupakan persentase kecil dari biaya total barang, seperti tali sepatu.

- **Permintaannya berfluktuasi.** Permintaan atas barang dan jasa bisnis cenderung lebih mudah berubah-ubah dibandingkan permintaan atas barang dan jasa konsumsi. persentase tertentu peningkatan permintaan konsumen dapat menyebabkan persentase peningkatan permintaan yang jauh lebih besar atas pabrik dan peralatan yang diperlukan untuk memproduksi output tambahan. Para ekonom menyebut dampak itu sebagai dampak percepatan. Kadang-kadang peningkatan 10% permintaan konsumen dapat menyebabkan kenaikan 200 % permintaan bisnis akan produk bersangkutan pada periode berikutnya; 10 persen penurunan permintaan konsumen dapat menyebabkan kehancuran total permintaan bisnis.

- **Para pembeli terkonsentrasi geografisnya.** Lebih dari setengah pembeli bisnis di Indonesia terkonsentrasi di pulau Jawa. Konsentrasi geografis produsen itu membantu menurunkan biaya penjualan. Pada saat yang sama, para pemasar bisnis perlu memantau (perpindahan industri-industri tertentu ke wilayah lain.

- **Pembelian langsung.** Para pembeli bisnis sering membeli langsung dari produsen, melalui perantara, terutama barang yang secara teknis rumit dan mahal (seperti computer mainframe atau pesawat udara).

**Situasi Pembelian.** Pembeli bisnis menghadapi banyak keputusan dalam melakukan pembelian. Jumlah keputusan tersebut bergantung pada situasi pembelian yaitu : Kompleksitas masalah yang ditimbulkan, Persyaratan pembelian yang baru, banyaknya orang yang terlibat dan rentang waktu yang diperlukan



---

## Pertanyaan Kuis

---

1. Mengapa para pemasar menyambut gembira dengan semakin banyaknya perbedaan yang terjadi diantara banyaknya konsumen ?
2. Faktor-faktor apa saja yang menyebabkan perubahan perilaku dari konsumen ?

3. Bagaimanakah motivasi dapat mempengaruhi konsumen?, dan bagaimana pula para pemasar memanfaatkan kondisi ini ?.
4. Mengapa kepribadian cenderung berubah seiring dengan berubahnya waktu ?.
5. Apa yang anda ketahui tentang proses pembelajaran konsumen ?:.



## Soal Aplikasi

---

1. Bagaimanakah anda melihat perbedaan antara keputusan pembelian antara konsumen akhir dan konsumen bisnis, dalam hal ini produk yang dibeli adalah laptop dan anda diminta menganalisis keputusan pembelian antara dua segment tersebut dari prose awal yang dimulai dari perilaku pembelian pada dua segmen !.

## 5 ANALISIS INDUSTRI DAN PERSAINGAN



### Overview

---

---

Michael Porter telah mengidentifikasi lima kekuatan yang menentukan daya tarik bagi perusahaan untuk memperoleh laba dalam jangka panjang pada segmen atau pasar tertentu. Namun demikian lima kekuatan tersebut justru menimbulkan lima ancaman pula. Analisis industri dan persaingannya diharapkan mampu mengeliminir lima ancaman tersebut



### Tujuan

---

---

1. Mahasiswa mampu menjelaskan ancaman dalam persaingan industri
2. Mahasiswa mampu menjelaskan konsep persaingan industri
3. Mahasiswa mampu menjelaskan strategi bersaing perusahaan berdasarkan perannya di pasar sasaran

## 5.1 Analisis Industri dan Persaingan

**Michael Porter** telah mengidentifikasi lima kekuatan yang menentukan daya tarik bagi perusahaan untuk memperoleh laba dalam jangka panjang pada segmen atau pasar tertentu. Lima kekuatan tersebut adalah : pesaing, pendatang baru, substitusi, pembeli, dan pemasok. Selanjutnya dikatakan pula bahwa akan muncul lima ancaman sebagai akibat dari lima kekuatan yang bisa menjadi daya tarik bagi perusahaan. Lima ancaman tersebut adalah :

1. *Ancaman persaingan segmen yang ketat* - Segmen tertentu menjadi tidak menarik jika ia telah memiliki pesaing yang banyak, kuat, atau agresif. Ia bahkan menjadi lebih tidak menarik jika segmen tersebut stabil atau menurun, penambahan kapasitas pabrik dilakukan secara besar-besaran, biaya-tetap tinggi, hambatan keluar besar, atau pesaing memiliki kepentingan yang besar untuk tinggal di dalam segmen tersebut. Kondisi itu akan menyebabkan sering terjadinya perang harga, perang iklan, dan pengenalan produk baru, sehingga akan menjadi sangat mahal bagi perusahaan untuk bersaing.
2. *Ancaman pendatang baru* - Daya tarik segmen berbeda-beda menurut tingginya hambatan untuk masuk dan keluarnya. Segmen yang paling menarik adalah segmen yang memiliki hambatan untuk masuk yang tinggi dan hambatan untuk keluar yang rendah. Sedikit perusahaan baru yang dapat memasuki industri, dan perusahaan yang berkinerja buruk dapat dengan mudah keluar. Jika hambatan untuk masuk dan hambatan untuk keluar tinggi, potensi laba tinggi, namun perusahaan menghadapi risiko yang lebih besar karena perusahaan yang berkinerja buruk tinggal dan berjuang keras di sana. Jika hambatan untuk masuk dan keluar rendah, perusahaan dengan mudah dapat masuk dan keluar dari industri, serta tingkat pengembalian investasinya stabil dan rendah. Kasus terburuk adalah jika hambatan untuk masuk rendah dan hambatan untuk keluar tinggi: Di sini perusahaan-perusahaan akan masuk dalam situasi yang menguntungkan, namun sulit untuk keluar dari situasi buruk. Akibatnya adalah terjadinya kelebihan kapasitas yang kronis dan penurunan harga dan penghasilan bagi semua pihak, industri penerbangan memiliki hambatan masuk rendah, tetapi hambatan keluar tinggi, sehingga perusahaan harus berjuang selama kemerosotan ekonomi.
3. *Ancaman produk substitusi* - Segmen tertentu menjadi tidak menarik jika terdapat substitusi produk yang aktual atau potensial. Substitusi membatasi harga dan laba. Perusahaan harus memantau secara dekat tren harga produk substitusi. Jika kemajuan teknologi atau persaingan

meningkat di industri substitusi tersebut, harga dan laba dalam segmen tersebut cenderung menurun. *Ancaman peningkatan kekuatan posisi tawar pembeli* - Segmen tertentu menjadi tidak menarik jika pembeli memiliki kekuatan posisi tawar (***bargaining power***) yang kuat atau semakin meningkat. Kekuatan posisi tawar para pembeli berkembang jika mereka lebih terkonsentrasi atau terorganisasi, produk tersebut merupakan bagian yang signifikan dari biaya pembeli, produk tersebut tidak terdiferensiasi, biaya perpindahan ke pemasok/produk lain rendah, pembeli peka terhadap harga karena laba yang rendah, atau pembeli dapat melakukan integrasi ke hulu. Untuk melindungi diri mereka, para penjual dapat memilih pembeli yang memiliki kekuatan posisi tawar yang paling rendah atau yang sulit mengganti pemasok. Pertahanan yang lebih baik adalah mengembangkan tawaran unggul yang tidak dapat ditolak oleh para pembeli yang kuat.

4. *Ancaman peningkatan kekuatan posisi tawar pemasok* - Segmen tertentu menjadi tidak menarik jika para pemasok perusahaan mampu menaikkan harga atau mengurangi kuantitas yang mereka pasok. Para pemasok cenderung menjadi kuat jika mereka terkonsentrasi atau terorganisasi, terdapat sedikit substitusi, produk yang dipasok merupakan input yang penting, biaya berpindah pemasok tinggi, dan pemasok dapat melakukan integrasi ke hilir. Pertahanan terbaik adalah membangun hubungan menang-menang dengan para pemasok atau memakai berbagai sumber pasokan.

**Mengidentifikasi Pesaing.** Mengidentifikasi pesaing sepertinya merupakan tugas sederhana perusahaan. Pepsi-Cola tahu bahwa dari dulu Coca-Cola adalah pesaing utama; Citigroup tahu bahwa Bank of America adalah pesaing utamanya dalam bidang perbankan; dan. Akan tetapi, kisaran pesaing aktual dan potensial bisa menjadi jauh lebih luas. Perusahaan bahkan lebih mungkin terpukul oleh pesaing yang baru muncul atau teknologi baru ketimbang oleh pesaing sekarang ada.

**Konsep Persaingan industri.** Apakah sesungguhnya industri itu? industri adalah sekelompok perusahaan yang menawarkan produk atau kelas produk yang merupakan substitusi dekat satu sama lain. Industri-industri dikelompokkan menurut kriteria tertentu yaitu : jumlah penjual, tingkat diferensiasi produk, ada atau tidaknya hambatan masuk, hambatan mobilitas, hambatan keluar, struktur biaya, tingkat integrasi vertikal dan globalisasi.

**Jumlah penjual dan tingkat terdiferensiasi.** Titik awal untuk menjelaskan suatu industri adalah membuat spesifikasi mengenai jumlah penjual dan menentukan apakah produk tertentu homogen atau sangat terdiferensiasi. Karakteristik-karakteristik itu menghasilkan empat jenis struktur industri sebagai berikut:

1. **Monopoli murni** - Hanya satu perusahaan yang menyediakan produk atau jasa tertentu di negara atau wilayah tertentu (perusahaan gas atau perusahaan listrik daerah). Monopolis yang tidak teregulasi mengenakan harga yang tinggi, sedikit atau tidak memasang iklan, serta menawarkan pelayanan minimum. Jika tersedia substitusi parsial dan ada sedikit ancaman persaingan, monopolis mungkin melakukan investasi yang lebih banyak di bidang pelayanan dan teknologi. Monopolis yang teregulasi diharuskan untuk mengenakan harga yang lebih rendah dan memberikan lebih banyak pelayanan karena masalah itu menjadi sorotan masyarakat.

2. **Oligopoli** - Sedikit perusahaan (biasanya) besar memproduksi produk mulai dari produk yang sangat terdiferensiasi hingga produk yang terstandardisasi. Oligopoli murni terdiri dari beberapa perusahaan yang memproduksi komoditas yang pada dasarnya sama (minyak bumi, baja, dan lain-lain). Perusahaan-perusahaan tersebut akan merasa sulit untuk menetapkan harga yang lebih tinggi daripada harga yang berlaku. Jika para pesaing menyamai pelayanan tersebut, maka satu-satunya cara untuk mendapatkan keunggulan bersaing adalah melalui biaya yang lebih rendah. Oligopoli yang terdiferensiasi terdiri dari beberapa perusahaan yang memproduksi produk yang terdiferensiasi secara parsial (mobil, kamera), menurut lini mutu, fitur, mode, atau pelayanan. Masing-masing pesaing dapat mencari keunggulan di salah satu atribut utama itu, menarik pelanggan yang menyukai atribut tersebut, dan membebankan premi harga atas atribut tersebut.

3. **Persaingan monopolistik** - Banyak pesaing yang mampu mendiferensiasikan tawaran mereka secara keseluruhan atau sebagian (restoran, toko kecantikan). Para pesaing memusatkan perhatian pada segmen pasar yang kebutuhan pelanggannya dapat mereka penuhi dengan cara yang paling unggul dan kemudian menuntut premi harga.

4. **Persaingan murni** - Banyak pesaing menawarkan produk dan jasa yang sama (bursa efek, bursa komoditi). Karena tidak ada dasar bagi diferensiasi, harga para pesaing akan sama. Tidak ada pesaing yang akan memasang iklan kecuali jika iklan itu dapat menciptakan diferensiasi psikologis (rokok, bir), yang pada kasus itu akan lebih tepat jika kita menggambarkan industri tersebut bersaing secara monopolistik.

Struktur persaingan industri tertentu dapat berubah dari waktu ke waktu. Sebagai contoh, industri media terus melakukan konsolidasi, beralih dari monopolistik ke oligopoli terdiferensiasi.

**Hambatan masuk, hambatan mobilitas & hambatan** Industri-industri sangat berbeda menurut kemudahan memulainya. Akan mudah bila membuka restoran baru, tetapi akan sulit masuk ke industri pesawat udara. Hambatan masuk yang utama mencakup persyaratan modal; skala ekonomis; persyaratan hak paten dan lisensi; kelangkaan lokasi, bahan baku, atau distributor; persyaratan reputasi. Bahkan setelah perusahaan masuk ke industri tertentu, ia mungkin menghadapi hambatan mobilitas sewaktu berusaha memasuki segmen-segmen pasar yang lebih menarik.

Perusahaan-perusahaan sering menghadapi hambatan keluar, seperti tanggung jawab hukum dan moral terhadap pelanggan, kreditor, dan karyawan; pembatasan pemerintah; nilai sisa aset yang rendah akibat terlalu terspesialisasi atau usang; kekurangan peluang alternatif; integrasi vertikal yang tinggi; dan hambatan emosional. Banyak perusahaan akan bertahan di dalam industri tertentu selama mereka dapat menutup biaya variabel dan sebagian atau semua biaya tetap mereka. Namun, kelangsungan keberadaan mereka mengurangi laba bagi semua orang. Walaupun beberapa perusahaan tidak ingin keluar dari industri tersebut, mereka mungkin ingin memperkecil ukurannya. Perusahaan-perusahaan dapat berusaha mengurangi hambatan tersebut untuk membantu para pesaing mereka yang tidak sehat agar terus menjadi lebih kecil.

**Struktur biaya.** Setiap industri memiliki beban biaya tertentu yang banyak membentuk tindakan strategisnya. Contohnya, pabrik baja melibatkan banyak biaya manufaktur dan bahan baku; sementara produksi mainan melibatkan banyak biaya distribusi dan pemasaran. Perusahaan akan berusaha keras menurunkan biaya mereka yang paling tinggi. Perusahaan baja dengan pabrik yang paling modern akan memiliki keunggulan yang sangat besar atas perusahaan baja lainnya, walaupun mereka memiliki biaya lebih yang tinggi daripada pabrik-pabrik baja mini yang baru.

Tingkat integrasi vertikal. Perusahaan merasa lebih bermanfaat untuk melakukan integrasi ke hulu atau ke hilir (integrasi vertikal). Produsen besar minyak bumi melakukan eksplorasi minyak bumi, pengeboran minyak bumi, penyulingan minyak bumi, produksi bahan kimia, dan pengoperasian jasa reparasi kendaraan. Integrasi vertikal sering menurunkan biaya dan perusahaan mendapatkan bagian arus nilai tambah yang lebih besar. Selain itu,

perusahaan yang terintegrasi secara vertikal dapat memanipulasi harga dan biaya di bagian-bagian rantai nilai yang berbeda untuk menghasilkan laba yang memiliki pajak terendah. Integrasi vertikal dapat menciptakan kerugian tertentu seperti biaya yang tinggi di bagian-bagian rantai nilai tertentu dan tidak adanya fleksibilitas. Perusahaan-perusahaan semakin bertanya seberapa vertikal dia seharusnya. Banyak yang semakin banyak menyerahkan aktivitas-aktivitasnya ke sumber lain (**outsourcing**), khususnya aktivitas-aktivitas yang dapat dilakukan dengan lebih baik dan lebih murah oleh perusahaan-perusahaan spesialis.

**Tingkat globalisasi.** Beberapa industri bersifat sangat lokal (seperti perawatan lapangan rumput di lapangan golf); sementara yang lain bersifat global (seperti minyak bumi, mesin pesawat udara, kamera). Perusahaan di industri global harus bersaing secara global jika ingin mencapai skala ekonomis dan mengikuti kemajuan terakhir teknologi. Namun perlu ditambahkan filosofi perusahaan lokal pada tatanan globalisasi adalah berpikirnya secara global tetapi bertindakya dengan kearifan lokal

**Konsep Persaingan Pasar.** Kita dapat mengidentifikasi pesaing dengan menggunakan pendekatan pasar yaitu para pesaing adalah perusahaan-perusahaan sejenis yang memuaskan kebutuhan pelanggan yang sama.

Konsep persaingan pasar membuka mata perusahaan terhadap kumpulan pesaing aktual dan potensial yang lebih luas. Demikian dengan konsep persaingan pasar maka dapat teridentifikasi semua pesaing yang sejenis dan tercatat sebagai pesaing aktif

**Menganalisis Pesaing.** Setelah mengidentifikasi para pesaing utamanya, perusahaan harus mengetahui dengan pasti kekuatan dan kelemahan serta tujuan strategis mereka, hal ini dapat dilakukan dengan bantuan analisis SWOT yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya.

**Kelompok Strategis.** Sekelompok perusahaan yang menerapkan strategi yang sama atas pasar sasaran tertentu dinamakan kelompok strategis.

Kemajuan penting akan terjadi rangkaian dari aktivitas ini yaitu : tingginya hambatan masuk itu berbeda bagi tiap-tiap kelompok strategis dan jika perusahaan telah berhasil memasuki salah satu kelompok tersebut, para anggota kelompok itu menjadi pesaing utamanya.

Setelah perusahaan mengidentifikasi para pesaing utama dan strategi mereka, ia harus menanyakan: Apa yang dicari masing-masing pesaing di pasar? Apa yang mendorong masing-masing perilaku pesaing? Banyak faktor yang membentuk tujuan pesaing, termasuk ukuran, sejarah, manajemen saat

ini, dan situasi keuangan. Jika pesaing itu merupakan bagian dari perusahaan yang lebih besar, penting untuk mengetahui apakah tujuan perusahaan induk menjalankan perusahaan itu adalah untuk memaksimalkan laba atau hanya memerahnyanya.

Salah satu asumsi awal yang berguna adalah bahwa para pesaing berusaha memaksimalkan laba mereka. Namun, akan berbeda-beda bobot yang diberikan oleh sejumlah perusahaan atas laba jangka pendek dan jangka panjang. Sebagian besar perusahaan beroperasi dengan model maksimisasi laba jangka pendek, terutama karena kinerja mereka saat ini dinilai oleh para pemegang saham, yang mungkin kehilangan kepercayaan, menjual saham mereka, dan menyebabkan biaya modal perusahaan meningkat. Perusahaan Jepang beroperasi terutama berdasarkan model maksimisasi pangsa pasar. Mereka memperoleh sebagian besar dana mereka dari bank dengan tingkat suku bunga yang lebih rendah dan mereka di waktu lampau bersedia menghasilkan laba yang lebih rendah. Asumsi alternatifnya adalah bahwa tiap-tiap pesaing mengejar beberapa bauran tujuan: profitabilitas saat ini, pertumbuhan pangsa pasar, arus kas, keunggulan teknologi, dan keunggulan pelayanan.

**Kekuatan dan Kelemahan.** Perusahaan perlu mengumpulkan informasi tentang kekuatan dan kelemahan masing-masing pesaing. Secara umum, setiap perusahaan harus memantau tiga variabel ketika menganalisis para pesaingnya:

1. Pangsa pasar (**share of market**) - Pangsa pesaing atas pasar sasaran.
2. Pangsa ingatan (**share of mind**) - Persentase pelanggan yang menyebut nama pesaing dalam menanggapi pertanyaan, “ebutkan perusahaan pertama di industri ini yang ada di dalam pikiran Anda.”
3. Pangsa hati (**share of heart**) - Persentase pelanggan yang menyebut nama pesaing dalam menanggapi pertanyaan, “Sebutkan perusahaan yang produknya lebih Anda sukai untuk dibeli.”

**Menyeleksi Pesaing.** Setelah perusahaan melakukan analisis pesaingnya maka perusahaan dapat memfokuskan pada jenis pesaing manakah yang menjadi target utamanya. Kelompok pesaing dapat dibedakan pada kelas berikut ini :

- Pesaing Kuat vs Lemah. Kebanyakan perusahaan mengarahkan sasaran mereka ke pesaing yang lemah, karena membutuhkan lebih sedikit sumber daya per poin pangsa pasar yang diperoleh. Namun, perusahaan juga harus bersaing dengan para pesaing yang kuat untuk

mendapatkan yang terbaik, karena biar bagaimanapun pesaing yang kuat memiliki beberapa kelemahan.

- Pesaing Dekat vs Jauh. Kebanyakan perusahaan bersaing dengan pesaing yang paling menyerupai mereka. seperti museum merisaukan kehadiran taman hiburan dan mal.
- Pesaing yang “Baik” vs “Buruk”. Setiap industri. terdiri dari pesaing yang “baik” dan “buruk.” Perusahaan harus mendukung para pesaing yang baik dan menyerang para pesaing yang buruk. Pesaing-pesaing yang baik bermain sesuai dengan aturan industri; mereka membuat asumsi yang masuk akal mengenai potensi pertumbuhan industri; mereka menetapkan harga yang masuk akal jika dikaitkan dengan biaya; mereka lebih menyukai industri yang sehat; mereka membatasi diri pada suatu bagian atau segmen industri; mereka memotivasi pihak lain untuk menurunkan biaya atau meningkatkan diferensiasi; serta mereka menerima level umum pangsa pasar dan laba. Pesaing yang buruk berusaha membeli pangsa pasar daripada mendapatkannya; mereka mengambil risiko yang besar; mereka menanamkan modal pada kapasitas yang berlebih; dan secara umum mereka mengacaukan ekuilibrium industri.

**Strategi bersaing berdasarkan peran perusahaan di pasar sasaran.** Kita mengenal komposisi peran perusahaan pada pasar sasaran adalah : pemimpin pasar, penantang pasar, pengikut pasar dan ceruk pasar . Misalnya pada pasar tertentu mempunyai komposisi sebagai berikut : 40% pasar dikuasai pemimpin pasar (**market leader**); 30 % dikuasai oleh penantang pasar (**market challenger**); 20 % lainnya dikuasai pengikut pasar (**market follower**), yaitu perusahaan yang mau mempertahankan pangsa pasarnya dan tidak menimbulkan gejolak; 10 % yang tersisa dikuasai oleh para pengisi ceruk pasar (**market nicher**), yaitu perusahaan-perusahaan yang melayani segmen-segmen pasar kecil yang tidak terlayani oleh perusahaan yang lebih besar.

Banyak industri memiliki satu perusahaan yang diakui sebagai pemimpin pasar. Perusahaan itu memiliki pangsa pasar terbesar di pasar produk terkait. Perusahaan itu biasanya memimpin perusahaan lain dalam perubahan harga, produk baru, cakupan distribusi, dan intensitas promosi. Beberapa pemimpin pasar yang terkenal adalah Microsoft, Intel, , McDonald's, dan Visa .

**Al Ries & Jack Trout** berpendapat bahwa produk-produk yang terkenal umumnya mendapatkan posisi yang mencolok dalam pikiran konsumen. Meskipun demikian, perusahaan yang dominan menikmati

monopoli, hidupnya tidak serta merta mudah. Perusahaan itu harus selalu waspada, inovasi produk mungkin muncul dan menyulitkan si pemimpin (telepon seluler digital Nokia mengambil alih kepemimpinan dari model analog Motorola). Pemimpin pasar mungkin mengeluarkan uang secara konservatif, karena takut akan masa sulit, sementara penantang mengeluarkan uang secara bebas. Pemimpin mungkin salah menilai persaingan dan tertinggal di belakang (seperti yang dialami Hero supermarket ketika memandang rendah Indomaret dan Alfa mart sebagai pesaing serius).



---

---

### Pertanyaan Kuis

1. Jelaskan apa yang anda ketahui tentang lima ancaman yang diakibatkan oleh kekuatan yang menimbulkan daya tarik bagi perusahaan dalam memperoleh laba ?
2. Bagaimanakah cara mengidentifikasi pesaing dalam suatu industri ?
3. Jelaskan konsep persaingan industri yang anda ketahui ?.
4. Apa yang anda ketahui tentang struktur pasar?, bila perlu berilah contoh pada setiap struktur pasar yang anda jelaskan.
5. Apa yang anda ketahui tentang struktur biaya



---

---

### Soal Aplikasi

1. Pilihlah sebuah industri yang berada pada struktur pasar persaingan murni atau sempurna. Kemudian petakanlah pasar tersebut berdasarkan

perannya?, jelaskan apa yang dapat anda amati dari kondisi persaingannya ?, berikanlah komentar terhadap strategi yang sudah mereka ambil saat ini dan apa saran anda terhadap strategi yang sudah mereka ambil ?.

## 6 ANALISIS PERMINTAAN PASAR



### Overview

---

---

Salah satu alasan utama perusahaan melakukan riset pemasaran adalah untuk mengidentifikasi peluang pasar. Setelah riset selesai, perusahaan harus mengukur dan memperkirakan ukuran, pertumbuhan, dan potensi laba tiap-tiap peluang dalam bentuk ramalan. Bila ramalannya ternyata jauh dari kenyataan, perusahaan itu akan menanggung beban kelebihan kapasitas dan persediaan atau persediaan barangnya tidak memadai. Namun demikian kesuksesan pemasaran sangat tergantung pada hasil ramalan sebagai dasar pemilihan segmen pasar



### Tujuan

---

---

1. Mahasiswa mampu mengidentifikasi jenis pasar
2. Mahasiswa mampu menjelaskan proses peramalan penjualan
3. Mahasiswa mampu menjelaskan pemilihan segmen pasar

## 6.1 Pengukuran dan Peramalan Permintaan

Salah satu alasan utama perusahaan melakukan riset pemasaran adalah untuk mengidentifikasi peluang pasar. Setelah riset selesai, perusahaan harus mengukur dan memperkirakan ukuran, pertumbuhan, dan potensi laba tiap-tiap peluang pasar. Ramalan penjualan selanjutnya digunakan oleh departemen keuangan untuk membuat cadangan kas yang dibutuhkan untuk oleh departemen produksi untuk menentukan kapasitas produksi; oleh departemen pembelian untuk memperoleh jumlah perlengkapan yang tepat dan oleh departemen sumber daya manusia untuk mempekerjakan jumlah pekerja yang dibutuhkan.

Pemasaran bertanggung jawab untuk mempersiapkan ramalan penjualan. Bila perkiraannya ternyata jauh dari kenyataan, perusahaan itu akan menanggung beban kelebihan kapasitas dan persediaan atau persediaan barangnya tidak memadai. Ramalan penjualan didasarkan pada estimasi permintaan. Para pemasar perlu mendefinisikan dengan hati-hati apa yang mereka maksudkan dengan permintaan pasar. Di sini ada contoh yang baik tentang perlunya mendefinisikan pasar secara tepat:

- **Pasar potensial** adalah sekumpulan konsumen yang menyatakan minat atas tawaran pasar tertentu. Akan tetapi, minat konsumen tidak memadai untuk mendefinisikan pasar. Para calon konsumen harus mempunyai pendapatan yang cukup untuk membeli produk tersebut dan akses terhadap produk yang ditawarkan.
- **Pasar yang tersedia** adalah sekumpulan konsumen yang mempunyai minat, pendapatan, dan akses terhadap tawaran pasar tertentu. Untuk beberapa tawaran pasar, perusahaan atau negara dapat membatasi penjualan kepada kelompok-kelompok tertentu, misalnya pembatasan berdasarkan umur. Orang-orang diluar pembatasan tersebut akan membentuk pasar tersedia yang memenuhi syarat (**qualified available market**) yaitu sekelompok pelanggan yang mempunyai minat, pendapatan, akses, dan kualifikasi atas tawaran pasar tertentu.
- **Pasar sasaran** adalah bagian dari pasar tersedia yang memenuhi syarat dan telah diputuskan oleh perusahaan untuk dimasuki. Perusahaan itu, sebagai contoh, mungkin memutuskan untuk mengonsentrasikan usaha pemasaran dan distribusinya di Jawa Barat. Perusahaan itu pada akhirnya akan melakukan penjualan kepada sejumlah pembeli tertentu di pasar sasarnya.
- **Pasar yang telah di tembus** adalah sekumpulan konsumen yang telah membeli produk perusahaan.

Definisi-definisi pasar tersebut merupakan perangkat yang berguna untuk perencanaan pasar. Bila perusahaan tidak puas dengan penjualannya saat ini, maka perusahaan dapat mengambil beberapa tindakan, diantaranya : berusaha menarik semakin besar persentase pembeli dari pasar sarannya, menurunkan kualifikasi calon pembeli, mengembangkan pasar yang tersedia dengan membuka jaringan distribusi yang makin luas, menurunkan harga, dan mereposisi kembali perusahaan pada benak pelanggannya.

langkah pertama para pemasar dalam mengevaluasi peluang pasar adalah mengestimasi permintaan pasar total. Permintaan pasar suatu produk adalah volume total yang akan dibeli oleh kelompok pelanggan tertentu di wilayah geografis tertentu, pada periode waktu tertentu, di lingkungan pemasaran tertentu, dan dengan program pemasaran tertentu.

Permintaan pasar bukanlah angka yang tetap, melainkan fungsi dari sejumlah kondisi tertentu. Karena alasan itu, permintaan pasar dapat disebut fungsi permintaan pasar.

Perusahaan juga harus membandingkan pangsa pasar sekarang dengan pangsa pasar potensial. Hasilnya disebut indeks penetrasi pangsa, indeks penetrasi pasar yang rendah menunjukkan adanya potensi pertumbuhan yang sangat besar bagi seluruh perusahaan. Faktor-faktor pendorongnya diantaranya adalah: kesadaran merek yang rendah, manfaat yang rendah, dan harga yang terlalu tinggi. Perusahaan harus menghitung kenaikan penetrasi pangsa yang akan terjadi jika dilakukan investasi untuk menghilangkan masing-masing kekurangan itu, supaya bisa melihat investasi mana yang akan menghasilkan perbaikan penetrasi pangsa yang tertinggi.

Fungsi permintaan pasar bukanlah gambaran permintaan pasar alternatif dari waktu ke waktu., melainkan menunjukkan ramalan permintaan pasar akibat dari berbagai alternatif usaha pemasaran yang dilakukan.

Ramalan pasar menunjukkan permintaan pasar yang diharapkan, bukan permintaan pasar maksimum. Untuk istilah yang terakhir itu, kita harus membayangkan tingkat permintaan pasar yang dihasilkan oleh level pengeluaran pemasaran industri yang "sangat tinggi," di mana peningkatan usaha pemasaran yang lebih jauh hanya akan berpengaruh kecil dalam mendorong peningkatan permintaan. Potensi pasar adalah batas yang didekati oleh permintaan pasar ketika pengeluaran pemasaran industri mendekati tak terhingga, untuk lingkungan pemasaran tertentu.

Para analis pasar membedakan posisi fungsi permintaan pasar dan pergerakan sepanjang fungsi tersebut. Perusahaan tidak dapat mengubah posisi fungsi permintaan pasar, yang ditentukan oleh lingkungan pemasaran. Akan tetapi, para perusahaan mempengaruhi lokasi tertentu mereka di fungsi tersebut ketika mereka memutuskan berapa banyak yang akan dikeluarkan untuk pemasaran.

Perusahaan berasumsi bahwa semakin rendah %tase penetrasi produk, maka semakin tinggi potensi pasar, walaupun pernyataan itu mengasumsikan setiap orang akhirnya menjadi pasar bagi setiap produk.

Permintaan perusahaan adalah estimasi pangsa permintaan pasar perusahaan tersebut pada sejumlah alternatif usaha pemasaran perusahaan pada periode waktu tertentu. Pangsa permintaan pasar suatu perusahaan bergantung pada bagaimana produk, pelayanan, harga, komunikasi, dan aspek lain di perusahaan tersebut dipandang oleh konsumen bila dibandingkan dengan para pesaingnya. Bila hal-hal lainnya sama, pangsa pasar perusahaan akan bergantung pada ukuran dan efektivitas outputnya bila dibandingkan dengan output pesaingnya.

Ramalan penjualan, setelah para pemasar membuat estimasi permintaan perusahaan, tugas mereka selanjutnya adalah memilih tingkat usaha pemasaran. Tingkatan yang dipilih itu akan menghasilkan tingkat penjualan yang diharapkan. Ramalan penjualan perusahaan adalah tingkat penjualan perusahaan yang diharapkan, yakni yang dihitung berdasarkan rencana pemasaran yang dipilih dan lingkungan pemasaran yang diasumsikan.

Ada dua konsep lain yang perlu disebutkan yang terkait dengan ramalan penjualan perusahaan. **Kuota penjualan** adalah seperangkat sasaran penjualan untuk lini produk, divisi perusahaan, atau tenaga penjualan. Kuota penjualan itu merupakan perangkat manajerial untuk mendefinisikan dan mendorong usaha penjualan. Manajemen menetapkan kuota penjualan berdasarkan ramalan penjualan perusahaan dan carea t untuk mencapainya. Untuk menggiatkan usaha tenaga penjualan, kuota penjualan biasanya ditetapkan sedikit lebih tinggi daripada estimasi penjualannya.

**Anggaran penjualan** adalah estimasi konservatif mengenai volume penjualan yang diharapkan dan digunakan terutama dalam pembuatan keputusan-keputusan pembelian, produksi, dan arus kas terkini. Anggaran penjualan tersebut berdasarkan ramalan penjualan dan tuntutan untuk menghindari risiko yang berlebihan. Anggaran penjualan umumnya ditetapkan sedikit lebih rendah daripada ramalan penjualan.

Potensi penjualan perusahaan adalah batas penjualan yang didekati oleh permintaan perusahaan ketika usaha pemasaran perusahaan itu meningkat jika dibandingkan dengan para pesaingnya. Tentu saja batas absolut permintaan perusahaan adalah potensi pasarnya. Keduanya akan menjadi sama jika perusahaan tersebut berhasil memperoleh 100 % pasar. Dalam kebanyakan kasus, potensi penjualan perusahaan lebih rendah daripada potensi pasar, bahkan ketika pengeluaran pemasaran perusahaan itu meningkat pesat bila dibandingkan dengan para pesaingnya. Alasannya adalah setiap pesaing mempunyai pembeli setia yang tidak peka terhadap usaha perusahaan lain yang berusaha menarik mereka.

**Bagaimana mengestimasi permintaan saat ini.** Hal ini dapat dilakukan pertama kali dengan menghitung potensi pasar total. Potensi pasar total adalah jumlah penjualan maksimum yang mungkin tersedia bagi seluruh perusahaan pada industri tertentu selama periode tertentu, bila sudah diketahui tingkat usaha pemasaran industri dan kondisi lingkungannya. Cara umum untuk mengestimasi potensi pasar total adalah: Estimasi jumlah potensi pembeli dikalikan dengan jumlah rata-rata yang dibeli oleh seorang pembeli serta kalikan dengan harganya.

Bila 100 juta orang membeli buku setiap tahun, dan rata-rata buku yang dibeli oleh pembeli tiga buku tiap tahun, dan harga buku rata-rata adalah 50 ribu, maka potensi pasar total buku adalah 30 miliar ( $100 \text{ juta} \times 3 \times 50 \text{ ribu}$ ). Komponen yang paling sulit diestimasi adalah jumlah pembeli produk tertentu atau di pasar tertentu. Orang selalu dapat memulai perhitungan itu dengan populasi total negara Indonesia, katakan 240 juta orang. Langkah selanjutnya adalah mengeluarkan kelompok yang sudah pasti tidak akan membeli produk yang bersangkutan. Dengan suatu asumsi bahwa orang buta huruf dan anak di bawah 12 tahun tidak membeli buku, dan jumlah mereka 20 % dari populasi.

Itu berarti hanya 80 % dari populasi, atau kurang lebih 192 juta orang, yang akan berada di kelompok yang dicurigai (**suspect pool**). Selanjutnya dapat dilakukan riset lebih jauh dan menemukan bahwa orang yang penghasilan dan pendidikannya rendah tidak membaca buku dan jumlah mereka meliputi lebih dari 30 % dari suspect pool, Dengan mengeluarkan mereka, didapatkan kelompok calon (**prospect pool**) yang berjumlah sekitar 134 juta pembeli buku. Angka tersebut akan digunakan sebagai potensi jumlah pembeli dalam menghitung potensi pasar total.

Potensi pasar wilayah dimulai dari perusahaan-perusahaan yang menghadapi masalah dalam memilih wilayah terbaik dan mengalokasikan

anggaran pemasaran mereka secara optimal ke berbagai wilayah tersebut. Karena itu mereka perlu mengestimasi potensi pasar sejumlah kota, negara bagian, dan negara yang berbeda-beda. Ada dua metode utama yang digunakan untuk menilai potensi pasar wilayah yaitu :

1. metode pembentukan pasar (***the market build up method***) yang digunakan khususnya oleh para pemasar untuk konsumen bisnis atau perusahaan
2. metode indeks berbagai faktor (***the multiple-factor index method***) yang digunakan khususnya oleh para pemasar untuk konsumen akhir atau barang konsumsi.

**Mengestimasi Permintaan yang Akan Datang.** Sangat sedikit produk atau jasa yang mudah untuk dibuat ramalannya. Dari yang sedikit itu, umumnya adalah produk yang tingkat kecenderungan absolutnya relatif konstan dan yang tidak mengalami persaingan (perusahaan penyedia jasa umum) atau produk yang menghadapi persaingan yang stabil (oligopoli murni). Di kebanyakan pasar, permintaan total dan permintaan per perusahaan tidak stabil, dan ramalan yang baik menjadi faktor kunci bagi keberhasilan perusahaan. Semakin tidak stabil permintaan, semakin penting ketepatan peramalan, dan semakin teliti prosedur peramalannya.

Perusahaan-perusahaan umumnya menggunakan prosedur tiga tahap untuk menyiapkan ramalan penjualan. Mula-mula mereka menyiapkan ramalan perekonomian makro, lalu diikuti oleh ramalan industri, dan setelah itu diikuti oleh ramalan penjualan perusahaan. Ramalan perekonomian makro membutuhkan proyeksi tingkat inflasi, pengangguran, tingkat suku bunga, pengeluaran konsumen, investasi bisnis, pengeluaran pemerintah, ekspor neto, dan variabel-variabel lainnya. Hasil akhirnya adalah ramalan produk nasional bruto, yang kemudian digunakan bersama dengan indikator-indikator makro ekonomi lainnya untuk membuat ramalan penjualan industri. Kemudian, perusahaan menurunkan angka ramalan penjualannya dengan mengasumsikan bahwa perusahaan itu akan mendapatkan sejumlah pangsa pasar tertentu.

Bagaimana cara perusahaan menyusun ramalan? Perusahaan bisa melakukannya secara internal atau membeli ramalan dari sejumlah sumber luar seperti perusahaan riset pemasaran yang menyusun ramalan dengan mewawancarai pelanggan, distributor, dan pihak lain yang banyak pengetahuannya. Seluruh ramalan dirancang berdasarkan satu di antara tiga dasar informasi: apa yang dikatakan orang, apa yang akan dilakukan orang, atau apa yang telah dilakukan orang.

Ramalan penjualan dapat disusun berdasarkan penjualan yang telah lalu. Analisis runtut-waktu (***time-series analysis***) adalah penguraian runtut waktu yang lalu menjadi empat komponen (tren, siklus, musiman, dan komponen tak teratur) dan memproyeksikan komponen-komponen itu ke masa depan. Pelancaran eksponensial (***exponential smoothing***) adalah memproyeksikan penjualan periode berikut dengan cara menggabungkan rata-rata penjualan yang lalu dan penjualan terkini, dengan memberikan bobot yang lebih besar ke penjualan terkini. Analisis permintaan statistikal adalah berupa pengukuran level dampak masing-masing dari serangkaian faktor kausal (misalnya, penghasilan, pengeluaran pemasaran, harga) pada level penjualannya. Akhirnya, analisis ekonometrik adalah berupa penyusunan seperangkat persamaan yang menggambarkan sistem tertentu, yang selanjutnya menghasilkan kesesuaian dengan sejumlah parameter secara statistik.

Bagaimana dengan proses pengujian pasar karena bila pembeli tidak merencanakan pembelian mereka, maka uji pasar secara langsung perlu dilakukan. Uji pasar langsung diperlukan terutama untuk meramalkan penjualan produk baru atau penjualan produk yang sudah ada di wilayah atau saluran distribusi baru.

## 6.2 Segmentasi target dan Posisi

Titik awal pembahasan segmentasi adalah pemasaran masal. Dalam pemasaran masal, penjual menjalankan produksi masal, distribusi masal, dan promosi masal atas produk tertentu bagi semua pembeli. Seperti ketika *Henry Ford* dari *Ford Motor Company* menerapkan strategi pemasaran itu ketika ia menawarkan *Ford T Model* dengan warna apa pun, asalkan warna tersebut hitam.

Argumen bagi pemasaran masal adalah ia menciptakan potensi pasar yang terbesar, yang akan menghasilkan biaya yang lebih rendah, yang pada gilirannya dapat menghasilkan harga lebih rendah atau margin lebih tinggi. Namun, banyak kritik yang menunjuk pada kenyataan bahwa pasar itu sebenarnya terpecah-pecah, sehingga pemasaran masal lebih sulit dilaksanakan. Peningkatan jumlah media iklan dan saluran distribusi menyebabkan lebih sulit dan lebih mahal menjangkau khalayak masal. Pada akhirnya banyak perusahaan yang beralih ke model pemasaran sebagai berikut: pemasaran segmen, pemasaran ceruk, pemasaran wilayah setempat, dan pemasaran individual.

**Pemasaran Segmen.** Segmen pasar terdiri dari kelompok pelanggan yang memiliki seperangkat keinginan yang sama. Dengan demikian, kita akan membedakan antara pembeli mobil yang sangat mencari transportasi dasar yang murah dan mereka yang mencari pengalaman berkendara yang mewah. Kita harus hati-hati agar tidak mengacaukan antara segmen dan sektor. Perusahaan mobil mungkin akan membidik pembeli mobil berpenghasilan menengah yang masih muda. Masalahnya adalah pembeli mobil berpenghasilan menengah yang masih muda akan berbeda dalam hal apakah yang mereka inginkan dari mobil. Ada yang menginginkan mobil murah dan yang lain menginginkan mobil mahal. Pembeli mobil berpenghasilan menengah yang masih muda merupakan sektor, bukan segmen.

Pemasar tidak menciptakan segmen. Tugas pemasar adalah mengidentifikasi segmen dan memutuskan mana yang dibidik. Pemasaran segmen memberikan beberapa manfaat besar dibandingkan pemasaran masal. Perusahaan dapat merancang, menetapkan harga, menyingkapkan, dan menyerahkan produk atau jasa secara lebih baik untuk memuaskan pasar sasaran. Perusahaan juga dapat membuat program dan kegiatan pemasaran untuk mencerminkan pemasaran pesaing.

**Pemasaran ceruk.** ceruk (*niche*) kalau didefinisikan lebih sempit adalah kelompok pelanggan yang mencari bauran manfaat yang terbedakan (*distinctive*). Pemasar biasanya mengidentifikasi ceruk dengan membagi-bagi segmen tertentu menjadi subsegmen.

Ceruk yang menarik memiliki ciri-ciri sebagai berikut. Pelanggan di ceruk itu memiliki kumpulan kebutuhan yang benar-benar berbeda, bersedia membayar harga tambahan kepada perusahaan yang paling memuaskan kebutuhan mereka, ceruk itu tidak mungkin menarik pesaing lain, perusahaan pengisi ceruk mendapatkan penghematan tertentu karena spesialisasi, dan ceruk memiliki ukuran, laba, serta potensi pertumbuhan yang memadai. Segmen biasanya cukup besar dan karena itu umumnya menarik beberapa pesaing, sedangkan ceruk cukup kecil dan umumnya hanya menarik satu atau dua pesaing.

Perusahaan-perusahaan besar, bisa saja kehilangan bagian-bagian tertentu dari pasar mereka karena diambil oleh pengisi ceruk pasar. Dalam manajemen pemasaran konfrontasi seperti itu dapat dijuluki sebagai “gerilya melawan gajah”. Bahkan beberapa perusahaan besar telah beralih ke pemasaran ceruk.

Para pemasar ceruk (*niche marketers*) biasanya dianggap sangat memahami kebutuhan pelanggan mereka sehingga pelanggan mereka bersedia

membayar harga tambahan. Ketika efisiensi pemasaran meningkat, ceruk yang tampaknya terlalu kecil menjadi lebih mampu menghasilkan laba.

**Pemasaran Lokal.** Pemasaran ini bertujuan menghasilkan program pemasaran yang disesuaikan dengan kebutuhan dan keinginan kelompok pelanggan lokal meliputi wilayah perdagangan, lingkungan sekitar dan jenis toko tertentu.

Pemasaran lokal mencerminkan tren pertumbuhan yang disebut pemasaran akar rumput. Aktivitas pemasaran berkonsentrasi pada usaha menjadi serelevan mungkin dengan pelanggan individual. Banyak keberhasilan awal sepatu merek Nike disebabkan kemampuannya melibatkan konsumen sasaran melalui pemasaran akar rumput seperti memberikan sponsor tim sekolah lokal, perlengkapan sekolah seperti sepatu, pakaian, dan peralatan olahraga.

Sebagian besar pemasaran akar rumput setempat adalah pemasaran percobaan yang mempromosikan satu produk atau jasa. Bukan sekedar mengkomunikasikan fitur dan manfaatnya, melainkan juga menghubungkannya dengan pengalaman yang unik dan menarik.

*Holiday Inn Hotels and Resorts* contohnya dengan mencoba membangkitkan lagi citra mereknya yang redup melalui pemasaran eksperiensial yang ditujukan bukan hanya untuk menciptakan pengalaman pelanggan baru, melainkan juga membuat pelanggan membangkitkan kembali nostalgia terhadap pengalaman masa kecil mereka dengan hotel tersebut.

**Customized marketing.** Tingkat segmentasi tertinggi mengarah ke “segmen tunggal,” “pemasaran sesuai kebutuhan satu pelanggan {customized marketing}” atau “pemasaran satu lawan satu.” Dewasa ini pelanggan lebih banyak berinisiatif sendiri dalam menentukan apa dan bagaimana melakukan pembelian. Mereka masuk ke internet, mencari informasi, mengevaluasi tawaran produk atau jasa, serta berdialog dengan pelanggan lainnya, pemasok bahkan hingga pemerhati produk atau jasa. Dalam banyak kasus, mereka juga merancang produk yang diinginkan.

Tiap-tiap unit bisnis harus memutuskan apakah ia akan mendapat lebih banyak hasil jika merancang sistem bisnisnya untuk menciptakan tawaran bagi segmen atau individu. Perusahaan-perusahaan yang lebih menyukai segmentasi menganggapnya lebih efisien, karena menuntut lebih sedikit informasi pelanggan dan memungkinkan tawaran pasar yang lebih terstandarisasi. Perusahaan yang lebih menyukai pemasaran individual mengklaim bahwa

segmen itu hanya angan-angan, yakni bahwa individu-individu dalam segmen itu sangat berbeda-beda, dan bahwa para pemasar dapat mencapai efektivitas dan ketepatan yang lebih besar dengan memenuhi kebutuhan-kebutuhan individual.

Kustomisasi tidak berlaku bagi setiap perusahaan. Kustomisasi bisa sangat sulit untuk diimplementasikan pada produk-produk yang rumit seperti mobil. Kustomisasi dapat meningkatkan biaya barang melebihi yang siap dibayar oleh pelanggan. Sejumlah pelanggan tidak tahu apa yang mereka inginkan sampai mereka melihat produk aktual. Pelanggan tidak dapat membatalkan pesanan setelah perusahaan mulai mengerjakan produk itu. Produk itu bisa sulit untuk diperbaiki dan memiliki nilai jual yang kecil. Meskipun demikian, kustomisasi telah berfungsi dengan baik pada beberapa produk.

**Segmentasi Pasar Konsumen.** Dua kelompok variabel digunakan secara luas untuk melakukan segmentasi pasar konsumen. Beberapa periset berusaha membentuk segmen dengan mengamati ciri-ciri konsumen, seperti ciri geografis, demografis, dan psikografis. Kemudian mereka memeriksa apakah segmen-segmen konsumen itu menunjukkan kebutuhan atau tanggapan produk yang berbeda.

Para periset lain berusaha membentuk segmen dengan memperhatikan tanggapan konsumen terhadap manfaat yang dicari, waktu penggunaan, atau merek. Setelah segmen terbentuk, periset melihat apakah ciri-ciri konsumen yang berbeda itu berhubungan dengan masing-masing segmen tanggapan tersebut. Contohnya, periset dapat memeriksa apakah orang yang menginginkan “kualitas” versus “harga yang rendah” dalam membeli mobil, berbeda menurut geografis, demografis, dan psikografis.

Lepas dari jenis skema segmentasi mana yang digunakan, yang penting adalah program pemasaran bisa disesuaikan secara menguntungkan untuk mengenali perbedaan pelanggan

**Segmentasi Geografis.** Segmentasi geografis mengharuskan pembagian pasar menjadi unit-unit geografis yang berbeda, seperti negara, negara bagian, wilayah, propinsi, kota, atau lingkungan rumah tangga. Perusahaan dapat memutuskan untuk beroperasi dalam satu atau sedikit wilayah geografis atau beroperasi dalam seluruh wilayah, tetapi memberikan perhatian pada perbedaan lokal. Contohnya, Hotel Hilton menyesuaikan ruang dan lobi dengan lokasi di negara mana hotelnya berada. Dengan kata lain perusahaan selalu menyesuaikan dengan kondisi local tempat dia berada.

**Segmentasi Demografi.** Dalam segmen demografis pasar dibagi menjadi kelompok-kelompok berdasarkan variabel seperti usia, ukuran keluarga, siklus hidup keluarga, jenis kelamin, penghasilan pekerjaan, pendidikan, agama, ras, generasi, kewarganegaraan, dan kelas sosial. Variabel-variabel demografis merupakan dasar yang paling populer untuk membedakan kelompok-kelompok pelanggan. Salah satu alasannya adalah keinginan, preferensi (kesukaan), dan tingkat pemakaian konsumen sering sangat berhubungan dengan variabel-variabel demografis. Alasan lain adalah variabel-variabel demografis lebih mudah diukur daripada kebanyakan variabel. Bahkan, jika pasar sasaran diuraikan dalam faktor-faktor non demografis seperti misalnya jenis kepribadian, hubungan dengan karakteristik demografis dibutuhkan untuk mengetahui ukuran pasar sasaran dan media yang harus digunakan untuk menjangkaunya secara efisien.

**Penetapan Pasar Sasaran.** Setelah perusahaan mengidentifikasi peluang-peluang segmen pasarnya, ia harus mengevaluasi beragam segmen dan memutuskan berapa banyak dan segmen mana yang akan dibidik. Pemasar dapat menggabungkan beberapa variabel dalam upaya mengidentifikasi kelompok sasaran lebih kecil yang terdefinisikan dengan lebih baik. Dengan demikian, sebuah bank mungkin tidak hanya mengidentifikasi sebuah kelompok orang dewasa pensiun yang kaya, melainkan dalam kelompok itu bank membedakan beberapa segmen tergantung pada pendapatan, aset, tabungan, dan pilihan risiko sekarang ini.

**Kriteria Segmentasi yang Efektif.** Tidak semua skema segmentasi bermanfaat. Khususnya bila segmentasi tersebut tidak relevan dengan produk atau jasa yang dikonsumsi. Contohnya, pembeli handphone dapat dibagi menjadi pelanggan berambut pirang dan coklat. Namun, warna rambut tidak relevan dengan pembelian handphone.

Agar dapat berguna, segmen-segmen pasar haruslah dinilai berdasarkan lima kriteria utama:

- Dapat diukur. Ukuran, daya beli, dan profil segmen dapat diukur.
- Besar. Segmen cukup besar dan menguntungkan untuk dilayani. Segmen tersebut harus merupakan kelompok homogen terbesar yang paling mungkin, yang berharga sehingga memungkinkan diraih dengan program pemasaran yang dirancang khusus. Tidak ada gunanya,

misalnya, bagi perusahaan manufaktur otomotif untuk mengembangkan mobil bagi orang-orang yang tingginya kurang dari empat kaki.

- Dapat diakses. Segmen dapat dijangkau dan dilayani secara efektif.
- Dapat dibedakan. Segmen-segmen secara konseptual dapat dipisahkan dan memberikan tanggapan yang berbeda terhadap unsur dan program bauran pemasaran yang berbeda. Jika wanita yang telah menikah dan belum menikah memberikan tanggapan yang sama atas penjualan parfum, maka mereka bukanlah segmen yang terpisah.
- Dapat dilaksanakan. Program-program yang efektif dapat dirumuskan untuk menarik dan melayani segmen-segmen tersebut.

**Mengevaluasi dan Memilih Segmen Pasar.** Dalam mengevaluasi segmen pasar yang berbeda, perusahaan harus memerhatikan dua faktor, yakni daya tarik segmen secara keseluruhan serta tujuan dan sumber daya perusahaan. Apakah calon segmen memiliki karakteristik yang secara umum membuatnya menarik, seperti ukuran, pertumbuhan, profitabilitas, skala ekonomis, dan risiko yang rendah? Apakah berinvestasi di segmen tersebut masuk akal dengan memerhatikan tujuan dan sumber daya perusahaan? Beberapa segmen yang menarik mungkin dilepas karena mereka tidak berkaitan dengan tujuan jangka panjang perusahaan, atau segmen tersebut harus dilepas jika perusahaan kekurangan satu atau lebih kompetensi yang dibutuhkan untuk menawarkan nilai yang unggul.

Konsentrasi pada segmen tunggal atau pemasaran yang terkonsentrasi perusahaan mendapatkan pengetahuan yang kuat tentang kebutuhan segmen dan meraih posisi pasar yang kuat di segmen tersebut. Lebih jauh, perusahaan menikmati operasi yang ekonomis melalui spesialisasi produksi, distribusi, dan promosinya. Jika ia menjadi pemimpin di segmen tersebut, perusahaan tersebut dapat menghasilkan tingkat pengembalian investasi yang tinggi.

Akan tetapi, ada risikonya. Segmen pasar tertentu dapat menjadi pahit atau seorang pesaing bisa menyerobot segmen itu. Ketika kamera digital lepas landas, pendapatan Polaroid merosot tajam. Karena alasan ini, banyak perusahaan lebih suka beroperasi dalam lebih dari satu segmen. Jika memilih melayani lebih dari satu segmen, perusahaan harus memberi perhatian yang besar pada interrelasi segmen di bidang biaya, kinerja, dan teknologi. Perusahaan yang memberlakukan biaya tetap (tenaga penjual, gerai toko) dapat menambah produk untuk menyerap dan berbagi beberapa biaya. Tenaga penjual akan menjual produk tambahan, dan gerai makanan cepat saji akan menawarkan butir-butir menu tambahan. Lingkup ekonomi dapat sama pentingnya dengan skala ekonomi.

Perusahaan dapat mencoba beroperasi dalam multi segmen dan bukannya dalam segmen yang terisolasi. Multi segmen adalah seperangkat segmen yang berbagi beberapa keserupaan yang dapat dieksploitasi. Sebagai contoh, banyak orkestra simfoni menargetkan orang yang memiliki minat budaya yang luas, dan bukan hanya mereka yang secara teratur menonton konser.

Spesialisasi segmen selektif dalam hal ini perusahaan memilih sejumlah segmen secara objektif, masing-masing segmen menarik dan memadai. Mungkin terdapat sedikit atau tidak ada sinergi di antara segmen-segmen tersebut, tapi masing-masing segmen berpotensi sebagai penghasil uang. Strategi cakupan segmen ganda itu memiliki keunggulan berupa pendiversifikasian risiko perusahaan.

Spesialisasi produk mejadi target dari perusahaan yaitu dengan menghasilkan produk tertentu yang dijualnya ke beberapa segmen. Contohnya, perusahaan manufaktur mikroskop yang menjual mikroskop ke laboratorium universitas, laboratorium pemerintah, dan laboratorium komersial. Perusahaan membuat mikroskop yang berbeda bagi kelompok pelanggan yang berbeda-beda dan membangun reputasi yang kuat di bidang produk tertentu. Risiko yang tidak menguntungkan adalah mikroskop mungkin digantikan oleh teknologi yang benar-benar baru.

Spesialisasi pasar dimana Perusahaan berkonsentrasi untuk melayani berbagai kebutuhan kelompok pelanggan tertentu. Contohnya mungkin adalah perusahaan yang menjual bermacam-macam produk ke laboratorium universitas. Perusahaan tersebut mendapatkan yang kuat dengan melayani kelompok pelanggan itu dan menjadi saluran bagi semua produk tambahan yang dapat digunakan kelompok pelanggan itu. Risiko yang tidak menguntungkan adalah kelompok pelanggan itu mungkin harus mengalami pemotongan anggaran atau menyusutkan ukuran mereka.

Cakupan seluruh pasar yaitu perusahaan berusaha melayani seluruh kelompok pelanggan dengan menyediakan semua produk yang mungkin mereka butuhkan. Hanya perusahaan sangat besar seperti IBM (pasar komputer), General Motors (pasar kendaraan), dan Coca Cola (pasar minuman), yang dapat melaksanakan strategi cakupan seluruh pasar. Perusahaan besar dapat mencakup seluruh pasar dengan dua cara umum, yaitu melalui pemasaran yang tidak terdiferensiasi atau pemasaran yang terdiferensiasi,

Dalam pemasaran yang tidak terdiferensiasi, perusahaan mengabaikan perbedaan segmen dan meraih seluruh pasar dengan satu tawaran pasar. Perusahaan memusatkan perhatian pada kebutuhan pembeli yang bersifat dasar, bukan pada perbedaan di antara pembeli. Perusahaan merancang produk dan program pemasaran tertentu yang akan menarik jumlah pembeli terbesar. Perusahaan menggantungkan diri pada distribusi dan periklanan masal dan berusaha memberikan citra produk yang unggul ke dalam benak orang-orang.

Dalam pemasaran yang terdiferensiasi, perusahaan beroperasi di beberapa segmen pasar dan merancang program yang berbeda bagi masing-masing segmen. Perusahaan kosmetik Estee Lauder memasarkan merek yang menarik bagi wanita (dan pria) dari tita rasa berbeda. Merek utama, Estee Lauder asli, menarik konsumen yang lebih tua, Clinique melayani wanita berusia menengah, MAC melayani remaja yang masih muda.

Pemasaran yang terdiferensiasi biasanya menciptakan lebih banyak penjualan total daripada pemasaran yang tidak terdiferensiasi. Namun, ia juga meningkatkan biaya untuk berbisnis. Biaya-biaya berikut mungkin menjadi lebih tinggi.

- Biaya modifikasi produk. Memodifikasi produk agar memenuhi kebutuhan segmen pasar yang berbeda, biasanya terdiri dari sejumlah biaya litbang, rekayasa, dan/atau peralatan khusus.
- Biaya manufaktur. Biasanya lebih mahal untuk memproduksi 10 unit barang dari 10 macam produk yang berbeda daripada 100 unit barang dari satu produk. Semakin lama waktu persiapan produksi dan semakin kecil volume produk, maka semakin mahal produk. Sebaliknya, jika masing-masing model dijual dalam volume yang memadai, biaya waktu persiapan yang lebih tinggi tersebut mungkin menjadi cukup kecil per unitnya.
- Biaya administrasi. Perusahaan harus menyusun rencana pemasaran yang terpisah; untuk setiap segmen pasar. Hal itu membutuhkan tambahan riset pemasaran, ramalan, analisis penjualan, promosi, perencanaan, dan manajemen saluran.
- Biaya persediaan. Akan lebih mahal untuk mengelola persediaan yang terdiri dari berbagai jenis produk.
- Biaya promosi. Perusahaan harus menjangkau segmen pasar yang berbeda dengan program promosi yang berbeda. Hal itu meningkatkan biaya perencanaan promosi dan biaya media.

Karena pasar yang terdiferensiasi menghasilkan penjualan dan biaya yang lebih tinggi, tidak ada yang dapat dinyatakan secara umum mengenai profitabilitas strategi itu. Perusahaan-perusahaan harus waspada terhadap segmentasi yang berlebihan (**over segmentation**) terhadap pasar mereka. Jika hal itu terjadi, mereka mungkin ingin beralih ke segmentasi balik (**counter segmentation**) untuk memperluas basis pelanggan.



---

### Pertanyaan Kuis

---

1. Apa yang anda ketahui tentang jenis-jenis pasar ?, jenis pasar apa yang dituju oleh para pemasar
2. Jelaskan perbedaan antara anggaran penjualan dengan kuota penjualan ?.
3. Jelaskan perbedaan antara pemasaran masal dan pemasaran segmen ?

4. Jelaskan lebih lanjut dan dalam tentang ceruk pasar ?, apa kelebihan dan kelemahannya ?, bagaimana dengan keuntungan perusahaan dalam jangka panjang ?.
5. Bgaimanakah proses penetapan pasar sasaran ?



### Soal Aplikasi

---

1. Berdasarkan penjelasan secara menyeluruh pada bab ini buatlah suatu analisis segmen apakah yang saat ini di tuju oleh PT TELKOM ?, menurut anda apa kira-kira alasan PT TELKOM memasuki banyak segmen seperti saat ini ?

## 7 POSISI STRATEGI PERUSAHAAN



### Overview

---

---

Dapat memetakan dengan tepat posisi strategis perusahaan adalah langkah tepat untuk membuat keputusan pemasaran strategis yang akan dilakukan. Apapun peran perusahaan dalam pasar masing-masing memiliki strategi pemasaran yang berbeda untuk dapat memenangkan persaingan



### Tujuan

---

---

1. Mahasiswa mampu membedakan peran perusahaan dalam pasar sasaran
2. Mahasiswa mampu menjelaskan berbagai macam strategi untuk masing-masing peran perusahaan
3. Mahasiswa mampu menjelaskan keunggulan bersaing perusahaan

## 7.1 Posisi Strategi Perusahaan

### 7.1.1 Strategi Bersaing untuk Para Pemimpin Pasar

Seperti sudah di jelaskan pada bab V bahwa macam peran perusahaan pada pasar sasaran adalah : pemimpin pasar, penantang pasar, pengikut pasar dan pasar . Dengan komposisi sebagai berikut :

- 40% pasar dikuasai pemimpin pasar (**market leader**)
- 30% dikuasai oleh penantang pasar (**market challenger**)
- 20 % lainnya dikuasai pengikut pasar (**market follower**)
- 10 % yang tersisa dikuasai oleh para pengisi cderuk pasar (**market nicher**)

Banyak industri memiliki satu perusahaan yang diakui sebagai pemimpin pasar. Perusahaan itu memiliki pangsa pasar terbesar di pasar produk terkait. Perusahaan itu biasanya memimpin perusahaan lain dalam perubahan harga, pengenalan produk baru, cakupan distribusi, dan intensitas promosi.

Untuk bertahan sebagai nomor satu, perusahaan dituntut untuk melakukan tindakan di tiga bidang. Pertama, perusahaan tersebut harus mencari cara untuk memperbesar permintaan pasar keseluruhan. Kedua, perusahaan tersebut harus melindungi pangsa pasarnya sekarang melalui tindakan defensif dan ofensif yang tepat. Ketiga, perusahaan tersebut harus berusaha meningkatkan pangsa pasarnya lebih jauh, walaupun ukuran pasarnya tetap sama.

#### 7.1.1.1 Memperluas Pasar Keseluruhan

Perusahaan yang dominan biasanya paling diuntungkan jika pasar keseluruhan meluas dan hal ini akan dilakukan dalam setiap kesempatan. Pada umumnya pemimpin pasar harus mencari pelanggan baru atau penggunaan yang lebih banyak dari pelanggan yang ada. Setiap kelas produk memiliki potensi untuk menarik pembeli yang tidak sadar akan produk tertentu atau yang menolaknya karena harga atau fitur tertentu. Produsen dapat mencari pemakai baru dari tiga kelompok: mereka yang mungkin menggunakannya tetapi ternyata tidak menggunakannya (strategi penetrasi pasar), mereka yang tak pernah menggunakannya {strategi segmen pasar baru), atau mereka yang tinggal di tempat lain (strategi ekspansi geografis).

Penggunaan produk dapat ditingkatkan dengan meningkatkan tingkat atau kuantitas konsumsi atau meningkatkan frekuensi konsumsi jumlah konsumsi kadang-kadang dapat ditingkatkan melalui kemasan atau rancangan produk. Ukuran kemasan yang lebih besar tampaknya meningkatkan jumlah

produk yang digunakan konsumen pada satu saat. Penggunaan produk-produk konsumsi “impuls” seperti minuman ringan dan makanan kecil meningkat ketika produk dibuat lebih banyak tersedia.

Meningkatkan frekuensi penggunaan, di pihak lain, mencakup pengidentifikasian peluang tambahan untuk menggunakan merek dalam basis yang sama atau mengidentifikasi secara lengkap cara yang sama sekali baru dan berbeda untuk menggunakan merek. Dalam banyak kasus, produk mungkin dilihat sebagai bermanfaat hanya di tempat tertentu dan pada waktu tertentu, khususnya jika ia memiliki asosiasi merek yang kuat pada situasi penggunaan khusus atau tipe pengguna.

Untuk menghasilkan peluang penggunaan tambahan, program pemasaran dapat mengomunikasikan ketepatan dan keunggulan penggunaan merek lebih sering dalam situasi yang ada atau baru dan/atau mengingatkan konsumen untuk secara aktual menggunakan merek sedekat mungkin dengan situasi tersebut.

Peluang potensial lainnya untuk meningkatkan frekuensi penggunaan adalah bila persepsi konsumen tentang penggunaan mereka berbeda dari realitas penggunaan mereka. Salah satu strategi untuk mempercepat penggantian produk adalah mengikatkan kegiatan penggantian produk dengan satu momen tertentu, atau acara khusus, atau satu masa dalam setahun. Strategi lain yang mungkin adalah memberikan konsumen informasi yang lebih baik entah (1) ketika produk pertama kali digunakan atau perlu diganti atau (2) tentang tingkatan kinerja produk paling mutakhir. Setiap isi (**cartridge**) Gillette pisau cukur menonjolkan satu garis biru yang lama-kelamaan akan memudar setelah pemakaian berulang kali. Setelah sekitar selusin silet dipakai, garis itu hilang sebagai pertanda bahwa pengguna harus beralih ke cartridge berikut.

Pendekatan kedua adalah mengidentifikasi sepenuhnya aplikasi yang baru dan berbeda. Sebagai contoh, perusahaan produk makanan telah lama mengiklankan resep baru yang menggunakan produk bermerek mereka dalam tiga cara yang berbeda. Demikian tahap akhir pengembangan produk juga dapat mempercepat penggunaan baru.

### 7.1.1.2 Mempertahankan Pangsa Pasar

Sambil berusaha memperluas pasar keseluruhan, perusahaan yang dominan harus terus mempertahankan bisnisnya saat ini. Di ibaratkan pemimpin pasar itu seperti gajah yang diserang oleh kawanannya lebah.

Apa yang dapat dilakukan pemimpin pasar untuk mempertahankan wilayahnya? Jawabannya adalah inovasi terus-menerus. Pemimpin pasar memimpin industri dalam pengembangan produk dan pelayanan pelanggan baru, efektivitas distribusi, dan penurunan biaya. Pemimpin pasar harus terus meningkatkan daya saing dan nilai bagi pelanggan.

Dalam memuaskan kebutuhan pelanggan, pembedaan dapat ditarik antara pemasaran responsif, pemasaran antisipatif, dan pemasaran kreatif. Pemasar yang responsif menemukan kebutuhan yang dinyatakan dan mengisinya. Pemasar antisipatif melihat ke depan menyangkut apa yang dibutuhkan pelanggan dalam waktu dekat nantinya. Pemasar kreatif menemukan dan memproduksi solusi yang tidak diminta pelanggan, namun yang ditanggapi pelanggan secara antusias.

Pertahanan posisi mencakup menduduki ruang pasar yang paling diinginkan dalam pikiran konsumen, yang membuat merek menjadi tak terkalahkan dalam strategi pemimpin pasar

Selanjutnya walaupun pertahanan posisi itu penting, pemimpin pasar juga perlu membuat pos-pos penjagaan di luar untuk melindungi sisi yang lemah, atau mungkin sebagai basis invasi serangan balik. Seperti pada beberapa merek yang diserang dengan serangan penurunan harga justru bukan malah menurunkan harga produknya tetapi bahkan malah dinaikkan sebesar harga penurunan pesaingnya dan hasil dari kenaikan tersebut digunakan untuk beriklan sehingga pada akhirnya dapat melindungi rusuk perusahaan dari serangan tersebut.

Melakukan manuver dengan cara lain yang lebih agresif adalah menyerang musuh sebelum musuh mulai menyerang. Perusahaan dapat menggelar pertahanan mendahului dengan beberapa cara. Ia dapat bergerilya di pasar—menghantam satu pesaing di satu tempat, menghantam yang lain di tempat lain—sehingga semua orang menjadi bingung. Atau, ia dapat berusaha membanjiri pasar seperti yang dilakukan Bank BCA. Dengan ratusan ribu ATM nya dan ratusan cabangnya di Indonesia saat ini Bank BCA memberikan persiangan yang tajam dengan bank-bank lainnya. BCA dapat mengirimkan sinyal-sinyal pasar yang membuat pesaing tidak menyerang dan memperkenalkan arus produk baru, yang memastikan untuk mendahului

mereka dengan pemberitahuan sebelumnya serta komunikasi yang dilakukan secara sengaja menyangkut tindakan di masa mendatang.

Pada umumnya pemimpin pasar, jika diserang, akan menanggapi dengan menyerang balik. Dalam serangan balik, pemimpin dapat menghadapi penyerang secara frontal, menghantam rusuknya, atau melancarkan gerakan menjepit. Serangan balik yang efektif adalah menyerbu wilayah utama penyerang sehingga dia akan menarik beberapa pasukan untuk mempertahankan wilayahnya. Bentuk pertahanan serangan balik lain yang lazim adalah penggunaan kekuatan dan pengaruh ekonomi atau politik. Pemimpin bisa berupaya menabrak pesaing dengan menyubsidi harga yang lebih rendah bagi produk yang rentan. Subsidi tersebut diambil dari pendapatan produk-produk yang lebih mampu menghasilkan laba; atau pemimpin bisa secara dini mengumumkan bahwa penyempurnaan produk akan diadakan, untuk mencegah pelanggan supaya tidak membeli produk pesaing; atau pemimpin melobi legislator untuk mengambil tindakan politis yang akan menghambat atau melumpuhkan persaingan.

Selanjutnya dalam pertahanan bergerak, pemimpin memperluas daerahnya ke wilayah baru yang nantinya dapat berfungsi sebagai pusat pertahanan atau penyerangan di masa depan. Perluasan itu dilakukan melalui perluasan pasar dan diversifikasi pasar. Perluasan pasar (**market broadening**) mengharuskan perusahaan mengalihkan fokusnya dari produk yang ada ke kebutuhan umum yang mendasarinya. Perusahaan tersebut melakukan penelitian dan pengembangan di seluruh rangkaian teknologi yang berkaitan dengan kebutuhan itu. Jadi, perusahaan "minyak" harus menjadikan dirinya perusahaan "energi" Secara implisit, perubahan itu mengharuskan mereka meneliti juga industri minyak, batu bara, nuklir, hidroelektrik, dan kimia. Diversifikasi pasar mencakup pergeseran ke industri yang tidak berkaitan. Ketika berbagai perusahaan rokok seperti Philip Morris menyadari semakin banyaknya larangan rokok, mereka tidak puas bila hanya mempertahankan posisi atau mencari pengganti rokok mereka bergerak cepat ke industri baru, seperti minuman ringan, dan makanan beku.

Pertahanan mundur akan dilakukan pemimpin pasar bila mereka menyadari bahwa mereka tak dapat lagi mempertahankan seluruh wilayahnya. Tindakan yang terbaik tampaknya adalah mundur secara terencana (**planned contraction**) atau disebut juga mundur secara strategis (**strategic withdrawal**): melepaskan daerah yang lemah dan memperkuat daerah yang kuat

### **7.1.1.3 Memperluas Pangsa Pasar**

Pemimpin pasar dapat meningkatkan labanya dengan cara meningkatkan pangsa pasar. Namun perusahaan tidak boleh beranggapan bahwa memperoleh kenaikan pangsa pasar di pasar yang mereka layani akan secara otomatis memperbaiki profitabilitas mereka karena perluasan ini pada perusahaan manufaktur berkaitan dengan skala ekonomis sehingga untuk perusahaan jasa yang biayanya tidak mengalami banyak skala ekonomi agak sulit untuk dilakukan karena hal ini banyak tergantung pada strategi perusahaan saja.

Dengan disadari biaya untuk memperluas pangsa pasar yang lebih besar itu mungkin jauh melebihi nilai pendapatannya maka perusahaan harus mempertimbangkan tiga faktor sebelum mengejar peningkatan pangsa pasar yaitu :

- Biaya ekonomi.
- Melakukan strategi bauran pemasaran yang tidak tepat
- Efek dari meningkatnya pangsa pasar

### **7.1.2 Strategi Penantang Pasar**

Banyak penantang pasar mengejar pemimpin pasar atau bahkan melampaui pemimpin. Toyota sekarang memproduksi lebih banyak mobil daripada General Motors, sementara Air Asia menerbangkan lebih banyak penumpang internasional daripada pemimpin terdahulu, Garuda . Airbus menghasilkan lebih banyak pesawat terbang daripada Boeing. Bagaimanakah hal tersebut bisa terjadi

Penantang pasar lebih dahulu harus mendefinisikan tujuan strategisnya. Kebanyakan tujuan strategis penantang pasar adalah meningkatkan pangsa pasar. Penantang pasar harus memutuskan siapa yang harus diserang:

- Menyerang pemimpin pasar. Untuk meraih pangsa pasar tertentu
- Menyerang perusahaan seukuran yang tidak bekerja dengan baik dan yang kekurangan dana. Penantang pasar dapat menyerang perusahaan yang memiliki produk tua, yang mengenakan harga berlebihan, atau yang tidak memuaskan pelanggan.
- Menyerang perusahaan kecil lokal dan regional. Beberapa bank tumbuh dan mencapai ukuran yang sekarang dengan memangsa bank-bank regional yang lebih kecil

Bagaimanakah perusahaan penantang pasar memilih strategi penyerangan umum dengan musuh dan tujuan yang sudah tertentu?, pilihan serangan apa yang tersedia untuk menyerang musuh? Kita membedakan lima strategi penyerangan tersebut yaitu: serangan frontal, serangan rusuk, serangan mengepung, serangan menghindari, dan serangan gerilya.

1. **Serangan Frontal** dalam serangan frontal murni (**frontal attack**) pihak penyerang menyamai produk, iklan, harga, dan saluran distribusi pesaing. Prinsip kekuatan menyatakan bahwa pihak yang memiliki kekuatan manusia (sumber daya) lebih besar akan memenangkan pertempuran. Serangan frontal yang dimodifikasi, seperti memotong harga atas harga pesaing, dapat berfungsi jika pemimpin pasar tidak membalas dendam dan jika pesaing dapat meyakinkan pasar bahwa produknya sama dengan produk pemimpin.
2. **Serangan Rusuk** Prinsip utama peperangan yang menyerang adalah pemusatan kekuatan untuk menyerang kelemahan. Titik-titik kelemahan musuh merupakan sasaran alamiah. Serangan rusuk (**flank attack**) dapat diarahkan ke dua dimensi strategis geografis dan segmental. Dalam serangan geografis, si penyerang memilih daerah yang di situ musuh tidak kuat.. Strategi rusuk lain adalah melayani kebutuhan pasar yang belum tercover, seperti yang dilakukan para pembuat mobil Jepang ketika mereka mengembangkan mobil yang lebih menghemat bahan bakar.

Strategi serangan rusuk adalah nama lain untuk mengidentifikasi pergeseran segmen pasar yang menyebabkan terjadinya celah, lalu masuk untuk mengisi celah itu serta mengembangkannya menjadi segmen yang kuat.

Serangan rusuk itu merupakan tradisi terbaik pemasaran modern, yang menyatakan bahwa tujuan pemasaran adalah menemukan kebutuhan dan memenuhinya. Serangan rusuk terutama menarik bagi penantang yang sumber dayanya lebih sedikit dibandingkan lawannya dan jauh lebih mungkin untuk berhasil dibandingkan serangan frontal.

3. **Serangan pengepungan manuver** pengepungan (**encirclement maneuver**) adalah usaha untuk merebut bagian yang besar dari daerah musuh melalui serangan “kilat.” Serangan pengepungan meliputi peluncuran serangan yang besar di beberapa front. Pengepungan itu masuk akal jika penyerang memiliki sumber daya yang lebih unggul dan percaya bahwa pengepungan secara kilat akan mematahkan semangat

musuh. Dalam melakukan pertahanan terhadap lawan utamanya Microsoft, Sun Micro systems memberikan lisensi perangkat lunak Java-nya kepada semua jenis peralatan konsumen. Ketika produk-produk peralatan konsumen beralih ke digital, Java terjun ke peralatan dengan kisaran yang luas.

4. **Serangan Menghindar.** Strategi serangan yang paling tidak langsung adalah serangan menghindar (*bypass attack*), yaitu menghindari musuh dan menyerang pasar yang lebih mudah untuk memperluas basis sumber daya. Strategi itu menawarkan tiga lini pendekatan: diversifikasi ke produk yang tidak berkaitan, diversifikasi ke pasar geografis baru, dan terjun (*leap frogging*) ke teknologi baru untuk menggantikan produk yang telah ada. Loncatan teknologi adalah strategi menghindar yang diterapkan di industri teknologi tinggi. Penantang pasar meneliti dan mengembangkan teknologi berikutnya, meluncurkan serangan, menggeser medan perang ke wilayahnya, wilayah yang menjadi keunggulannya.
5. **Perang gerilya** berarti melakukan serangan-serangan kecil dan berkala untuk mengganggu dan menurunkan semangat musuh hingga akhirnya memperoleh tempat berpijak permanen. Penyerang gerilya menggunakan sarana penyerangan yang konvensional maupun tidak konvensional. Sarana itu mencakup potongan harga selektif, serangan promosi yang gencar, dan kadang-kadang tuntutan hukum. Umumnya peperangan gerilya dilakukan oleh perusahaan kecil terhadap perusahaan besar. Perusahaan kecil melancarkan serangkaian serangan harga dan promosi singkat secara acak di berbagai sudut pasar musuh yang lebih besar untuk secara bertahap melemahkan kekuatan pasar musuh. Paradigma militer menyatakan bahwa serangan kecil secara terus-menerus biasanya lebih besar pengaruhnya dalam membingungkan musuh daripada serangan besar yang jarang. Kampanye gerilya bisa mahal, walaupun diakui lebih murah daripada serangan frontal, serangan mengepung, atau serangan rusuk.

Selanjutnya, perang gerilya lebih merupakan persiapan untuk perang daripada perang itu sendiri. Terutama, ia harus didukung oleh serangan yang lebih kuat jika penantang berharap mampu mengalahkan lawannya.

Memilih strategi penyerangan khusus penantang pasar harus bertindak dengan mengembangkan beberapa strategi penyerangan khusus:

- Strategi diskon harga. Penantang dapat menjual produk yang sebanding dengan harga yang lebih murah. Itu merupakan strategi inti pengecer

diskon. Agar strategi diskon harga berhasil, tiga kondisi harus dipenuhi. Pertama, penantang harus meyakinkan pembeli bahwa produk dan jasanya sebanding dengan pemimpin. Kedua, pembeli harus sensitif terhadap perbedaan harga. Ketiga, pemimpin pasar harus menolak untuk memotong harganya walaupun diserang oleh para pesaing.

- Strategi barang yang lebih murah. Penantang dapat menawarkan produk yang bermutu rata-rata atau rendah dengan harga yang jauh lebih rendah.
- Strategi barang dan jasa diberi harga tinggi. Pada tahun-tahun terakhir, perusahaan-perusahaan yang berkisar dari pengecer mengkombinasikan harga rendah dan kualitas tinggi untuk merebut pangsa pasar dari pemimpin pasar.
- Strategi barang yang bergengsi. Penantang pasar dapat meluncurkan produk bermutu lebih tinggi dan mengenakan harga yang lebih tinggi daripada pemimpin. Mercedes mengalahkan Cadillac di pasar Amerika Serikat dengan menawarkan mobil yang bermutu lebih tinggi dan harga yang lebih mahal.
- Strategi penganekaragaman produk. Penantang dapat menyerang pemimpin dengan meluncurkan produk yang lebih beragam, sehingga memberikan lebih banyak pilihan bagi para pembeli.
- Strategi inovasi produk. Penantang dapat meningkatkan inovasi produk.
- Strategi perbaikan pelayanan. Penantang dapat berusaha menawarkan pelayanan yang baru atau yang lebih baik kepada pelanggan.
- Strategi inovasi distribusi. Penantang bisa menemukan atau mengembangkan saluran distribusi baru. Avon menjadi perusahaan kosmetik utama dengan menyempurnakan penjualan dari-rumah-ke-rumah, bukannya berperang dengan perusahaan kosmetik lain di toko-toko konvensional.
- Strategi penurunan biaya manufaktur. Penantang bisa mencapai biaya manufaktur yang lebih rendah daripada pesaingnya melalui pembelian yang lebih efisien, biaya buruh yang lebih murah, dan peralatan produksi yang lebih modern.
- Promosi periklanan intensif. Beberapa penantang menyerang pemimpin dengan meningkatkan pengeluaran iklan dan promosi mereka.

### 7.1.3 Strategi Pengikut Pasar

Banyak perusahaan yang lebih suka mengikuti daripada menantang pemimpin pasar. Pola hidup berdampingan sudah merupakan hal yang umum dalam industri yang padat modal dan memiliki produk yang homogen, seperti baja, pupuk, dan kimia. Peluang diferensiasi produk dan diferensiasi citra kecil; mutu pelayanan umumnya sebanding, dan sensitivitas harga tinggi. Perang harga dapat terjadi setiap saat. Suasana hati industri itu menentang usaha meraih pangsa pasar dalam jangka pendek, karena strategi tersebut hanya mengundang serangan balik. Kebanyakan perusahaan tidak mau mencuri pelanggan perusahaan lain. Sebaliknya, mereka memberikan tawaran yang serupa kepada pembeli, umumnya dengan mengikuti pemimpin. Pangsa pasar menunjukkan stabilitas yang tinggi.

Itu bukan berarti bahwa pengikut pasar tidak mempunyai strategi. Pengikut pasar harus mengetahui cara mempertahankan pelanggan yang ada dan memenangkan pelanggan baru. Setiap pengikut berusaha menonjolkan keunggulan yang tersendiri ke pasar sasarannya yaitu lokasi, pelayanan dan pembiayaan. Karena pengikut sering merupakan sasaran serangan utama oleh penantang, ia harus mempertahankan biaya produksi yang rendah, dan mutu produk serta pelayanan yang tinggi. Ia juga harus memasuki pasar baru begitu pasar itu terbuka. Pengikut harus menentukan arah pertumbuhan, tetapi yang tidak mengundang serangan balik. Ada empat strategi yang sering digunakan oleh para pengikut pasar :

1. Pemalsu (**counterfeiter**) - Pemalsu meniru bulat-bulat produk dan kemasan pemimpin serta menjualnya di pasar gelap atau melalui distributor yang memiliki reputasi buruk. Apple Computer dan Rolex diganggu oleh masalah pemalsuan, terutama di Asia.
2. Kloning (**doner**) - Pengkloning berusaha menyamai atau melebihi produk, nama, dan pengemasan produk pemimpin, dengan variasi yang ringan.
3. Peniru (**imitator**) - Peniru mencontoh beberapa hal dari pemimpin, namun masih mempertahankan diferensiasi kemasan, iklan, harga, dan lain-lain. Pemimpin tidak mepedulikan peniru asal peniru tidak menyerang pemimpin secara agresif.
4. Adaptasi (**adapter**) - Adaptasi mengambil produk pemimpin dan mengadaptasi atau memperbaikinya. Pengadaptasi mungkin memilih untuk menjual ke pasar-pasar yang berbeda. Namun, sering pengadaptasi menjadi penantang di masa depan, seperti yang dilakukan

oleh banyak perusahaan Jepang setelah mengadaptasi dan memperbaiki produk yang dikembangkan di tempat lain.

Apa yang diperoleh perusahaan pengikut? Biasanya lebih rendah daripada pemimpin. Misalnya, penelitian atas sejumlah perusahaan pengolah makanan menunjukkan bahwa perusahaan terbesar memiliki ROI rata-rata 16 persen; perusahaan nomor dua, 6 persen; perusahaan nomor tiga, -1 persen; dan perusahaan nomor empat, -6 persen. Dalam hal itu, hanya dua perusahaan puncak yang memiliki laba. Menguntungkan.

#### **7.1.4 Strategi Pengisi Pasar**

Alternatif untuk menjadi pengikut di pasar besar adalah dengan menjadi pemimpin di pasar kecil, atau ceruk pasar (*niche*). Perusahaan kecil umumnya menghindari persaingan melawan perusahaan besar dengan mengincar pasar kecil yang kurang atau tidak menarik bagi perusahaan besar.

Pengisi ceruk memiliki tiga tugas: menciptakan ceruk, mengembangkan ceruk, dan melindungi ceruk pasar. Risiko utama pengisi ceruk adalah ceruk pasar dapat habis atau diserang. Perusahaan itu akhirnya terlalu terikat dengan sumber daya yang sangat khusus yang mungkin tidak bernilai tinggi untuk penggunaan alternatif.

Karena ceruk pasar dapat melemah, perusahaan harus terus menciptakan ceruk-ceruk baru.. Karena itulah pengisian ceruk ganda (*multiple niching*) lebih baik daripada pengisian ceruk tunggal (*single niching*). Dengan mengembangkan kekuatan di dua ceruk atau lebih, perusahaan dapat meningkatkan kemungkinan kelangsungan hidupnya. Perusahaan yang masuk ke pasar tertentu lebih baik memulai usahanya dengan membidik satu ceruk tertentu dan bukannya membidik seluruh pasar.

### **7.2 Keunggulan Bersaing Perusahaan**

Keunggulan bersaing perusahaan dengan cara menyeimbangkan orientasi ke pelanggan dan orientasi ke pesaing.

- 1. Perusahaan yang Berfokus pada Pesaing**, menetapkan arahnya sebagai berikut:

#### **Situasi**

- Pesaing EX berusaha sekuat tenaga untuk menghancurkan EX di Bandung.
- Pesaing BW meningkatkan cakupan distribusinya di Jakarta dan merugikan penjualan kita.
- Pesaing VT memotong harganya di Cirebon, dan EX kehilangan tiga poin pangsa pasar.
- Pesaing FG telah memperkenalkan fitur layanan baru di Bogor dan EX kehilangan penjualan.

### **Reaksi EX**

- Akan mundur dari pasar Bandung karena tidak sanggup bertempur dalam peperangan itu.
- Kita akan meningkatkan pengeluaran iklan di Jakarta.
- Kita akan menyamai pemotongan harga pesaing VT di Cirebon.
- Kita akan meningkatkan anggaran promosi penjualan di Bogor.

Jenis perencanaan seperti itu mempunyai beberapa kelebihan dan kekurangan. Pada sisi positif, perusahaan tersebut mengembangkan orientasi sebagai petarung. Ia melatih para pemasarnya supaya selalu waspada, mengamati kelemahan posisi perusahaan/produk sendiri, dan posisi pesaingnya. Sisi negatifnya, perusahaan tersebut menjadi terlalu reaktif. Bukannya merumuskan dan melaksanakan strategi konsisten yang berorientasi pada pelanggan, perusahaan tersebut justru terlalu sibuk menentukan tindakannya berdasarkan tindakan pesaing. Ia tidak bergerak menuju sasarannya sendiri. Ia tidak tahu ke mana akan pergi, karena terlalu banyak bergantung pada apa yang dilakukan pesaing.

2. **Perusahaan yang Berfokus pada Pelanggan.** Dalam merumuskan strateginya, perusahaan yang berfokus pada pelanggan lebih memusatkan perhatian pada pengembangan pelanggan.

### **Situasi**

- Pasar total tumbuh sebesar 4 persen per tahun.
- Segmen yang sensitif terhadap mutu tumbuh 8 persen per tahun.
- Segmen pelanggan yang suka harga obral juga tumbuh pesat, tetapi pelanggan itu tidak bertahan terlalu lama pada pemasok tertentu.
- Semakin banyak pelanggan yang menunjukkan minat terhadap hotline 24 jam, yang tidak ditawarkan oleh perusahaan manapun di industri tertentu.

### **Reaksi**

- Kita akan lebih memfokuskan perhatian pada usaha menjangkau dan memuaskan segmen mutu yang ada di pasar; kita akan membeli komponen yang lebih baik, memperbaiki pengendalian mutu, dan mengalihkan tema iklan kita ke bertema mutu.
- Kita akan menghindari pemotongan harga dan obral karena tidak menginginkan jenis konsumen yang membeli dengan cara itu.
- Kita akan memasang hotline 24 jam jika kelihatan menjanjikan jelaslah, perusahaan yang berfokus pada pelanggan berada dalam posisi yang lebih menguntungkan untuk mengidentifikasi peluang baru dan menetapkan tindakan yang menghasilkan laba jangka panjang. Dengan mengamati kebutuhan pelanggan, ia dapat memutuskan kelompok pelanggan mana dan kebutuhan mendesak apa yang paling penting untuk dilayani, dengan batasan sumber daya dan tujuan yang sudah tertentu.



---

---

## Pertanyaan Kuis

1. Jelaskan strategi Bersaing yang dilakukan oleh pemimpin pasar ?, menurut anda strategi manakah yang paling tepat jika melihat pada situasi saat ini yang harus dilakukan oleh pemimpin pasar ?
2. Bagaimanakah pemimpin pasar memperluas pangsa pasar ?
3. Strategi apa yang tepat untuk para pengikut pasar ?.
4. Mengapa para pengikut pasar seringkali hanya mendapatkan kerugian ?.
5. Bagaimanakah anda menjelaskan maksud konsep strategi keunggulan perusahaan



## Soal Aplikasi

---

1. Dengan melihat peta persaingan perusahaan dalam industri otomotif saat ini anda diminta memetakan peran perusahaan otomotif yang ada di Indonesia dan jelaskan untuk masing-masing peran tersebut strategi yang sudah dilaksanakannya ?
2. Mengacu pada pertanyaan no.1, menurut anda sudah tepatkah strategi yang diambil oleh perusahaan-perusahaan otomotif di Indonesia ?, apa saran anda ?.

## 8 PENGEMBANGAN PRODUK



---

### Overview

---

Pengembangan produk merupakan jalan bagi perusahaan untuk dapat bersaing. Namun memahami daur hidup produk merupakan kata kunci agar perusahaan dapat terus bertahan dan dengan strategi pada tiap tingkatan daur hidup produk maka perusahaan dapat memenagkan persaingan



---

### Tujuan

---

- 1 Mahasiswa mampu memahami apa itu produk, dan menjelaskan proses pengembangan produk
- 2 Mahasiswa mampu menjelaskan konsep daur hidup produk
- 3 Mahasiswa mampu menjelaskan setipa strategi yang diambil perusahaan dalam tingkatan daur hidup produk

## 8.1 Pengembangan Produksi

Suatu perusahaan dapat menambah produk barunya melalui akuisisi atau pengembangan produk baru. Proses akuisisi dapat diperoleh dengan : Perusahaan membeli perusahaan lain, membeli hak paten dari perusahaan lain, atau membeli lisensi atau *franchise* dari perusahaan lain. Dalam kasus-kasus tersebut, perusahaan tidak mengembangkan produk baru tapi memperoleh hak-hak untuk mengembangkannya.

Sedangkan pengembangan produk baru dapat mengambil dua bentuk. Perusahaan dapat mengembangkan produk baru dalam laboratoriumnya sendiri atau dapat menyewa peneliti independen atau perusahaan pengembangan produk baru untuk membuat produk spesifik bagi perusahaan tersebut.

Banyak perusahaan mengejar pertumbuhan melalui kedua bentuk tadi akuisisi dan pengembangan produk baru. Manajemen perusahaan mengakui kesempatan terbaik mungkin terletak pada akuisisi yang tepat waktu dan pengembangan produk baru di kesempatan lain.

Apa yang kita maksudkan dengan produk baru ? Produk baru adalah produk yang benar-benar baru (*original*), produk yang diperbaiki, produk yang dimodifikasi dan merek baru yang dikembangkan perusahaan melalui usaha penelitian dan pengembangan

**Booz, Allen dan Hamilton** mengidentifikasi enam kategori produk baru menurut tingkat kebaruan mereka (*newness*) terhadap perusahaan dan terhadap pasar, Kategori tersebut adalah:

1. Produk yang baru bagi dunia (*New Products To The World*) : Produk baru yang menciptakan suatu keseluruhan pasar yang baru.
2. Lini produk baru (*New Product Lines*) : Produk baru yang memungkinkan perusahaan memasuki pasar yang mapan untuk pertama kalinya.
3. Tambahan pada lini produk yang sudah ada (*Additions to Existing Product Lines*): Produk baru yang melengkapi lini produk perusahaan yang sudah mapan.
4. Perbaikan pada produk yang sudah ada (*Improvements in Revisions to Existing Products*): Produk baru yang memberikan prestasi yang meningkat atau nilai persepsi yang meningkat dan mengganti produk yang ada.
5. Penempatan kembali dari produk yang sudah ada (*Repositioning*): Produk yang sudah ada ditujukan pada pasar yang baru atau segmen baru.

6. Pengurangan biaya (*Cost Reductions*): Produk baru yang memberikan prestasi yang sama pada biaya yang lebih rendah

### **8.1.1 Hambatan pengembangan produk baru**

Mengapa banyak produk baru gagal ? Ada beberapa faktor. Eksekutif tingkat tinggi mungkin mendorong ide yang favorit meskipun mengalami temuan penelitian pasar yang negatif. Atau idenya bagus, tapi ukuran pasarnya terlalu berlebihan. Atau produk sebenarnya tidak didesain dengan baik. Atau salah penempatan (*positioning*) di dalam pasar, tidak diiklankan dengan efektif, atau harga yang terlalu tinggi. Atau yang paling sering adalah biaya pengembangan produk baru lebih tinggi dari pada yang diharapkan, atau pesaing memberikan reaksi yang lebih keras daripada yang diharapkan.

Beberapa faktor yang menghambat pengembangan produk baru adalah:

1. Kekurangan ide-ide produk baru pada produk tertentu seperti produk baja,
2. Pasar yang terpecah (*Fragmented Markets*): Persaingan yang tajam membawa kepada fragmentasi pasar. Perusahaan harus mengarahkan produk barunya pada segmen pasar yang sama, dan ini berarti menurunkan penjualan dan keuntungan untuk tiap produk.
3. Batasan sosial dan peraturan pemerintah: Produk baru harus memenuhi kriteria publik seperti keselamatan konsumen dan kesesuaian ekologi. Persyaratan pemerintah telah memperlambat inovasi dalam industri obat-obatan dan telah memperumit desain produk dan keputusan periklanan dalam industri seperti peralatan industri, kimia dan kendaraan bermotor
4. Biaya yang tinggi dari proses pengembangan produk: Suatu perusahaan biasanya harus menghasilkan banyak ide produk baru dalam rangka menyelesaikan beberapa produk yang ternyata baik. Lebih jauh lagi, perusahaan harus menghadapi peningkatan biaya Litbang, pabrikasi dan pemasaran.
5. Kekurangan modal (*Capital Shortage*): Beberapa perusahaan dengan ide-ide bagus tidak dapat memperoleh dana yang diperlukan untuk menelitinya
6. Waktu pengembangan yang lebih cepat (*Faster Development Time*): Banyak pesaing yang mungkin mendapatkan ide yang sama pada waktu yang sama, dan kemenangan sering didapat pada siapa yang tercepat.

7. Siklus hidup produk yang lebih pendek: Bila suatu produk baru berhasil, para pesaing dengan cepat menirunya sehingga siklus hidup produk baru tersebut benar-benar dipercepat.

## **8.1.2 Proses Pengembangan Produk Baru**

### **8.1.2.1 Penciptaan ide**

Proses pengembangan produk baru dimulai dengan pencarian ide-ide. Pencarian tersebut harus serius. Manajemen puncak harus mendefinisikan produk dan pasarnya yang diutamakan. Ia harus menyatakan tujuan produk baru, apakah memerlukan arus kas (*cash flow*) yang tinggi, dominasi pangsa pasar, atau sasaran lainnya. Ia harus menyatakan berapa besar usaha yang harus diberikan untuk mengembangkan produk baru, memodifikasi produk yang ada, dan meniru produk para pesaing.

### **8.1.2.2 Sumber-sumber Ide Produk Baru**

Ide produk baru dapat berasal dari banyak sumber: para pelanggan, ilmuwan, para pesaing, para pegawai, saluran pemasaran dan manajemen puncak. Konsep pemasaran menyatakan bahwa kebutuhan dan keinginan pelanggan adalah logis untuk menjadi tempat memulai pencarian ide produk baru. Perusahaan teknik dapat mempelajari banyak hal dengan mempelajari susunan tertentu dari para pelanggan pemakai utamanya (*lead users*), yaitu pelanggan yang benar-benar memakai produk perusahaan dan yang menyadari perlunya peningkatan terhadap produk dibandingkan pelanggan lain.

Perusahaan dapat mengidentifikasi kebutuhan dan keinginan pelanggan melalui survei pelanggan, uji coba proyektif, diskusi kelompok, dan saran serta surat keluhan dari para pelanggan. Banyak ide terbaik muncul dari menanyakan pada pelanggan untuk menjelaskan masalah-masalahnya dengan produk yang sekarang. Jadi perusahaan mobil dapat bertanya pada pembeli akan apa yang mereka sukai dan apa yang tidak disukai pada mobil tersebut, perbaikan apa yang dapat dilakukan; berapa rupiah yang berani mereka bayar pada tiap perbaikan/peningkatan tersebut. Survei ini akan menghasilkan banyak ide untuk peningkatan/perbaikan di masa mendatang bagi produk tersebut.

Perusahaan juga dapat menemukan ide terbaik dengan menguji produk dan jasa para pesaingnya. Mereka dapat mempelajarinya dari distributor, pemasok, dan tenaga penjual tentang apa yang dilakukan para pesaing. Mereka dapat mencari apa yang disukai pelanggan dan apa yang tidak disukai pada produk baru pesaingnya. Mereka dapat membeli produk pesaingnya, memecah-mecahkannya, lalu membuat yang lebih baik lagi. Strategi persaingan

mereka adalah meniru dan memperbarui produk (*product imitation and improvement*) ketimbang inovasi produk (*product innovation*). Jepang adalah pemimpin dalam strategi ini, di mana mereka telah melisensi dan meniru banyak produk negara-negara Barat dan menemukan cara untuk memperbaiki dan meningkatkannya.

Tenaga penjual dan pedagang perantara perusahaan juga adalah sumber yang baik untuk ide-ide produk baru. Mereka adalah yang pertama kali mengetahui kebutuhan konsumen dan keluhan-keluhannya. Mereka sering yang pertamakali mempelajari perkembangan persaingan. Jumlah perusahaan yang melatih dan menghargai tenaga penjual, distributor, dan penyalurnya untuk menemukan ide-ide baru kian meningkat.

### 8.1.2.3 Pengembangan dan pengujian konsep

Ide-ide menarik harus disaring ke dalam konsep-konsep produk yang dapat diuji. Kita dapat membedakan antara suatu ide produk, konsep produk, dan citra produk. Suatu ide produk adalah produk yang mungkin yang ditawarkan perusahaan kepada pasar. Suatu konsep produk adalah versi luas dari ide yang dinyatakan dalam terminologi konsumen yang berarti. Sedangkan suatu citra produk (*image*) adalah gambaran tertentu yang diperoleh konsumen akan produk yang aktual atau yang potensial.

### 8.1.2.4 Pengembangan Konsep (Concept Development)

Kita akan mengilustrasikan pengembangan konsep dengan situasi berikut. Suatu produsen pemroses makanan yang besar memperoleh ide menghasilkan bubuk untuk ditambahkan pada susu agar meningkatkan nilai gizi dan rasanya. Ini adalah suatu ide produk. Namun konsumen tidak membeli ide produk; mereka membeli konsep produk.

Setiap ide produk dapat diubah ke dalam beberapa konsep produk. Pertanyaan pertama, Siapa yang akan menggunakan produk ini ? Bubuk ini dapat ditujukan pada bayi, anak-anak, remaja, atau orang dewasa dan setengah baya. Ke dua, Apa keuntungan utama yang harus ada pada produk ini ? Rasa, gizi, kesegaran, energi ? Ke tiga, Apa yang merupakan peristiwa utama untuk minuman ini ? Sarapan pagi, pertengahan pagi, makan siang, pertengahan siang, makan malam, atau larut malam ? Dengan menanyakan pertanyaan-pertanyaan ini, suatu perusahaan dapat membentuk beberapa konsep:

1. Konsep I : Suatu minuman langsung untuk sarapan (*instant breakfast drink*) untuk orang dewasa yang menginginkan makanan pagi bergizi dan cepat tanpa mempersiapkan makan pagi.

2. Konsep 2 : Suatu minuman ringan yang lezat (*tasty snack drink*) untuk minuman anak-anak sebagai penyegar di tengah hari.
3. Konsep 3: Suatu pelengkap kesehatan (*health supplement*) untuk diminum orang dewasa yang lebih tua di malam hari sebelum istirahat.

Konsumen ditanyai untuk menjawab pertanyaan berikut tentang konsep tersebut:

1. Apakah keuntungannya jelas bagi anda, dan apakah dapat dipercaya ? Ini mengukur komunikasi dan kepercayaan konsep . Jika nilainya rendah, konsep tersebut harus disaring dan direvisi.
2. Apakah anda menganggap produk ini memecahkan masalah atau memenuhi kebutuhan anda ? Ini mengukur tingkat kebutuhan. Semakin kuat kebutuhan, semakin tinggi konsumen tertarik.
3. Adakah produk lain sekarang ini yang memenuhi kebutuhan dan memuaskan anda ?

Ini mengukur perbedaan (*gap level*) antara produk baru dan produk yang sudah ada. Semakin besar perbedaannya, semakin tinggi ketertarikan konsumen yang diharapkan. Tingkat kebutuhan dapat dikalikan dengan perbedaan untuk menghasilkan suatu nilai perbedaan kebutuhan (*need gap score*). Semakin tinggi nilai ini, semakin tinggi rasa tertarik yang diharapkan. Suatu nilai yang tinggi juga berarti konsumen memandang produk tersebut sebagai pemenuhan kebutuhan yang kuat dan tidak akan dapat terpuaskan dengan alternatif yang ada.

4. Apakah harganya wajar dalam hubungan dengan nilainya? Ini mengukur nilai yang diberikan (*perceived value*). Semakin tinggi nilai yang diserap, semakin tinggi rasa tertarik konsumen yang diharapkan.
5. Apakah anda (jelas-jelas, mungkin, mungkin tidak, jelas-jelas tidak) akan membeli produk tersebut. Ini mengukur keinginan untuk membeli (*purchase intent*). Kita mengharapkan keinginan pembeli adalah tinggi untuk konsumen yang menjawab tiga pertanyaan sebelumnya dengan positif.
6. Siapa yang akan menggunakan produk ini, dan seberapa sering dipakai ? Ini memberikan ukuran calon sasaran pemakai (*user targets*) dan frekuensi pembelian (*purchase frequency*).

### **8.1.2.5 Pengembangan produk**

Jika konsep produk tersebut lolos dari pengujian bisnis ia akan masuk ke departemen penelitian dan pengembangan untuk dikembangkan menjadi produk fisik. Tahap ini memerlukan suatu lompatan yang besar dalam investasi, yang menghasilkan biaya penilaian ide yang terjadi dalam setiap tahap. Tahap ini akan menjawab apakah ide tersebut dapat diubah menjadi produk yang secara teknis dan komersial dapat dilakukan.

Departemen penelitian dan pengembangan mengembangkan satu atau lebih versi fisik dari konsep produk tersebut. Ia berharap mendapatkan suatu prototipe yang memenuhi kriteria berikut:

1. Konsumen melihatnya sebagai realisasi dari atribut utama yang dijelaskan dalam pernyataan konsep produk;
2. Prototipe tersebut berada dalam penggunaan dan kondisi yang di bawah normal;
3. Prototipe tersebut dapat diproduksi sesuai dengan biaya pembuatan yang dianggarkan.

Pengembangan prototipe yang berhasil dapat memakan waktu sehari-hari, berminggu-minggu, berbulan-bulan atau bahkan bertahun-tahun. Pembuatan desain pesat komersial baru misalnya memerlukan kerja pengembangan beberapa tahun. Selanjutnya tahapan pengujian pasar yang dipengaruhi oleh biaya investasi dan risiko pada satu sisi, dan tekanan waktu serta biaya penelitian di sisi lain. Produk-produk dengan investasi tinggi (berisiko) harus melakukan pengujian pasar sehingga tidak terdapat kesalahan. Perusahaan mungkin lebih menyukai risiko kegagalan produk dari pada risiko hilang distribusi atau penetrasi pasar atas produk yang sudah sangat berhasil. Biaya pengujian pasar juga akan mempengaruhi seberapa banyak pengujian yang dilakukan dan metode pengujian pasar berbeda antara pengujian terhadap produk konsumen versus produk industri.

### **8.1.3 Metode Pengukuran Preferensi Konsumen**

Anggaplah seorang konsumen ditunjukkan tiga barang yaitu A, B, dan C. Semua itu dapat berupa tiga buah mobil, klaptop atau handphone. Terdapat tiga metode pengurutan yaitu tingkatan sederhana, perbandingan pasangan dan penentuan tingkat preferensi dalam mengukur preferensi konsumen terhadap ketiga barang ini.

Metode urutan tingkatan sederhana meminta konsumen untuk menentukan urutan terhadap tiga barang dalam penentuan preferensi mereka. Konsumen mungkin menentukan  $A > B > C$ . Metode ini tidak menyebutkan bagaimana intensitas perasaan konsumen terhadap masing-masing barang. Konsumen mungkin tidak begitu menyukai salah satu dari mereka. Juga ia tidak menunjukkan seberapa banyak konsumen menyukai satu barang terhadap yang lain. Juga, metode ini sulit digunakan jika terdapat banyak obyek.

Pengujian pasar adalah cara terakhir untuk menguji produk konsumsi baru yang mirip dengan situasi yang akan dihadapi pada saat peluncuran skala penuh dan suatu produk. Perusahaan biasanya bekerja bersama dengan perusahaan penelitian lain untuk menentukan beberapa kota pengujian yang representatif di mana tenaga penjualan perusahaan akan melakukan penjualan dan memberikan hasil terbaiknya. Perusahaan akan melakukan kampanye iklan dan promosi penuh dalam pasar ini sama seperti yang digunakan dalam pemasaran nasional. Ini merupakan kesempatan untuk menguji seluruh rencana. Pengujian pasar akan memakan biaya yang besar tergantung dari jumlah kota yang diuji, lama berlangsungnya pengujian, dan jumlah data yang ingin dikumpulkan perusahaan.

Pengujian pasar mempunyai beberapa manfaat. Yaitu:

1. Manfaatnya yang terutama adalah untuk membuat peramalan penjualan masa datang yang lebih dapat dipercaya. Jika penjualan produk ternyata berada di bawah tingkat sasaran pengujian pasar, perusahaan harus membuang atau memodifikasi produk atau program pemasarannya.
2. Manfaat ke dua adalah pengujian awal terhadap berbagai alternatif rencana pemasaran. Melalui pengujian pemasaran, perusahaan akan menemukan kegagalan produk yang luput dari perhatian pada tahap pembuatan produk. Perusahaan akan menemukan tanda-tanda yang berguna terhadap masalah pada tingkat distribusi. Dan perusahaan akan mendapatkan pemahaman yang lebih baik mengenai perilaku segmen pasar yang berbeda-beda.

#### **8.1.4 Proses Penerimaan Konsumen**

Proses penerimaan konsumen mulai ketika proses inovasi perusahaan selesai. Ia menjelaskan bagaimana konsumen potensial menilai produk baru, mencobanya, dan menerima atau menolaknya. Manajemen harus memahami proses ini dalam upaya untuk mengembangkan suatu strategi yang efektif untuk menembus pasar pertama kali. Proses penerimaan konsumen kemudian

akan diikuti oleh proses kesetiaan konsumen yang merupakan pusat perhatian produsen yang telah mapan.

Bertahun-tahun yang lalu, para pemasar produk baru menggunakan pendekatan pasar masal dalam meluncurkan produk mereka. Mereka akan meyebarakan produk di mana saja dan mengiklankannya kepada semua orang dengan asumsi bahwa kebanyakan orang merupakan pembeli potensial. Pendekatan pasar masal, bagaimanapun, memiliki dua kelemahan. Ia memerlukan biaya pemasaran yang sangat besar, dan ia meliputi banyak pengeluaran sia-sia kepada masyarakat yang bukan merupakan konsumen potensial. Kelemahan ini membawa ke pendekatan pemasaran sasaran pemakai, di mana produk pada mulanya ditujukan pada pemakai. Pendekatan ini lebih masuk akal, karena pemakai dapat diidentifikasi dan merupakan penerima awal. Menurut teori penerima awal:

- Orang-orang yang berada dalam pasar sasaran memiliki perbedaan dalam jumlah waktu yang terlewat antara peluang mereka mengetahui produk baru dan usaha mencobanya.
- Penerima awal memiliki beberapa sifat yang membedakan mereka dari penerima yang lambat.
- Terdapat media yang efisien untuk mencapai jenis penerima awal.
- Penerima awal cenderung untuk menjadi pemimpin opini dan cukup membantu dalam “mengiklankan” produk baru tersebut kepada pembeli potensial lainnya.

Kita kini berpindah kepada teori difusi inovasi dan penerimaan konsumen, yang menyediakan petunjuk untuk mengidentifikasi penerima awal.

#### **8.1.4.1 Konsep-konsep dalam Inovasi, Difusi & Penerimaan**

Selanjutnya akan ditelaah teori difusi inovasi dan penerimaan konsumen, yang menyediakan petunjuk untuk mengidentifikasi penerima awal.

Inovasi adalah suatu barang, jasa dan pemikiran yang dihasilkan oleh seseorang yang merupakan hal yang baru. Pemikiran tersebut mungkin memiliki sejarah yang panjang, tetapi ia merupakan inovasi bagi orang tersebut yang melihatnya sebagai hal yang baru.

Inovasi menghabiskan waktu untuk menyebar melalui sistem sosial. **Rogers** mendefinisikan proses difusi sebagai “Penyebaran pemikiran baru dari sumber inovasi atau kreasinya ke pemakai atau penerima akhirnya. Proses penerimaan, sebaliknya, berpusat pada “proses mental yang dilalui seorang individu saat pertama kalinya mendengar mengenai inovasi hingga penerimaan akhir”. Penerimaan adalah keputusan individu untuk menjadi pemakai tetap terhadap sebuah produk.

#### **8.1.4.2 Tahap-Tahap dalam Proses Penerimaan**

Penerimaan produk baru telah ditemukan ternyata melalui lima tahap berikut:

- *Kepedulian* :Konsumen mengambil peduli/perhatian terhadap inovasi tetapi kurang informasi mengenai hal itu.
- *Minat* :Konsumen terangsang untuk mencari informasi mengenai inovasi tersebut.
- *Penilaian* :Konsumen mempertimbangkan apakah akan mencoba produk tersebut.
- *Percobaan* :Konsumen mencoba inovasi untuk meningkatkan penilaiannya terhadap nilainya.
- *Penerimaan*:Konsumen memutuskan untuk menjadi pemakai penuh dan tetap terhadap inovasi tersebut.

Perkembangan ini menegaskan bahwa pemasar produk baru harus bertujuan untuk memudahkan pergerakan konsumen melalui tahap-tahap ini. Perusahaan barang elektronik yang mudah dipindahkan mungkin menemukan bahwa banyak konsumen yang terhenti pada tahap tertarik. Mereka tidak membeli karena ketidak pastian mereka dan biaya investasi yang besar. Tetapi konsumen yang sama ini akan mau menggunakan alat elektronik atas dasar mencoba dan beli dengan sistem mencicil.

#### **8.1.4.3 Peranan Pengaruh Pribadi**

Pengaruh pribadi memiliki peranan yang besar dalam penerimaan produk-produk baru. Pengaruh pribadi menggambarkan efek dari pernyataan produk yang dibuat oleh seseorang terhadap sikap orang lain atau kemungkinan pembelian.

Meskipun pengaruh pribadi merupakan faktor yang penting, signifikansinya adalah lebih besar dalam beberapa situasi dan bagi beberapa individu daripada yang lainnya. Pengaruh pribadi lebih penting dalam tahap

penilaian proses penerimaan daripada tahap lainnya. Ia memiliki pengaruh yang lebih besar bagi penerima yang lebih akhir daripada penerima awal. Dan ia lebih penting dalam situasi yang penuh risiko daripada situasi yang aman.

#### **8.1.4.4 Pengaruh Ciri Produk terhadap Tingkat Penerimaan**

Ciri-ciri inovasi akan mempengaruhi tingkat penerimaannya. Terdapat lima ciri-ciri khusus yang sangat penting dalam mempengaruhi tingkat penerimaan suatu inovasi yaitu :

- Keunggulan relatif dari inovasi, yaitu suatu tingkatan terhadap mana ia lebih superior terhadap produk yang telah ada.
- Kompatibilitas Inovasi, yaitu suatu tingkatan inovasi sesuai dengan nilai dan pengalaman individu-individu dalam masyarakat.
- Kompleksitas inovasi, yaitu suatu tingkatan terhadap mana ia relatif sulit untuk dimengerti atau digunakan.
- Divisibilitas inovasi tersebut, yaitu suatu tingkatan terhadap mana ia dapat dicoba atas dasar yang terbatas.
- Komunikabilitas inovasi tersebut, yaitu suatu tingkatan terhadap mana hasil-hasil dari penggunaannya dapat diteliti dan dapat dijelaskan kepada yang lain.

## **8.2 Siklus Hidup Produksi**

### **8.2.1 Tahap-tahap dalam Siklus Hidup Produk**

Siklus hidup produk (PLC). PLC menggambarkan tahap-tahap yang berbeda dalam perkembangan sejarah penjualan dari suatu produk. Persamaan dari tahap-tahap ini adalah peluang dan masalah yang berbeda berkenaan dengan strategi pemasaran dan potensi laba. Dengan mengidentifikasi tahap di mana suatu produk berbeda, atau mungkin arah perkembangannya, perusahaan dapat memformulasikan rencana-rencana pemasaran yang lebih baik.

Mengatakan bahwa suatu produk memiliki suatu siklus hidup berarti mengajukan empat hal:

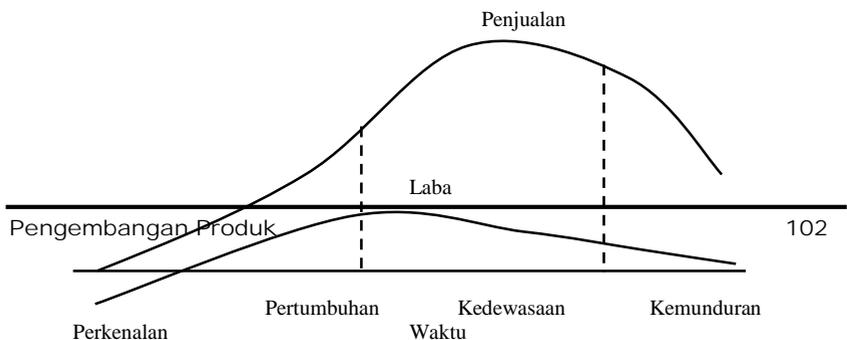
- Produk memiliki masa hidup yang terbatas.

- Penjualan produk melewati tahap-tahap yang berbeda, setiap tahap memberikan tantangan yang berbeda bagi penjual.
- Keuntungan meningkat dan menurun pada tahap-tahap yang berbeda dari PLC.
- Produk membutuhkan strategi pemasaran, keuangan, produksi, pembelian dan personel yang berbeda dalam setiap tahap dalam siklus hidupnya.

Kebanyakan dari diskusi mengenai PLC menggambarkan sejarah perkembangan penjualan dari suatu tipe produk yang digambarkan dalam kurva berbentuk S. Kurva ini secara umum dipilih ke dalam empat tahap, yaitu pengenalan (*introduction*), pertumbuhan (*growth*), kedewasaan (*maturity*) dan penurunan (*decline*), dengan penjelasan sebagai berikut :

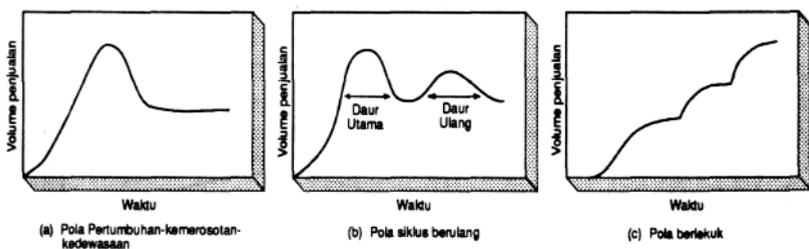
- Perkenalan. Suatu periode dari pertumbuhan penjualan yang lambat ketika suatu produk diperkenalkan dalam pasar. Laba belum lagi diperoleh dalam tahap ini karena besarnya biaya untuk memperkenalkan suatu produk.
- Pertumbuhan. Suatu periode dari pertumbuhan pasar yang cepat dan peningkatan labanya yang berarti.
- Kedewasaan. Suatu periode dari lemahnya laju pertumbuhan penjualan karena produk telah memperoleh pengakuan dari kebanyakan pembelian yang potensial. Keuntungan stabil atau menurun disebabkan oleh peningkatan pembelanjaan pemasaran untuk melawan persaingan produk.
- Penurunan. Periode ketika penjualan menunjukkan suatu penurunan dan laba mengalami erosi.

**Gambar 8-1 Siklus Hidup Penjualan dan Laba**



**Bentuk lain siklus hidup produk.** Tidak semua produk memiliki siklus hidup produk yang berbentuk konvensional seperti tampak pada gambar di atas. Ada juga seperti gambar 8-2 (a) yaitu menunjukkan pola "pertumbuhan, kemerosotan dan kedewasaan", yang sangat pendek umurnya.

**Gambar 8-2 Bentuk Lain Siklus Hidup Produk**



Gambar (b) pola siklus berulang (*cycle-recycle*) menunjukkan penjualan yang terjadi seperti pada produk obat-obatan. Perusahaan-perusahaan farmasi mempromosikan secara agresif obat baru dan menghasilkan siklus yang pertama. Kemudian penjualan mulai menurun, dan perusahaan mendorong dengan promosi lagi, yang menghasilkan siklus ke dua dengan akibat dan waktu yang lebih kecil daripada siklus pertama.

Gambar (c) adalah siklus hidup produk "berlekuk" (*scalloped*) yaitu penjualan melalui beberapa siklus yang berdasarkan ditemukannya ciri-ciri penggunaan dari pemakaian baru untuk produk yang berkembang seiring dengan bertambahnya waktu.

### 8.2.1.1 Tahap Perkenalan dan Strategi Pemasarannya

Tahap perkenalan berawal ketika produk baru diluncurkan. Akan membutuhkan waktu untuk menyalurkan produk itu dalam banyak pasar dan

untuk memenuhi jalur distribusi dealer. Dengan demikian pertumbuhan penjualan cenderung menjadi lambat.

Dalam tahap ini, laba adalah negatif atau rendah, karena rendahnya penjualan dan sukar-nya penyaluran barang dan mahalny biaya promosi. Banyak uang dikeluarkan untuk menarik para distributor dan memenuhi saluran penyalur barang.

### Strategi-strategi Pemasaran di dalam Tahap Perkenalan

Dalam meluncurkan produk baru, manajemen pemasaran dapat membentuk suatu tingkat tinggi atau rendah bagi setiap variabel pemasaran, seperti harga, promosi, distribusi dan mutu produk. Dalam hal harga dan promosi, manajemen dapat melaksanakan satu dari empat strategi yang terdapat dalam Gambar 8-3, yaitu :

- Suatu strategi merayap yang cepat (A) yang meliputi meluncurkan produk baru pada tingkat harga dan promosi yang tinggi dalam rangka mencapai laba kotor se-banyak mungkin. Banyak biaya dikeluarkan pada promosi untuk mempengaruhi pasar dengan keunggulan produk meskipun harganya mahal. Biaya promosi tinggi dilakukan untuk mempercepat tingkat penetrasi pasar. Strategi ini masuk akal didasari pada beberapa asumsi berikut:
  1. adanya bagian yang luas dari pasar potensial yang belum mengetahui adanya produk tersebut;
  2. Sedangkan bagian pasar potensial yang sudah mengetahui cenderung menyukai produk tersebut dan dapat membayar harga yang ditawarkan
  3. perusahaan menghadapi potensi persaingan dan ingin membangun preferensi merek.

**Gambar 8-3Empat Strategi Pemasaran dalam Tahap Perkenalan**

		Promotion	
		High	Low
Price	High	A	B
	Low	C	D

Pengembangan Produk

---

104

- Suatu strategi merayap lambat (B) meliputi diluncukannya produk dengan harga tinggi dan dengan promosi rendah. Harga yang tinggi membantu memperoleh laba kotor per unit sebanyak mungkin, dan tingkat promosi rendah menekan biaya pemasaran. Kombinasi ini diharapkan dapat meraih banyak keuntungan dari pasar. Strategi ini dapat dilakukan ketika :
  1. Luas pasar terbatas
  2. Kebanyakan dari pasar tersebut mengetahui produk
  3. Para pembeli sanggup membayar harga tinggi
  4. Persaingan potensial tidak dihalangi.
- Suatu strategi penetrasi cepat (C) mencakup peluncuran produk dengan harga rendah dan dengan tingkat promosi tinggi. Strategi ini menjanjikan mempercepat penetrasi pasar tercepat dan pangsa pasar paling besar. Strategi ini dilakukan ketika:
  1. Pasar luas
  2. Pasar tidak mengetahui produk
  3. Kebanyakan pembeli sensitif terhadap harga
  4. Adanya potensi persaingan yang kuat
  5. Biaya unit produksi perusahaan menurun sejalan dengan besarnya skala produksi dan pengalaman memproduksi barang yang terakumulasi.
- Suatu strategi penetrasi lambat (D) mencakup peluncuran produk baru dengan harga rendah dan tingkat promosi yang rendah pula. Harga rendah akan mendukung usaha diterimanya produk secara cepat dan perusahaan dapat menghemat pengeluaran promosi untuk merealisasikan lebih banyak laba bersih. Perusahaan percaya bahwa permintaan pasar memiliki elastisitas harga yang tinggi tetapi promosinya minimal. Strategi ini dilakukan ketika :
  1. Pasarnya luas
  2. Pasar benar-benar mengetahui produk
  3. Pasar sensitif terhadap harga
  4. Adanya beberapa potensi persaingan

### 8.2.1.2 Tahap Pertumbuhan dan Strategi Pemasarannya

Tahap pertumbuhan ditandai dengan pendakian yang cepat dari penjualan. Para pemakai awal menyukai produk, dan mayoritas konsumen tingkat menengah mulai membeli produk. Para pesaing baru memasuki pasar, ditarik oleh peluang produksi skala besar dan laba. Mereka memperkenalkan bentuk-bentuk produk baru dan gerakan ini selanjutnya memperluas pasar. Jumlah pesaing yang meningkat membawa peningkatan pada sejumlah jalur-jalur pemasaran (**outlets**), dan penjualan pabrik melonjak untuk memenuhi jalur distribusi.

Harga tetap atau jatuh sedikit ketika permintaan meningkat agak cepat. Perusahaan menjaga pengeluaran-pengeluaran promosionalnya pada tingkat yang sama atau pada suatu tingkat yang meningkat sedikit untuk menghadapi persaingan dan melanjutkan untuk mempelajari pasar. Penjualan tumbuh dengan pesat, disebabkan oleh penurunan dalam rasio promosi penjualan.

Laba meningkat selama tahap ini karena biaya promosi disebar dalam volume yang lebih besar, dan biaya unit produksi turun lebih cepat dibandingkan dengan penunman harga disebabkan oleh efek “kurva pengalaman” (*experience curve*).

Tingkat pertumbuhan akhirnya berubah dari satu tingkat ekselerasi (peningkatan yang se-makin cepat) menjadi tingkat deselerasi (peningkatan yang semakin lambat). Perusahaan harus mengawasi akibat dari tingkat deselerasi ini dalam rangka menyiapkan strategi baru.

#### Strategi-strategi Pemasaran dalam Tingkat Pertumbuhan

Sepanjang tahap pertumbuhan perusahaan dapat menggunakan beberapa strategi untuk mempertahankan pertumbuhan pasar selama mungkin :

- Perusahaan meningkatkan mutu produk dan menambah ciri-ciri produk baru serta memperbaiki modelnya.
- Perusahaan menambahkan model baru serta produk sampingan
- Perusahaan memasuki segmen pasar baru
- Perusahaan memasuki saluran distribusi baru
- Perusahaan merubah beberapa periklanan
- Perusahaan menurunkan harga pada saat yang tepat.

Dalam tahap pertumbuhan perusahaan yang melakukan strategi perluasan pasar yang akan memperkuat posisi persaingannya, tentu saja akan menambah biaya yang cukup besar. Perusahaan dalam tahap pertumbuhan

akan menghadapi pilihan antara pangsa pasar yang besar dan keuntungan saat ini yang tinggi. Dengan mengeluarkan uang untuk peningkatan produk, dan distribusi, perusahaan dapat menghadapi posisi yang dominan. Dengan kata lain perusahaan akan melepaskan keuntungan saat ini untuk mendapatkan keuntungan yang lebih besar pada tahap berikutnya.

### **8.2.1.3 Tahap Kedewasaan dan Strategi Pemasarannya**

Pada suatu titik, tingkat pertumbuhan penjualan produk akan menurun, dan produk akan memasuki tahap kedewasaan relatif. Tahap ini biasanya berakhir lebih lama dari pada tahap sebelumnya, dan memberikan tantangan-tantangan baru terhadap manajemen pasar. Kebanyakan produk berada pada tahap kedewasaan dari siklus hidup, dan karenanya kebanyakan manajemen pemasaran adalah berhubungan dengan produk yang telah matang.

Tahap kedewasaan akan terbagi menjadi tiga fase:

- Dalam fase pertama, kedewasaan pertumbuhan, di mana tingkat pertumbuhan mulai menurun. Tidak ada saluran distribusi baru yang harus diisi, meskipun beberapa pembeli masih memasuki pasar.
- Pada fase ke dua, kedewasaan yang stabil, penjualan atas dasar per kapita akan mulai mengecil karena kejenuhan pasar. Sebagian pembeli potensial telah mencoba produk, dan masa depan penjualan ditentukan oleh pertumbuhan penduduk dan permintaan pengganti.
- Pada fase ke tiga, kedewasaan yang semakin berkurang, tingkat penjualan absolut kini mulai berkurang, dan konsumen mulai beralih ke produk baru atau produk pengganti.

Melambatnya tingkat pertumbuhan penjualan akan mengakibatkan kelebihan kapasitas pada industri. Hal ini akan mengakibatkan persaingan yang semakin ketat. Pesaing mulai mencari dan memasuki corak pasar baru. Mereka terlibat dalam penetapan diskon. Mereka meningkatkan iklan mereka dan promosi perdagangan serta transaksi konsumen. Mereka meningkatkan anggaran litbang mereka untuk mengembangkan perbaikan produk serta produk sampingan. Mereka membuat perjanjian untuk penyediaan merek-merek pribadi. Tahap ini akan mengakibatkan erosi keuntungan. Industri akan terdiri dari pesaing-pesaing yang memiliki akar yang kuat yang dasarnya adalah untuk memperoleh keunggulan kompetitif.

### **Strategi Pemasaran Dalam Tahap Kedewasaan**

Dalam tahap kedewasaan, beberapa perusahaan meninggalkan produk-produk mereka yang lemah, dengan keyakinan bahwa hanya sedikit yang dapat mereka lakukan dengan produk tersebut. Mereka berpendapat bahwa hal terbaik adalah menjaga uang mereka dan menggunakannya pada produk yang lebih baru yang masih dalam pengembangan. Dalam hal ini mereka mengabaikan tingkat kesuksesan yang rendah dari produk baru dan potensi yang baik yang mungkin masih dimiliki oleh produk-produk lama. Banyak produksi yang dianggap telah mencapai tahap kedewasaannya, seperti: mobil, motor, televisi, jam tangan, kamera yang kemudian oleh Jepang dapat ditawarkan nilai-nilai baru kepada konsumen.

Dengan memodifikasi pasar yaitu perusahaan dapat mencoba memperluas jumlah pemakaian terhadap suatu merek dengan tiga cara:

- Menarik bukan pemakai
- Memasuki segmen pasar baru
- Merebut pelanggan pesaing

Meningkatkan volume penjualan dapat pula ditingkatkan dengan mempengaruhi pemakai yang telah ada untuk meningkatkan konsumsi konsumen . untuk itu terdapat tiga strategi:

1. Penggunaan yang lebih sering: Perusahaan dapat mencoba mempengaruhi konsumen untuk menggunakan produk tersebut lebih sering dari biasanya..
2. Penggunaan yang lebih banyak pada setiap kesempatan: Perusahaan mencoba menarik pemakai untuk menggunakan produk lebih banyak pada setiap kesempatan.
3. Variasi penggunaan yang lebih banyak untuk sesuatu yang baru : Perusahaan mencoba mengenalkan produk baru dan meyakinkan masyarakat untuk menggunakan produknya dalam cara yang lebih bervariasi.

Modifikasi produk dapat dicoba untuk merangsang penjualan. Modifikasi produk dapat diperoleh dengan cara :

- Strategi peningkatan mutu bertujuan untuk meningkatkan kinerja fungsional produk tersebut yaitu: daya tahan, keandalan, kecepatan dan citarasanya. Strategi ini efektif untuk menjelaskan bahwa mutunya ditingkatkan, para pembeli menerima pernyataan mutu yang lebih tinggi.

- Strategi peningkatan ciri-ciri produk bertujuan untuk menambahkan ciri-ciri baru (yaitu ukuran berat, bahan, tambahan dan aksesoris) yang akan memperluas keandalan, keamanan atau keunggulan produk.
- Strategi peningkatan ciri-ciri ini memiliki beberapa keuntungan. Ciri-ciri yang baru menggambarkan citra perusahaan yang progresif dan sikap kepemimpinan.
- Strategi peningkatan model bertujuan untuk meningkatkan penampilan estetik dari produk.

Modifikasi bauran pemasaran dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut :

- Harga: Apakah pemotongan harga dapat menarik pemakai baru ? Jika benar, apakah daftar harga harus diturunkan, atau apakah harga-harga diturunkan melalui harga khusus, potongan jumlah atau pembelian awal, atau penjualan kredit yang lebih mudah ? Ataupun lebih baik meningkatkan harga sambil memperkenalkan perbaikan dan peningkatan mutu ?
- Distribusi: Dapatkah perusahaan mendapatkan dukungan produk yang lebih banyak dan menambah display di toko-toko pengecer yang telah ada ? Dapatkah pengecer baru dimasuki ? Dapatkah perusahaan memperkenalkan produk ke dalam beberapa jenis saluran distribusi yang baru.
- Iklan : Haruskah pengeluaran iklan ditingkatkan ? Apakah pesan-pesan iklan harus diubah ? Haruskah bauran alat media dirubah ? Haruskah waktu, frekuensi atau ukuran diubah ?
- Promosi Penjualan : Haruskah perusahaan meningkatkan promosi penjualan, perjanjian dagang, rabat, jaminan, hadiah, dan pertunjukan ?
- Penjualan Langsung (personal) : Haruskah jumlah atau mutu tenaga penjual ditingkatkan. Haruskah dasar bagi spesialisasi organisasi penjualan diubah ? Haruskah daerah penjualan direvisi ? Haruskah insentif tenaga penjual direvisi ? Bisakah perencanaan penjualan langsung ditingkatkan ?
- Pelayanan: Dapatkah perusahaan mempercepat pengiriman ? Dapatkah ia memperluas layanan teknis yang lebih kepada konsumen ? Dapatkah ia memperbesar penjualan kredit ?

### 8.2.1.4 Tahap Penurunan dan Strategi Pemasarannya

Penjualan dari kebanyakan produk dan merek akhirnya akan menurun. Penurunan penjualan tersebut dapat berlangsung lambat atau berlangsung cepat bahkan penjualan dapat jatuh hingga nol, atau berada pada suatu tingkat yang rendah.

Penurunan penjualan terjadi karena sejumlah alasan, seperti kemajuan teknologi, perubahan selera konsumen, dan persaingan domestik dan internasional yang meningkat. Semuanya akan mengakibatkan kelebihan kapasitas, meningkatkan potongan harga, dan mengurangi keuntungan.

Jika penjualan dan keuntungan menurun, beberapa perusahaan mundur dari pasar. Mereka yang akan bertahan mengurangi jumlah penawaran produknya. Mereka akan mundur dari segmen pasar yang lebih kecil dan saluran perdagangan yang lebih lemah. Mereka mungkin memotong anggaran promosi, dan lebih jauh lagi, mengurangi harga-harga produknya.

#### Strategi Pemasaran Selama Tahap Penurunan

Bagaimana membuat suatu sistem untuk mengidentifikasi produk yang lemah. Perusahaan membuat *task force* penilaian produk yang beranggotakan wakil-wakil dari pemasaran, penelitian dan pengembangan, produksi, dan keuangan. *task force* ini akan mengembangkan sistem untuk mengidentifikasi produk yang lemah. Bagian kontrak (pengawasan) akan menyediakan data setiap produk, yang menunjukkan kecenderungan dalam ukuran pasar, harga biaya, dan keuntungan. Informasi ini dianalisis dengan program komputer yang mengidentifikasi produk yang meragukan. Kriteria penilaiannya adalah penurunan penjualan, pangsa pasar, margin keuntungan kotor dan Return on Investment.

Bagaimana menentukan strategi pemasarannya ?, beberapa perusahaan akan meninggalkan pasar yang penurunannya lebih cepat dibandingkan yang lain. Dalam suatu studi mengenai strategi perusahaan pada industri yang mulai menurun, **Harrigan** membedakan lima strategi penurunan yang tersedia untuk perusahaan :

- Meningkatkan investasi perusahaan (untuk mendominasi atau memperkuat posisi persaingannya)
- Mempertahankan tingkat investasi perusahaan hingga ketidakpastian mengenai industri tersebut diatasi.
- Mengurangi tingkat investasi perusahaan secara selektif, dengan menghindari kelompok konsumen yang tidak menguntungkan,

sementara secara bersamaan memperkuat investasi perusahaan dalam ceruk pasar yang memungkinkan.

- Menganalisis investasi perusahaan untuk menutupi kas dengan cepat.
- Melepaskan usaha dengan cepat dengan menjual asetnya.

Bagaimana jika perusahaan memutuskan untuk berhenti, maka perusahaan menghadapi keputusan lain. Jika produk tersebut memiliki distribusi yang kuat dan goodwill yang tersisa, perusahaan mungkin dapat menjualnya pada perusahaan yang lebih kecil.

Jika perusahaan tidak dapat menemukan pembeli, perusahaan harus memutuskan apakah melikuidasikan merek tersebut dengan cepat atau perlahan-lahan. Juga ia harus memutuskan berapa banyak bagian-bagian persediaan dan pelayanan yang dipertahankan untuk konsumen sebelumnya.



## Pertanyaan Kuis

---

---

1. Bagaimanakah proses pengembangan produk yang anda ketahui?.
2. Mengapa proses membuat produk dari baru sering tidak populer dikalangan pemasar khususnya untuk barang-barang ritel ?.
3. Apa yang anda ketahui tentang daur hidup produk ?,
4. Jelaskan konsep tersebut bila dihubungkan dengan laba perusahaan ?
5. Jenis produk apakah yang daur hidup produknya berumur sangat pendek ?, mengapa hal tersebut dapat terjadi ?.



## Soal Aplikasi

---

1. Seorang Presiden Direktur sebuah perusahaan menanyakan manajer pemasaran produk baru. Jika produk baru yang dihasilkan jadi diluncurkan apa yang akan dihasilkan untuk perusahaan?. Dijawab oleh manajer pemasaran. "Keuntungan 3 miliar dalam lima tahun". Kemudian presiden direktur menanyakan kemungkinan kegagalan produk tersebut. Dan di jawab "Ya". Lalu ditanyakan lagi "Apakah kerugian kita jika produk tersebut gagal?" "1 miliar". Kemudian direktur tadi mengatakan "Lupakan saja itu!" atau dengan kata lain menolak produk tersebut. Pertanyaannya mengapa direktur tersebut menolak ? Apakah anda setuju dengan keputusan direktur tersebut ?
2. Jika pasar "jeans denim" berada pada tahap kedewasaan pada siklus hidup produknya, apa yang mungkin yang dilakukan oleh **Levi Strauss** (salah satu produksi jeans terbesar) untuk bangkit kembali ?

## 9 PANGSA PASAR DAN MEMASUKI PASAR BARU



### Overview

---

---

Mengetahui dengan pasti posisi perusahaan di pasar sasaran akan dapat memetakan posisi perusahaan dalam persaingan. Globalisasi mengharuskan semua perusahaan lokal mulai memikirkannya. Termasuk untuk memulai memasuki pasar internasional



### Tujuan

---

---

1. Mahasiswa mampu memahami posisi perusahaan di persaingan industri
2. Mahasiswa mampu menjelaskan perdagangan internasional
3. Mahasiswa mampu menjelaskan proses memasuki pasar internasional

## 9.1 Penstabil Automatik

Dalam memasuki pasar yang baru pada suatu pasar sasaran (**target market**) tertentu, maka perusahaan akan menghadapi para pesaing akan berbeda-beda Sebagian merupakan perusahaan-perusahaan besar, yang lainnya perusahaan kecil. Sebagian menguasai sumber-sumber daya yang lebih, yang lainnya kesulitan sumber daya. Sebagian berperan sebagai pemimpin pasar, yang lain pengikut pasar. Secara umum perusahaan akan menempati posisi persaingan yang berbeda di dalam pasar sasaran tersebut.

Perusahaan akan menempati salah satu posisi dari enam posisi persaingan dalam industri mereka:

- Dominan (**Dominant**). Perusahaan ini mengendalikan perilaku pesaing-pesaing lain dan memiliki banyak pilihan dalam menentukan strateginya.
- Kuat (**Strong**). Perusahaan mampu bergerak bebas tanpa membahayakan posisi jangka panjangnya dan mampu menjaga posisi jangka panjangnya tanpa menghiraukan tindakan pesaing-pesaingnya.
- Baik (**Favorable**). Perusahaan ini memiliki kemampuan yang dapat dimanfaatkan dalam suatu strategi tertentu dan memiliki peluang lebih di atas rata-rata untuk meningkatkan posisinya.
- Sedang (**Tenable**). Perusahaan ini mempunyai prestasi cukup memuaskan untuk menjamin kelangsungan usaha. Akan tetapi sering dirugikan oleh tindakan perusahaan dominan.
- Lemah (**Weak**). Prestasi perusahaan ini tidak memuaskan tetapi masih memiliki peluang untuk perbaikan. Perusahaan ini harus melakukan perubahan, apabila masih ingin tetap berada dalam industry
- Tidak ada harapan (**Nonviable**). Perusahaan ini berprestasi buruk dan tidak memiliki peluang untuk perbaikan.

Setiap perusahaan dapat melihat posisinya sendiri di dalam posisi persaingan ini. Pengetahuan tentang posisi perusahaan dalam persaingan dan berada sepanjang tahapan siklus hidup produknya akan membantu perusahaan dalam memutuskan untuk menanamkan modal, memperluas pasar atau bahkan keluar dari industri.

## 9.2 Memasuki Pasar Baru

Hampir semua negara berusaha agar perusahaan-perusahaan di dalamnya menjadi perusahaan internasional. Setiap negara menghendaki

mereka mengeksport lebih banyak dan mengurangi impor. Banyak negara lain melangkah lebih jauh dengan mensubsidi perusahaan lokal dalam bentuk insentif pajak agar perusahaan-perusahaan tersebut dapat berkompetisi di pasar internasional dengan harga yang lebih murah.

Makin lambat suatu perusahaan memasuki pasar internasional, maka makin besar risiko akan tertutupnya pasar internasional yang sedang tumbuh, seperti di India, Cina, Eropa Barat dan Timur dan Negara-negara eks Rusia

Tetapi ada beberapa masalah utama yang dapat menghambat untuk memasuki pasar luar negeri:

1. Utang luar negeri yang besar : Banyak negara yang sebenarnya merupakan pasar yang menarik menanggung beban utang luar negeri yang sedemikian besar sehingga membayar bunga utangnya saja mereka tidak mampu. Di antara negara-negara seperti ini adalah Meksiko, Brazil dan Polandia.
2. Pemerintahan yang tidak stabil : Utang yang besar, tingkat inflasi yang tinggi dan tingkat pengangguran yang tinggi di beberapa negara telah mengakibatkan pemerintahan yang sangat tidak stabil, yang mengakibatkan perusahaan-perusahaan asing menghadapi risiko pengambilalihan, nasionalisasi, pembatasan keuntungan dan sebagainya.
3. Masalah nilai tukar : Utang yang besar, ketidakstabilan politik maupun ekonomi telah mengakibatkan mata uang berfluktuasi atau mengalami penurunan nilai di negara yang bersangkutan. Perusahaan-perusahaan asing menginginkan pembayaran dalam mata uang yang menguntungkan (stabil), tetapi ini tidak terdapat dalam banyak pasar asing. Ini mengakibatkan banyak investor asing menahan diri dari memegang mata uang asing tersebut, dan akibat dari menahan diri adalah membatasi perdagangan.
4. Persyaratan investasi oleh pemerintah asing : Pemerintah asing umumnya menetapkan banyak peraturan bagi perusahaan asing, seperti mengharuskan perusahaan patungan dengan mayoritas saham dimiliki oleh mitra lokal; jumlah karyawan domestik yang harus dipekerjakan; alih teknologi dari rahasia perdagangan; dan pembatasan repatriasi keuntungan.
5. Tarif dan batasan perdagangan lainnya: Pemerintah seringkali mengenakan tarif (bea masuk) yang tinggi dalam rangka mensubsidi atau melindungi industri domestik. Mereka juga seringkali mengenakan

batasan perdagangan yang tidak terlihat, seperti memperlambat tujuan impor untuk memenuhi standar negara tersebut.

6. Korupsi : Pejabat-pejabat di beberapa negara perlu untuk disuap agar dapat bekerjasama. Mereka seringkali memberikan bisnis kepada pemberi uang suap yang terbesar dibandingkan dengan memberi nilai tender yang terbaik.
7. Pembajakan Teknologi : Perusahaan yang memiliki lokasi pabrik di luar negeri seringkali khawatir mengenai manajer lokal yang mempelajari cara memproduksi produk mereka dan kemudian memisahkan diri hanya untuk berkompetisi secara langsung maupun diam-diam dengan mereka. Ini sudah seringkali terjadi di bidang yang berbeda-beda seperti: permesinan, elektronik, kimia dan farmasi.
8. Biaya produk yang tinggi dan adaptasi komunikasi yang sulit: Suatu perusahaan yang berniat beroperasi di luar negeri haruslah mempelajari setiap pasar asing secara hati-hati, menjadi sensitif terhadap bidang-bidang ekonomi, politik dan kebudayaan negara tersebut, dan tentu saja melakukan adaptasi terhadap produk dan cara mengkomunikasikannya dengan selera pasar asing.

### 9.2.1 Memahami dan menilai lingkungan pasar global

Perusahaan haruslah mempelajari banyak hal sebelum memutuskan untuk menjual atau tidak ke pasar luar negeri. Perusahaan harus memahami secara menyeluruh terhadap lingkungan pemasaran internasional yang dihadapinya. Lingkungan pemasaran internasional telah mengalami perubahan-perubahan besar dalam dua dekade terakhir ini, menciptakan peluang-peluang dan masalah-masalah baru. Berikut ini adalah perubahan-perubahan yang paling besar :

1. Globalisasi perekonomian dunia direfleksikan dengan pertumbuhan yang cepat dalam perdagangan dan investasi dunia.
2. Penurunan yang bertahap dari dominasi dan kemarnpuan bersaing Amerika Serikat di tingkat dunia yang ditandai dengan resesi akibat krisis **SubPrime Mortgage Obligation** tahun 2007 lalu.
3. Timbulnya beberapa negara di Asia sebagai kekuatan ekonomi dunia seperti China dan India
4. Meningkatnya kekuatan blok-blok perdagangan regional, terutama Uni Eropa.

5. Pertumbuhan merek-merek global dalam industri mobil, makanan, pakaian, elektronik, dan kategori-kategori produk lainnya.
6. Pembukaan pasar-pasar baru secara bertahap, terutama: Cina, Eropa Timur, dan negara-negara Arab.
7. Masalah utang luar negeri yang besar dan pelik dari beberapa negara, seperti: Meksiko dan Brazil, bersamaan semakin rapuhnya sistem keuangan internasional.
8. Tumbuhnya gerakan di banyak negara untuk “men-swastakan” perusahaan-perusahaan negara agar bisa berjalan lebih efisien.
9. Meningkatnya pembentukan aliansi strategis di antara perusahaan-perusahaan internasional besar dari negara-negara yang berbeda.
10. Meningkatnya kemampuan teknologi transportasi, komunikasi dan transaksi keuangan internasional.

### **9.2.2 Sistem Perdagangan Internasional**

Perusahaan yang ingin melakukan bisnis di luar negeri haruslah memahami sistem perdagangan internasional. Dalam rangka menjual ke negara lain, perusahaan akan menghadapi berbagai batasan perdagangan. Yang paling umum adalah tarif (bea masuk), yang merupakan pajak yang dikenakan terhadap produk impor. Tarif ini bisa digunakan untuk mendapatkan penghasilan negara atau untuk melindungi industri domestik. Perusahaan yang mengekspor juga mungkin dihadapi pada kuota, yang merupakan batas jumlah barang yang dapat dijual di negara yang dituju. Tujuan dari kuota adalah untuk membatasi produk asing, melindungi industri dalam negeri dan menciptakan kesempatan kerja dalam negeri. Sedangkan embargo adalah bentuk kuota yang paling ekstrem, yaitu di mana suatu kategori produk dilarang samasekali untuk masuk ke dalam suatu negara.

Perdagangan juga seringkali dibatasi oleh kontrol nilai tukar, yang mengatur jumlah mata uang asing yang tersedia dan nilai tukarnya terhadap uang domestik. Dapat juga perusahaan dihadapi oleh batasan nontarif, seperti diskriminasi Jepang terhadap perusahaan-perusahaan Amerika yang ikut tender dan diskriminasi standar produk terhadap standar produk Amerika. Sebagai contoh, pemerintah Belanda melarang masuknya traktor yang memiliki kecepatan lebih daripada 20 KM/jam, ini praktis berarti semua traktor produksi Amerika Serikat dilarang.

Pada saat yang bersamaan, kekuatan-kekuatan tertentu berusaha untuk meliberalisasi dan mendorong perdagangan bebas di dunia. GATT (*General Agreement on Tariffs and Trade*) adalah suatu persetujuan internasional yang berusaha mengurangi tingkat bea masuk di seluruh dunia melalui enam peristiwa yang berbeda. Saat ini, tampaknya GATT masih belum mampu menghasilkan bea masuk yang rendah karena bersaing dengan proteksi yang diterapkan oleh banyak negara. Sedangkan WTO bahkan sudah dimulai sejak tahun 2003 untuk dilaksanakan secara penuh pada tahun 2010, sedangkan diketahui banyak negara khususnya negara-negara di Asia tenggara seperti Indonesia yang jelas belum siap diberlakukannya perdagangan bebas .

Setiap pasar internasional mempunyai karakteristik tersendiri yang harus dikuasai. Kesiapan suatu negara untuk memproduksi atau mengimpor produk-produk dan jasa-jasa yang berbeda dan daya tariknya sebagai pasar asing untuk perusahaan-perusahaan asing akan sangat tergantung pada lingkungan ekonomi, politik hukum, budaya dan bisnis/usahanya.

### **9.2.2.1 Lingkungan Ekonomi**

Dalam mempertimbangkan pasar asing, pemasar internasional haruslah mempelajari ekonomi dari negara yang bersangkutan. Ada tiga karakteristik utama yang akan mencerminkan daya tarik suatu negara sebagai suatu pasar ekspor yaitu :

- Populasi dari negara yang bersangkutan dengan asumsi negara yang besar akan lebih menarik untuk para eksportir dibandingkan negara yang kecil
- struktur industri di negara yang bersangkutan. Ada empat macam struktur industri
  - Ekonomi yang subsistensi. Dalam perekonomian yang subsistensi, mayoritas penduduk hidup dari pertanian yang sederhana. Mereka mengonsumsi sebagian besar hasil pertanian dan menukar sisanya dengan produk dan jasa yang sederhana. Struktur perekonomian ini hanya memberikan sedikit peluang bagi para pengekspor.
  - Struktur perekonomian yang mengekspor bahan mentah. Perekonomian ini umumnya memiliki satu atau lebih sumber daya alam yang kaya, tetapi miskin dalam sumber alam yang lain. Sebagian besar pendapatan mereka berasal dari mengekspor sumber alam ini.
  - Struktur perekonomian industri baru. Dalam struktur perekonomian ini kegiatan produksi mulai mencakup 10% hingga 20% dari GNP

negara tersebut. Bersamaan dengan meningkatnya produksi, ketergantungan negara ini terhadap impor bahan baku, besi baja, dan alat-alat berat meningkat; dan impor barang jadi, produk-produk kertas dan kendaraan bermotor menurun. Proses industrialisasi ini menciptakan kelas kaya baru dan kelas menengah yang tumbuh dengan cepat. Kedua kelas ini menciptakan per-mintaan atas barang-barang baru, beberapa di antaranya hanya dapat dipenuhi oleh impor.

- Struktur perekonomian industri. Struktur perekonomian ini adalah negara-negara pengekspor barang-barang jadi dan penanam modal. Mereka memperdagangkan barang-barang jadi tadi kepada negara-negara dengan struktur perekonomian yang berbeda untuk mendapatkan bahan baku dan barang-barang setengah jadi. Aktivitas produksi yang besar dan bervariasi ini mengakibatkan negara-negara industri ini memiliki kelas menengah yang cukup besar sehingga merupakan pasar bagi berbagai macam produk.
- Distribusi pendapatan negara yang bersangkutan. Distribusi pendapatan ini berkaitan dengan struktur industri negara tersebut, tetapi juga dipengaruhi oleh sistem politik. Pemasar internasional umumnya membedakan negara-negara menjadi lima jenis berdasarkan pola distribusi pendapatan
  1. Pendapatan yang sangat rendah
  2. Sebagian besar berpendapatan rendah
  3. Pendapatan yang sangat rendah, pendapatan sangat tinggi
  4. Pendapatan rendah, menengah, tinggi
  5. Sebagian besar berpendapatan menengah.

### 9.2.2.2 Lingkungan Politik & Hukum

Negara-negara umumnya memiliki perbedaan yang sangat besar dalam lingkungan politik-hukumnya. Perusahaan harus mempertimbangkan empat faktor sebelum memutuskan untuk melakukan bisnis di suatu negara yaitu :

- Sikap terhadap perdagangan internasional. Beberapa negara sangat terbuka, bahkan mendorong berdirinya perusahaan asing, sementara negara-negara yang lain ber-sikap sangat melindungi.
- Stabilitas politik. Stabilitas negara yang bersangkutan juga merupakan masalah yang harus diperhatikan. Perubahan pemerintahan sering terjadi, kadang-kadang dengan cara kekerasan. Bahkan tanpa perubahan

pemerintahan, suatu rezim yang berkuasa mungkin saja mengubah sikapnya karena bereaksi terhadap perasaan-perasaan yang timbul secara mendadak.

- Peraturan keuangan. Para penjual menginginkan keuntungan dalam bentuk mata uang yang mempunyai nilai bagi mereka. Dalam situasi terbaik, importir akan membayar kepada penjual sesuai dengan mata uang penjual, atau sering juga disebut “*Hard currency*”. Sebaliknya dalam situasi yang kurang baik, penjual mungkin akan menerima mata uang negara yang bersangkutan selama ia masih bisa menggunakannya untuk membeli barang-barang yang diinginkannya atau dapat menukarkannya lagi dengan mata uang yang diinginkannya.
- Birokrasi pemerintahan. Sejauh mana pemerintah dari negara yang bersangkutan menjalankan sistem pemerintahan yang efisien dalam membantu perusahaan asing: pengurusan izin yang cepat, peraturan bea masuk yang efisien, yang terpercaya, dan faktor-faktor lain yang penting dalam melakukan usaha.

### **9.2.2.3 Lingkungan Budaya**

Setiap negara mempunyai nilai-nilai, kebiasaan-kebiasaan dan larangan-larangan sendiri. pengusaha asing, bila ingin efektif, harus menghilangkan etnosentrisme mereka dan mencoba untuk mengerti kebudayaan dan praktek bisnis dari tuan rumah, yang seringkali memiliki konsep yang berbeda mengenai waktu, ruang dan sopan santun.

### **9.2.2.4 Lingkungan Budaya – Bisnis**

Norma-norma dan tingkah laku bisnis juga bervariasi dari negara ke negara. Eksekutif bisnis perlu mengetahuinya sebelum melakukan negosiasi dengan negara lainnya. Berikut ini contoh-contoh perilaku bisnis asing :

1. Pengusaha-pengusaha dari Arab terbiasa melakukan pembicaraan bisnis dengan rekannya dalam jarak yang sangat dekat, kenyataannya hidung mereka kadang-kadang beradu. Mereka kadang-kadang memegang dan menggenggam tangan sebagai tanda persahabatan. Jika lawan bicara menolak genggam tangan ini, ia akan merasa tersinggung. Pengusaha Arab juga akan tersinggung bila ditanyakan mengenai istri dan anaknya.
2. Dalam komunikasi tatap muka, eksekutif bisnis dari Jepang jarang sekali mengatakan “tidak” kepada lawan bicaranya. pengusaha Amerika seringkali frustrasi dan tidak tahu posisi mereka karena sikap ini. Orang

Amerika umumnya bersikap langsung ke pokok permasalahan, sedangkan bagi orang Jepang ini dianggap sebagai terlalu memaksa.

3. Di Perancis pedagang besar tidak peduli untuk mempromosikan produk mereka. Mereka menanyakan pada para pengecer apa yang diinginkan dan mengirimnya. Bila sesuatu perusahaan Amerika ingin membangun strategi dengan bekerja sama dengan pedagang besar Perancis maka promosi ini kemungkinan besar akan gagal.

Setiap negara bahkan dalam kelompok regional suatu negara memiliki tradisi preferensi dan larangan budaya dan bisnis yang harus dipelajari oleh para pemasar.

### **9.2.3 Keputusan Mengenai Masuk Pasar Asing Atau Tidak**

Sebagian besar perusahaan akan memilih untuk tetap berada di pasar domestik saja andaikata pasar domestik cukup besar. Para pemasar tidak akan perlu untuk mempelajari suatu bahasa lain, berhadapan dengan mata uang yang aneh dan mudah berubah, menghadapi ketidakpastian politik dan hukum, mendesain kembali mereka untuk memenuhi kebutuhan dan harapan konsumen yang berbeda. Bisnis secara keseluruhan akan lebih mudah dan aman bila bisa tetap berada di pasar domestik.

Tetapi ada beberapa faktor yang dapat mendorong satu perusahaan untuk memasuki arena internasional. Pertama, pasar domestik perusahaan diserang dengan masuknya perusahaan pesaing yang bersifat multinasional atau global yang menawarkan produk yang lebih baik dan dengan harga yang lebih murah. Maka perusahaan dapat melakukan serangan balasan dalam bentuk :

- Perusahaan dapat balik menyerang pesaing-pesaing ini di negara asalnya sehingga sumberdaya mereka juga terpecah.
- perusahaan mungkin menemukan bahwa beberapa pasar asing ternyata memberikan peluang keuntungan yang lebih tinggi dibandingkan pasar domestik.
- perusahaan mungkin memerlukan pasar yang cukup besar untuk mencapai operasi pada skala ekonomis.
- perusahaan mungkin ingin mengurangi ketergantungannya pada satu pasar saja hingga risikonya berkurang.

- pelanggan perusahaan mungkin banyak yang pergi dan bertempat tinggal di luar negeri sehingga memerlukan pelayanan yang bersifat internasional.

Sebelum membuat keputusan untuk pergi ke luar negeri, perusahaan haruslah mempertimbangkan beberapa risiko yang mungkin akan dihadapi yaitu :

- perusahaan mungkin tidak mengerti preferensi dari pelanggan asing sehingga gagal memberikan tawaran yang bersaing dan menarik.
- perusahaan mungkin tidak mengerti budaya usaha di suatu negara asing dan tidak mengerti bagaimana dapat bertindak secara efektif dengan warga negara asing tersebut.
- perusahaan mungkin salah mengestimasi peraturan-peraturan asing sehingga menanggung suatu biaya tertentu.
- perusahaan mungkin tidak memiliki manajer-manajer profesional yang memiliki pengalaman internasional.

## **9.2.4 Memutuskan Pasar Asing Mana Yang Akan Dimasuki**

Dalam memutuskan untuk memasuki pasar asing, perusahaan perlu untuk mendefinisikan tujuan dan kebijaksanaan pemasaran internasionalnya. Berapa proporsi penjualan dari pasar asing dari total penjualan yang diinginkannya ? Sebagian besar perusahaan mulai dengan angka yang kecil saat mereka memasuki pasar asing. Beberapa perusahaan merencanakan untuk tetap menjadi kecil karena memandang operasi internasional sebagai bagian yang kecil dari usaha mereka. Perusahaan-perusahaan yang lain mempunyai rencana yang lebih besar, mereka memandang bahwa operasi di pasar asing sebagai sama dengan operasi domestik mereka, atau bahkan lebih penting. Secara umum, lebih masuk akal untuk ber-operasi di beberapa negara saja tapi dengan penetrasi pasar yang dalam.

Perusahaan juga harus memutuskan pada jenis negara yang harus dipertimbangkan. Daya tarik setiap negara akan dipengaruhi oleh produknya, faktor-faktor geografis, pendapatan dan penduduk, iklim, politik dan faktor-faktor lainnya. Para penjual mungkin mempunyai pilihan terhadap negara-negara atau daerah geografis tertentu saja. Misalnya suatu perusahaan telah mempunyai daftar pasar ekspor yang potensial, bagaimana perusahaan tersebut memilih di antaranya ? Banyak perusahaan lebih memilih negara tetangganya yang lebih mudah dimengerti, biaya distribusi dan kontrol lebih rendah karena lokasinya yang relatif dekat (kedekatan geografis). Maka tidak

mengejutkan bahwa pasar ekspor AS yang terbesar adalah Kanada; atau bila Swedia menjual terlebih dahulu kepada negara-negara Skandinavia lainnya. Pada waktu-waktu tertentu, kedekatan fisik lebih diutamakan daripada kedekatan geografis dalam menentukan pilihan.

Meskipun demikian orang dapat bertanya apakah alasannya untuk memilih Inggris apakah karena kesamaan dalam bahasa dan kebudayaan. Pemilihan negara yang mempunyai kriteria yang sama seharusnya dinilai berdasarkan tiga kriteria utama, yaitu, daya tarik pasar, keuntungan persaingan dan risiko.

Ada lima langkah yang harus diambil dalam mengestimasi tingkat pengambilan investasi di suatu negara :

1. Mengestimasi potensi dari pasar saat ini. Langkah pertama adalah membuat estimasi terhadap total penjualan industri dari setiap pasar. Ini membutuhkan data yang sudah dipublikasi serta data primer yang didapat melalui perusahaan penelitian.
2. Meramalkan potensi dan risiko pasar yang akan datang. Perusahaan juga perlu membuat ramalan terhadap penjualan ke depan. Walaupun ini suatu tugas yang sulit dapat dilakukan dengan mempertimbangkan perkembangan ekonomi dan politik dan akibatnya terhadap penjualan industri.
3. Meramalkan potensi penjualan. Membuat estimasi terhadap penjualan perusahaan berarti membuat estimasi terhadap pangsa pasar yang akan didapat oleh perusahaan berdasarkan keuntungan persaingan yang dimilikinya.
4. Meramalkan biaya dan keuntungan. Biaya akan sepenuhnya tergantung pada strategi perusahaan dalam memasuki suatu pasar. Apabila masuk dalam pasar dilakukan melalui ekspor atau lisensi, maka biaya akan tercermin dari kontrak yang dibuat. Apabila membuat pabrik dilakukan di negara yang bersangkutan, maka estimasi biaya akan didapat melalui pengertian mengenai kondisi buruh lokal, peraturan perpajakan, praktek perdagangan dan seterusnya. Perusahaan kemudian mengurangi ramalan penjualan dengan ramalan biaya untuk mendapatkan ramalan keuntungan setiap tahunnya sesuai jangka waktu perencanaan.
5. Membuat estimasi terhadap tingkat pengembalian investasi. Ramalan pendapatan haruslah dihubungkan dengan ramalan investasi yang harus

dilakukan untuk mengetahui tingkat pengambilan investasi. Hasilnya harus cukup tinggi sehingga dapat menutup tingkat pengembalian investasi yang normal yang disasarkan oleh perusahaan dan sesuai dengan risiko pemasaran di negara tersebut.

## **9.2.5 Memutuskan Bagaimana Cara Memasuki Pasar**

Pada saat perusahaan telah memutuskan suatu negara tertentu sebagai sasaran ia haruslah menentukan cara terbaik memasuki negara tersebut. Pilihan-pilihan yang dimilikinya adalah ekspor tidak langsung, ekspor langsung, lisensi, usaha patungan dan investasi langsung.

### **9.2.5.1 Ekspor Tidak Langsung**

Cara yang normal untuk terlibat dalam posisi asing adalah melalui ekspor. Kebanyakan perusahaan memulai dengan ekspor tidak langsung, yaitu mereka melakukan usaha melalui perantara-perantara independen. Perusahaan dapat memilih dari empat jenis perantara:

- Pedagang ekspor yang tinggal di negara asal: Perantara ini membelah produk produsen dan menjualnya ke luar negeri atas tanggungannya sendiri.
- Agen ekspor yang tinggal di negara asal: Agen ini mencari dan melakukan negosiasi untuk pembelian asing dan dibayar suatu komisi. Termasuk dalam kelompok ini adalah perusahaan perdagangan (*Trading*).
- Organisasi koperasi : Organisasi koperasi ini melakukan kegiatan ekspor bagi beberapa petani/penghasil makanan segar yang berada dalam kendali mereka. Bentuk ini sering digunakan oleh penghasil produk makanan utama — penghasil buah-buahan, kacang-kacangan dan seterusnya.
- Perusahaan ekspor : Perantara ini menyetujui untuk mengelola kegiatan ekspor perusahaan berdasarkan suatu upah.

Ekspor tidak langsung mempunyai dua keuntungan. Pertama, memerlukan sedikit investasi. Perusahaan tidak harus mengembangkan departemen ekspor, organisasi penjualan luar negeri, atau membuat kontak luar negeri. Ke dua, risikonya kecil. Perantara Pemasaran internasional mengetahui bagaimana caranya dan melayani relasi, dan penjual umumnya membuat sedikit kesalahan.

### 9.2.5.2 Ekspor Langsung

Banyak juga perusahaan yang menangani sendiri ekspor mereka. Investasi yang dilakukan dan risiko yang dihadapi lebih besar, tetapi demikian juga potensi keuntungannya. Perusahaan dapat melakukan ekspor langsung dengan cara :

- Departemen atau Divisi Ekspor yang berada di negara tempat tinggal: Seorang manajer penjualan ekspor melakukan penjualan sebenarnya dan mengelola bantuan pemasaran yang diperlukannya. Ini mungkin berkembang menjadi departemen ekspor yang melakukan semua aktivitas ekspor dan beroperasi sebagai suatu pusat laba.
- Cabang penjualan atau anak perusahaan di luar negeri: Sebuah cabang penjualan di luar negeri memungkinkan produsen untuk mencapai kehadiran di pasar asing dan kendali terhadap program yang lebih besar. Kantor cabang penjualan akan menangani distribusi dan mungkin juga pergudangan dan promosi. Kepala cabang ini juga sering berfungsi sebagai pusat peragaan barang dan pusat pelayanan pelanggan.
- Tenaga penjual ekspor yang berkeliling di luar negeri: Perusahaan dapat juga mengirimkan seorang tenaga penjual dari negara asal produsen ke luar negeri untuk membangun bisnis.
- Distributor atau agen di negara asing : Distributor di negara asing akan membeli dan memiliki produk produsen; sedangkan agen di negara asing akan menjual produk mewakili produsen. Mereka mungkin diberikan hak eksklusif untuk mewakili produsen di negara tersebut atau hanya hak-hak umum saja.

### 9.2.5.3 Lisensi

Lisensi mewakili suatu cara yang mudah bagi produsen untuk melibatkan diri di pasar internasional. Pemberi lisensi mengadakan perjanjian dengan penerima lisensi di pasar asing dengan menawarkan hak untuk menggunakan proses produksi, cap dagang, paten, rahasia perdagangan dan hal-hal lain yang mempunyai nilai dengan suatu imbalan atau royalti tertentu. Pemberi lisensi mendapatkan posisi di dalam pasar dengan risiko yang kecil, sedangkan penerima lisensi memperoleh keahlian memproduksi suatu produk yang terkenal tanpa harus mulai dari nol.

Lisensi mempunyai potensi kekurangan/kerugian dalam hal perusahaan memiliki kendali yang lebih sedikit terhadap perusahaan penerima lisensi

dibandingkan bila ia menyiapkan fasilitas produksinya sendiri. Lebih jauh lagi, apabila perusahaan penerima lisensi sangat berhasil, perusahaan kehilangan keuntungan yang seharusnya didapat, dan bila masa kontraknya sudah habis, ia mungkin menemukan dirinya telah menciptakan sebuah perusahaan pesaing. Untuk menghindari penciptaan pesaing di masa yang akan datang, pemberi lisensi biasanya memasok beberapa bahan atau komponen yang diperlukan oleh suatu produk tertentu. Tetapi harapan utama dari pemberi lisensi adalah memimpin dalam inovasi sehingga penerima lisensi akan terus tergantung kepada pemberi lisensi.

#### **9.2.5.4 Kontrak Manajemen**

Perusahaan dapat memasuki pasar asing dengan dasar yang lain. Perusahaan dapat menjual sebuah kontrak manajemen. Di mana perusahaan menawarkan untuk mengelola hotel, bandar udara, rumah sakit, atau organisasi lain dengan suatu imbalan tertentu. Dalam kasus ini, perusahaan mengeksport suatu jasa, bukan suatu produk. Kontrak manajemen adalah suatu metode yang berisiko rendah untuk memasuki pasar asing; dan akan menghasilkan pendapatan sejak dari awal operasi. Pengaturan seperti ini terutama sangat menarik bagi perusahaan yang akan memberikan kontrak apabila diberikan pilihan untuk membeli sejumlah saham dalam perusahaan yang dikelolanya setelah jangka waktu tertentu. Pada sisi yang lain, pengaturan seperti ini tidaklah masuk akal bila perusahaan tersebut sendiri dapat menggunakan sumber daya manajemen tersebut untuk hal-hal yang lebih baik atau apabila terdapat keuntungan yang lebih besar bila melakukan investasi secara keseluruhan. Kontrak manajemen menghindari perusahaan menciptakan perusahaan pesaing untuk jangka waktu tertentu.

#### **9.2.5.5 Kontrak Produk**

Suatu metode memasuki yang lain adalah kontrak produk, di mana perusahaan melakukan kontrak dengan produsen lokal untuk memproduksi suatu barang. Kontrak produksi memiliki kekurangan dalam hal pengendalian selama proses produksi dan kerugian dari potensi laba bila dibandingkan dengan memproduksi sendiri. Pada sisi yang lain, metode ini menawarkan kesepakatan untuk memulai dengan lebih cepat dengan risiko yang lebih kecil dan dengan peluang untuk membentuk usaha bersama atau mengambil alih usaha bersama pada waktu yang akan datang.

#### **9.2.5.6 Usaha Patungan**

Dalam usaha patungan investor asing bergabung dengan investor lokal untuk menciptakan se-buah perusahaan baru di mana mereka membagi

kepemilikan dan pengendalian. Membentuk usaha patungan mungkin diharuskan atau diinginkan karena alasan-alasan ekonomi atau politik. Perusahaan asing mungkin kekurangan sumberdaya keuangan, fisik, atau manajerial untuk menjalankan usaha tersebut sendiri atau pemerintah asing mungkin mengharuskan kepemilikan bersama sebagai suatu kondisi untuk memasuki negara tersebut.

Usaha patungan memiliki beberapa kekurangan. Para mitra yang bersangkutan mungkin berbeda pendapat dalam hal investasi, pemasar yang kebijakan lain. Satu mitra mungkin ingin menginvestasi kembali pendapatan untuk pertumbuhan sedangkan mitra yang lain mungkin menginginkan pendapatan tersebut dibagikan. Lebih jauh lagi, usaha patungan dapat menghambat perusahaan multinasional dalam menjalankan kebijakan produksi dan pemasaran di-tingkat dunia.

### **9.2.5.7 Investasi Langsung**

Bentuk akhir dari keterlibatan di pasar asing adalah kepemilikan langsung dalam fasilitas produksi atau perakitan di negara asing. Perusahaan tersebut dapat membeli sebagian atau keseluruhan dari suatu perusahaan lokal, atau membangun fasilitasnya sendiri. Dengan bertambahnya pengalaman ekspor bagi suatu perusahaan, dan bila pasar asing tampaknya cukup besar, fasilitas produksi di negara tersebut tampaknya menawarkan suatu keuntungan yang nyata. Pertama, perusahaan dapat mencapai efisiensi biaya dalam bentuk biaya tenaga kerja atau bahan baku yang lebih murah, insentif investasi dari pemerintah asing, biaya transportasi yang lebih murah dan seterusnya. Ke dua, perusahaan akan mendapatkan suatu citra di negara tuan rumah yang lebih baik karena menciptakan kesempatan kerja. Ke tiga, perusahaan dapat mengembangkan suatu hubungan yang lebih mendalam dengan pemerintah, pelanggan, pemasok lokal, dan distributor, yang membuat perusahaan dapat lebih menyesuaikan produknya dengan lingkungan pemasaran lokal. Ke empat, perusahaan juga mendapatkan kendali penuh atas investasinya sehingga dapat mengembangkan kebijakan produksi dan pemasaran yang memenuhi tujuan internasional jangka panjangnya.

Kerugian utama dari metode ini adalah perusahaan membuka investasinya yang besar terhadap risiko seperti devaluasi atau blokir terhadap mata uang asing, pasar yang memburuk, pengambilalihan. Perusahaan juga akan menemukan bahwa terlalu mahal untuk mengurangi atau menutup operasinya, karena negara tuan rumah mungkin mengharuskan pembayaran yang cukup besar bagi para karyawan. Biar bagaimanapun juga, perusahaan

tidak mempunyai pilihan kecuali menerima risiko ini apabila ia ingin beroperasi dengan sendiri di negara tuan rumah.

### 9.2.5.8 Proses Internasionalisasi

Semakin banyak perusahaan yang tidak menunjukkan pilihan terhadap metode memasuki pasar asing yang tertentu. Suatu perusahaan mungkin memilih ekspor karena meminimumkan risiko. Sedangkan perusahaan yang lain mungkin memilih lisensi karena merupakan cara yang mudah untuk mendapatkan uang. Atau perusahaan lain mungkin lebih menyukai investasi langsung karena menginginkan kendali penuh. Namun demikian memilih hanya satu metode memasuki pasar adalah terlalu membatasi diri. Beberapa negara mungkin tidak akan mengizinkan impor dari beberapa produk tertentu ataupun investasi langsung, dan hanya akan menerima suatu bentuk usaha patungan saja. Akibatnya, perusahaan haruslah mempelajari dan menguasai semua metode memasuki pasar yang ada. Walaupun suatu perusahaan memiliki bentuk yang paling disukai, perusahaan haruslah menyesuaikan diri dengan setiap situasi yang disukai. Perusahaan multi-nasional yang paling canggihpun mengelola beberapa metode memasuki pasar secara bersamaan.

Masalah yang dihadapi kebanyakan negara adalah terlalu sedikitnya perusahaan-perusahaan negara tersebut yang berpartisipasi dalam perdagangan internasional. Ini mengakibatkan negara tersebut memiliki hanya sedikit mata uang asing yang diperlukan untuk membayar impor. Akibatnya pemerintah dari banyak negara beralih kepada promosi ekspor yang agresif. Namun program promosi ekspor jarang sekali memenuhi tujuan tadi. Program-program tersebut tidaklah berdasarkan suatu pemahaman yang mendalam terhadap bagaimana perusahaan beralih menjadi perusahaan internasional.



### Pertanyaan Kuis

---

---

1. Jelaskan model posisi persaingan pemasaran yang terjadi dalam industry ?.

2. Sebutkan hambatan yang terjadi ketika perusahaan akan memasuki pasar luar negeri ?.
3. Apa yang dimaksud dengan system perdagangan internasional ?.
4. Apa bedanya ekspor langsung dengan ekspor tidak langsung ?, berikanlah contohnya?.
5. Menurut anda mana yang lebih baik membeli lisensi atau membeli franchise ?



### Soal Aplikasi

---

---

1. Pilihlah salah satu dari perusahaan-perusahaan berikut: Procter & Gamble, McDonald's, atau Hyundai, dan analisislah strategi masing-masing perusahaan tadi dalam menjangkau pasar internasionalnya. Bagaimana perusahaan-an tersebut memasuki pasar internasionalnya ?, dengan acara apa?. Menurut anda sudah tepatkah strategi mereka untuk go internasional ?
2. Usaha patungan antara mitra internasional telah menjadi cara yang semakin populer dalam menembus pasar-pasar baru. Temukan suatu

contoh dari patungan internasional di Indonesia dan jelaskan motivasi dari pihak-pihak yang terlibat untuk melakukan usaha patungan ini ?, masalah-masalah yang harus diatasi ?, bagaimanakah cara mengatasinya ?.

## 10 KEPUTUSAN PRODUK DAN MERK



### Overview

---

---

Keputusan bauran produk dan lini produk adalah keputusan manajerial pemasaran, karena akan berakibat langsung pada keuntungan perusahaan. Perusahaan dengan menggunakan merek akan memetik beberapa keuntungan dan menjadikannya berbeda dengan para pesaingnya



### Tujuan

---

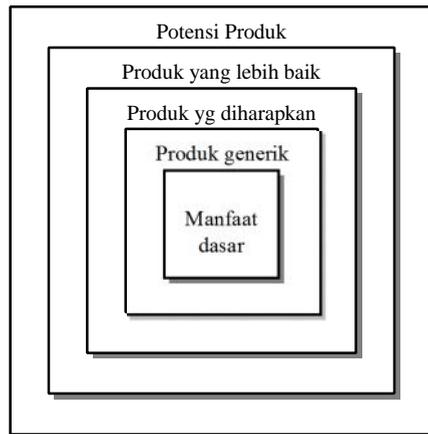
---

1. Mahasiswa mampu menjelaskan keputusan bauran produk dan lini produk
2. Mahasiswa mampu menjelaskan arti penting merek dan keputusan merek
3. Mahasiswa mampu arti penting jasa dan bisnis jasa

## 10.1 Keputusan Produk dan Merk

Produk adalah segala sesuatu yang dapat ditawarkan kedalam pasar untuk diperhatikan, dinilai . dipakai, atau dikonsumsi sehingga dapat memuaskan suatu keinginan atau suatu kebutuhan. Produk yang dimaksud diatas bisa berarti barang maupun jasa

**Gambar 10-1 Lima Tingkat Produk**



Produk digolongkan dalam lima tingkatan yaitu :

- manfaat dasar, ialah jasa/manfaat dasar yang sebenarnya dibeli oleh seorang pelanggan.
- produk generik, yaitu versi dasar dari produk.
- produk yang diharapkan, yaitu kumpulan atribut dan kondisi yang umumnya diharapkan bila membeli barang tersebut
- Produk yang lebih baik yaitu manfaat yang diperluas
- Potensi produk, yaitu memberikan jasa dan manfaat tambahan sehingga membedakannya dengan penawaran perusahaan lain (pesaing)

Persaingan saat ini berada pada tingkat produk yang lebih baik. Produk yang diperluas mendorong pemasar untuk melihat kepada sistem konsumsi total pembeli. Dengan cara ini pemasar akan dapat mengenali peluang untuk memperluas penawarannya (produknya) yang efektif. Walaupun demikian, beberapa hal harus dicatat mengenai strategi produk yang diperluas.

- Pertama, setiap perluasan menimbulkan biaya bagi perusahaan. Pemasar harus bertanya apakah konsumen mau membayar lebih untuk menutup biaya tambahan tadi
- Ke dua, manfaat tambahan tadi akan segera berubah menjadi manfaat yang diharapkan. Ini berarti pesaing akan mencari tambahan-tambahan lain untuk meningkatkan kualitas produk mereka
- Ke tiga, dengan dinaikannya harga oleh perusahaan, beberapa pesaing akan bertahan dengan produk yang diharapkan pada harga yang lebih rendah.

Pada tingkat yang ke lima, berdiri produk potensi, yaitu segala perluasan dari transformasi yang mungkin akan dialami produk ini di masa yang akan datang. Bila produk yang diperluas menggambarkan apa yang terdapat pada produk saat ini, potensi produk mengacu pada evolusi produk yang mungkin akan terjadi pada masa yang akan datang. Di sinilah perusahaan-perusahaan secara agresif mencari cara-cara baru untuk memuaskan konsumen dan membedakan produk mereka dengan yang lain.

### **10.1.1 Hierarki Produk**

Setiap produk berhubungan dengan produk tertentu lainnya. Hierarki produk ini berawal dari kebutuhan dasar sampai dengan tipe produk yang akan memuaskan kebutuhan tersebut. Pada dasarnya kita dapat mengidentifikasi tujuh tingkat hierarki produk. Berikut ini definisi dan ilustrasinya melalui contoh untuk produk asuransi :

1. *Kelompok Kebutuhan* : Kebutuhan dasar/inti yang nantinya akan membentuk kelompok produk, Misalnya: rasa aman.
2. *Kelompok Produk* : Seluruh kelas produk yang dapat memuaskan suatu kebutuhan dasar/inti dengan cukup efektif. Misalnya: tabungan dan penghasilan.
3. *Kelas Produk* : Sekumpulan produk di dalam kelompok produk yang memiliki hubungan fungsional tertentu. Misalnya : instrumen keuangan.
4. *Lini Produk* : Sekumpulan produk di dalam kelas produk yang berhubungan erat, karena ber-fungsi dengan cara yang sama atau karena dijual pada kelompok pelanggan yang sama atau karena dipasarkan melalui jalur distribusi (toko-toko) yang sama, atau karena harganya berada dalam skala yang sama. Misalnya: Asuransi Jiwa.

5. *Tipe Produk*. Adalah produk yang berada dalam lini produk dan memiliki bentuk tertentu dari sekian banyak kemungkinan bentuk. Misalnya: Asuransi Jiwa berjangka. Merek. Nama yang dapat dihubungkan/diasosiasikan dengan satu atau lebih produk dalam lini produk dan digunakan untuk mengidentifikasi sumber atau karakter dari tipe produk tersebut. Misalnya: “prudential”.
6. *Jenis Produk*. Sesuatu unit yang khusus di dalam suatu merek atau lini produk, yaitu yang dapat dibedakan berdasarkan ukuran, harga, penampilan atau atribut-atribut yang lain. Jenis produk juga disebut unit persediaan atau variasi produk. Misalnya: Asuransi yang dapat diperbarui.

**Klasifikasi produk.** Para pemasar secara tradisional telah mengelompokkan produk berdasarkan karakteristik produknya. Pemikiran yang mendasari adalah bahwa masing-masing jenis produk perlu memiliki strategi bauran pemasaran yang sesuai. Konsep dan peralatan pemasaran menyajikan beberapa klasifikasi utama produk konsumen dan produk industri serta implikasinya terhadap strategi pemasaran.

### 10.1.2 Keputusan-Keputusan Mengenai Bauran Produk

Bauran Produk ialah : Kumpulan seluruh lini produk dan jenis produk yang ditawarkan oleh suatu perusahaan penjualan tertentu kepada pembeli.

Bauran produk suatu perusahaan akan memiliki tingkat kelebaran tertentu, kepanjangan tertentu, kedalaman tertentu dan konsistensi tertentu. Tingkat kelebaran bauran produk mencakup pada banyaknya lini produk berbeda yang ditangani oleh perusahaan.

Tingkat kepanjangan bauran produk mengacu pada jumlah keseluruhan jenis produk yang terdapat dalam bauran produk.

Tingkat kedalaman bauran produk mengacu pada berapa jumlah variasi produk yang ditawarkan oleh setiap produk dalam lini produk.

Tingkat konsistensi bauran produk mengacu pada sedekat apa hubungan dari berbagai lini produk dengan pemakaian akhir, persyaratan produksi, saluran distribusi atau lainnya.

Keempat dimensi bauran produksi ini, memberi pegangan bagi perusahaan dalam mendefinisikan strategi produknya. Perusahaan dapat memperluas usahanya melalui empat cara yaitu :

- perusahaan dapat menambah lini produk baru yang berarti memperlebar bauran produk.
- perusahaan dapat memperpanjang lini produk yang ada.
- perusahaan dapat menambah variasi produk bagi setiap produk dan memperdalam bauran produk.
- perusahaan dapat berusaha mendapatkan konsistensi lini produk yang lebih besar atau lebih kecil, tergantung pada apakah perusahaan ingin mendapatkan reputasi kuat pada satu bidang saja atau apakah perusahaan ingin berpartisipasi dalam beberapa bidang.

**Keputusan mengenai bauran lini produk.** Suatu bauran produk terdiri atas beberapa lini produk. Suatu lini produk adalah sekelompok produk yang berhubungan erat karena memiliki fungsi yang sama, dijual pada kelompok pelanggan yang sama, dipasarkan melalui saluran distribusi yang sama, atau berada pada skala harga jual yang sama.

**Analisis lini produk.** Para manajer lini produk membutuhkan dua jenis informasi; Pertama, mereka harus mengetahui hasil penjualan dan keuntungan dari setiap jenis produk pada lini yang ada. Ke dua, mereka harus mengetahui mengenai bagaimana prestasi lini produk mereka dibandingkan dengan lini produk pesaing.

**Panjangnya lini produk.** Salah satu masalah yang dihadapi para manajer lini produk adalah berapa panjang yang optimal dari suatu lini produk. Suatu lini produk adalah terlalu pendek bila manajer lini produk dapat meningkatkan keuntungannya dengan jalan menambah jenis produk; sedangkan lini produk akan terlalu panjang jika manajer lini produk dapat meningkatkan keuntungannya dengan mengurangi jumlah jenis produknya.

Masalah panjangnya lini produk pada dasarnya dipengaruhi oleh tujuan perusahaan. Perusahaan-perusahaan yang ingin mencari pangsa pasar yang besar atau pertumbuhan pasar yang pesat akan membawa lini produk yang lebih panjang. Perusahaan-perusahaan ini tidak terlalu peduli bila beberapa jenis produk tidak mampu menyumbangkan laba bagi lini produk keseluruhan. Sedangkan perusahaan yang menekankan laba yang tinggi akan membawa lini produk yang lebih pendek, yang terdiri dari produk-produk yang menyumbangkan keuntungan.

**Keputusan mengenai merek.** Keputusan apakah perusahaan perlu untuk tidak memberikan nama merek pada produknya. Pada masa-masa yang

lalu, kebanyakan produk dipasarkan tanpa merek. Sedangkan saat ini, merek sudah demikian kuatnya sehingga hampir tidak ada barang yang dipasarkan tanpa merek. Mengapa para produsen lebih menyukai memberikan merek untuk produk mereka, walau-pun ini jelas melibatkan biaya untuk pengemasan, label, perlindungan hukum dan memiliki risiko, apabila produk mereka tidak memuaskan konsumen ? Ternyata, pemberian merek memberikan beberapa keuntungan bagi produsen. Keuntungan tersebut adalah :

- nama merek memudahkan penjual untuk memproses pesanan-pesanan dan mencari sumber permasalahan.
- nama merek dan tanda dagang akan secara hukum melindungi penjual dari pemalsuan ciri-ciri khusus produk, yang mungkin ditiru oleh pesaing.
- pemberian merek memberi penjual peluang untuk mendapatkan sekelompok konsumen yang setia dan memberikan keuntungan. Kesetiaan pada suatu merek akan memberikan perlindungan bagi penjual dari persaingan serta memberikan pengendalian yang lebih besar dalam merencanakan bauran pemasaran.
- pemberian merek dapat membantu penjual mengelompokkan pasar ke dalam segmen-segmen.
- merek yang baik dapat membangun citra perusahaan. Dengan membawa nama perusahaan, merek-merek ini membantu mengiklankan kualitas dan besarnya perusahaan.
- para distributor menginginkan adanya nama merek sebagai alat untuk mempermudah penanganan produk, mengidentifikasi produsen, menjaga produksi pada standar mutu tertentu dan meningkatkan pilihan para pembeli.
- Konsumen, juga menginginkan adanya nama merek untuk membantu mengidentifikasi perbedaan mutu dan agar berbelanja dengan lebih efisien.

### **Keputusan Siapa yang Memberi Merek**

Dalam memutuskan pemberian merek pada suatu produk, produsen mempunyai beberapa pilihan mengenai siapa yang akan memberi merek. Pilihan tersebut diantaranya adalah :

### **Keputusan merek keluarga (family brand decision)**

Produsen yang memutuskan menggunakan merek pada produknya akan dihadapi oleh pilihan-pilihan lain. Secara umum terdapat empat strategi pemberian nama merek, yaitu :

1. Nama merek individu (***individual brand name***).
2. Nama keluarga bagi semua produk (***a blanket family name***).
3. Nama keluarga yang terpisah (***separate family name***).
4. Nama perusahaan digabung dengan nama individu (***company trade name combined with individual product names***).

Suatu nama merek janganlah merupakan hasil pemikiran sambil lalu saja, melainkan sebaliknya merupakan satu kesatuan dengan konsep produk. Di antara persyaratan-persyaratan yang harus dimiliki merek adalah sebagai berikut:

1. Merek harus mengisyaratkan sesuatu mengenai manfaat produk.
2. Merek harus menyarankan ciri-ciri produk, seperti kemampuan atau warna.
3. Merek harus mudah diucapkan, dikenali atau di ingat. Nama-nama yang singkat akan menolong.
4. Merek harus khas dan unik.

## 10.2 Keputusan Jasa

### 10.2.1 Arti Dan Klasifikasi Jasa-Jasa

Jasa adalah berbagai tindakan atau kinerja yang ditawarkan suatu pihak kepada yang lain yang pada dasarnya tidak dapat dilihat dan tidak menghasilkan hak milik terhadap sesuatu. Produksinya dapat berkenaan dengan sebuah produk fisik ataupun tidak.

Penawaran perusahaan terhadap pasar biasanya meliputi juga beberapa jasa. Komponen jasa dapat merupakan bagian yang sedikit atau utama dari seluruh tawaran mereka. Sebenarnya, tawaran dapat berkisar dari murni barang pada satu sisi hingga murni jasa pada sisi lainnya. Sebuah penawaran dapat dibedakan menjadi empat kategori:

1. Barang Nyata Murni: Di sini penawaran hanya meliputi suatu barang yang dapat dilihat tidak terdapat jasa yang mendampingi produk tersebut.

2. Barang Nyata dengan Jasa Tambahan : Di sini tawaran terdiri dari barang nyata yang didampingi oleh satu atau lebih jasa untuk mempertebal daya tarik konsumen.
3. Jasa Utama dengan Disertai Oleh Barang dan Jasa Tambahan : Dalam hal ini penawaran terdiri dari sebuah jasa utama dengan tambahan jasa lainnya atau barang pendukung.
4. Murni Jasa : Di sini penawaran hanya terdiri dari sebuah jasa.

### 10.2.2 Ciri-ciri jasa dan implikasi pemasarannya

Jasa memiliki empat ciri utama yang sangat mempengaruhi desain rancangan program pemasarannya. Ciri-ciri jasa tersebut adalah :

- **Tidak nyata (*Intangibility*)**

Jasa adalah tidak nyata. Tidak seperti produk fisik, ia tidak dapat dilihat, dirasakan, dikecap, didengar, atau dirasakan baunya sebelum ia dibeli. Untuk mengurangi ketidakpastian, pembeli akan mencari tanda atau bukti dari mutu jasa tersebut. Mereka akan mengambil kesimpulan mengenai mutu jasa tersebut dari tempat, orang, peralatan, bahan komunikasi, bahan simbol-simbol dan harga yang mereka lihat.

Oleh karenanya tugas penyedia jasa adalah untuk “mengelola bukti” atau “menyatakan yang tidak nyata”. Sementara tenaga pemasaran produk ditantang untuk menambahkan ide-ide abstrak, tenaga pemasaran jasa, sebaliknya, ditantang untuk memberikan bukti fisik dan citra pada penawaran abstrak mereka.

Anggaplah sebuah bank ingin mengkomunikasikan ide yaitu jasanya cepat dan efisien. Ia dapat "menyatakan" (*tangible*) strategi penempatan posisi ini melalui sejumlah alat:

1. Tempat. Lokasi fisik bank harus menggambarkan jasa yang cepat dan efisien. Eksterior dan interior bank harus memiliki garis yang bersih. Penempatan meja dan arus lalu lintas harus direncanakan dengan seksama. Antrian tidak boleh terlihat sangat panjang. Nasabah yang sedang menunggu petugas pinjaman harus mendapatkan tempat duduk yang cukup. Musik latar harus memperkuat konsep jasa yang efisien.
2. Orang. Personel bank haruslah sibuk. Mereka harus memakai pakaian yang tepat, tidak berpakaian santai yang mengakibatkan kesimpulan negatif mengenai personel dan jasa tersebut.

3. Peralatan. Peralatan bank, misalnya: komputer, mesin foto kopi, meja; harus terlihat "artistik". Seorang nasabah akan berpikir dua kali jika semua mesin tik adalah **Remington** dari tahun 1940an.
  4. Alat Komunikasi. Alat komunikasi bank harus menegaskan citra efisiensi. **X-Banner** haruslah memiliki bidang yang bersih dan hindari kekusutan. Foto-foto harus dipilih dengan seksama. Proposal peminjaman harus diketik dengan rapih. Iklan haruslah mencerminkan posisi bank tersebut.
  5. Simbol-simbol. Bank tersebut harus memilih sebuah nama dan simbol untuk jasanya
  6. Harga. Penetapan harga bank terhadap berbagai jasanya harus dijaga agar sederhana dan jelas setiap waktu.
- **Keadaan tidak terpisahkan (Inseparability).**

Jasa-jasa umumnya diproduksi secara khusus dan dikonsumsi pada waktu yang bersamaan. Hal ini tidak berlaku pada barang fisik yang diproduksi, ditempatkan pada persediaan, didistribusikan melalui berbagai pengecer, dan akhirnya dikonsumsi. Jika jasa diberikan oleh seseorang, maka orang tersebut adalah merupakan bagian dari jasa tersebut. Karena klien juga hadir pada saat jasa diberikan, interaksi penyedia jasa dan klien merupakan ciri khusus dari pemasaran jasa. Baik penyedia tersebut maupun konsumen akan mempengaruhi hasil jasa tersebut.

- **Keragaman (Variability).**

Jasa-jasa sangat beragam, karena ia tergantung kepada siapa yang menyediakan jasa dan kapan serta di mana ia disediakan. Pembeli jasa akan berhati-hati terhadap keragaman seperti ini dan seringkali membicarakannya dengan yang lain sebelum memilih seorang penyedia jasa.

Perusahaan jasa dapat melalui tiga langkah dalam pengendalian mutu. Pertama adalah melakukan investasi dalam seleksi dan latihan pribadi yang baik. Langkah ke dua adalah menstandarisasikan proses kinerja jasa di seluruh organisasi tersebut. Langkah ke tiga adalah memonitor kepuasan konsumen melalui sistem kesan dan pesan, survei konsumen, dan perbandingan belanja, sehingga pelayanan yang buruk dapat dideteksi dan diperbaiki.

- **Keadaan tidak tahan lama (Perishability).**

Jasa-jasa tidak dapat disimpan. Alasan kebanyakan dokter menetapkan tarif kepada pasien bagi perjanjian yang tidak ditepati adalah bahwa nilai jasa hanya terdapat pada titik di mana pasien telah datang. Keadaan tidak tahan lama dari jasa-jasa bukanlah suatu masalah jika permintaannya adalah stabil, karena mudah untuk melakukan persiapan pelayanan sebelumnya. Jika permintaan terhadapnya adalah berfluktuasi, maka perusahaan jasa menghadapi masalah yang sulit.

Beberapa strategi untuk menghasilkan kesesuaian yang lebih baik antara permintaan dan penawaran pada usaha-usaha jasa.

Pada sisi permintaan:

- a. Penetapan harga yang berbeda akan memindahkan permintaan dari periode puncak ke periode di luar puncak.
- b. Permintaan selain puncak dapat diperluas.
- c. Jasa-jasa yang saling melengkapi dapat dilakukan selama masa puncak untuk menyediakan alternatif kepada konsumen yang menunggu.
- d. Sistem pemesanan tempat adalah sebuah cara untuk mengelola tingkat permintaan.

Pada sisi penawaran:

- e. Pekerja **casual** atau **Part-Time** dapat dipekerjakan untuk melayani permintaan puncak.
- f. Efisiensi pekerjaan rutin diwaktu puncak dapat dilaksanakan..
- g. Peningkatan peran serta konsumen untuk tugas-tugas tertentu dapat dilakukan.
- h. Jasa yang sifatnya sama dapat dikembangkan bersama.
- i. Kemudahan bagi perluasan pengembangan bisnis jasa dimasa yang akan datang



### Pertanyaan Kuis

---

---

1. Jelaskan apa yang dimaksud dengan lima tingkatan produk ?.
2. Apa yang dimaksud dengan hirarki produk ?.
3. Keputusan-keputusan apa yang diambil perusahaan dalam bauran produk ?.
4. Keputusan apa yang diambil perusahann dalam lini produk ?.
5. Apa yang anda ketahui tentang merek ?, mengapa perusahaan berlomba-lomba membuat merek untuk produk atau jasa yang diproduksinya ?.



### Soal Aplikasi

---

---

1. Kebanyakan perusahaan akan memilih mengembangkan lini produk yang beragam untuk menghindari ketergantungan yang berlebihan pada satu produk tertentu saja. Namun, ada beberapa keuntungan yang bisa didapat oleh perusahaan yang khusus memproduksi dan menjual satu produk saja. Jelaskanlah !.
2. Pilihlah beberapa perusahaan yang menawarkan suatu jasa. Siapakah konsumen sasarannya ?,. Identifikasikan jasa-jasa utama yang dihasilkannya?, masuk kedalam golongan jasa apakah yang diwarkannya ?..

## II STRATEGI HARGA



### Overview

---

Perusahaan tidak menjual dengan harga tetapi perusahaan menjual melalui harga. Oleh karena itu strategi harga yang tepat tidak hanya membuat keuntungan bagi perusahaan dalam jangka panjang tetapi juga membuat umur perusahaan semakin panjang. Keputusan saluran pemasaran yang tepat menjadikan eksistensi perusahaan semakin baik dan dikenal



### Tujuan

---

1. Mahasiswa mampu memahami konsep harga
2. Mahasiswa mampu menjelaskan proses penetapan dan strategi harga
3. Mahasiswa mampu menjelaskan keputusan saluran pemasaran

## 11.1 Strategi Harga

Penetapan harga merupakan suatu masalah ketika perusahaan harus menentukan harga untuk pertama kali. Hal ini terjadi ketika perusahaan mengembangkan atau memperoleh suatu produk baru, ketika ia memperkenalkan produk lamanya ke saluran distribusi baru atau ke daerah geografis baru, dan ketika ia melakukan tender memasuki suatu tawaran kontrak kerja yang baru.

Perusahaan tersebut harus memutuskan di mana menetapkan posisi produknya berdasarkan mutu dan harga. Gambar 1 menunjukkan sembilan kemungkinan strategi harga-mutu. Strategi diagonal kuadran 1,5 dan 9 semua dapat berlaku pada pasar yang sama; yaitu, sebuah perusahaan menawarkan produk bermutu tinggi pada harga yang tinggi, perusahaan lain menawarkan produk ber-mutu rata-rata pada harga rata-rata, dan beberapa perusahaan lain menawarkan produk bermutu rendah dengan harga yang rendah. Ketiga pesaing tersebut dapat berdampingan sepanjang pasar tersebut memiliki tiga kelompok pembeli, yaitu mereka yang mempertimbangkan mutu, mereka yang mempertimbangkan harga dan mereka yang mempertimbangkan keduanya secara seimbang.

**Gambar 11-1 Sembilan Strategi Harga Mutu**

		Harga		
		tinggi	menengah	rendah
Mutu Produksi	tinggi	1. Strategi Premium	2. Strategi nilai tinggi	3. Strategi nilai Istimewa
	menengah	4. Strategi memasang harga berlebih	5. Strategi medium	6. Strategi nilai baik
	rendah	7. Strategi membohongi	8. Strategi nilai rendah yang salah	9. Strategi nilai rendah

Strategi penentuan posisi 2, 3, dan 6 menengahkan cara untuk menyerang posisi diagonal. Strategi 2 mengatakan, “produk kami memiliki mutu produk yang sama tinggi seperti produk 1 tetapi harganya lebih rendah”.

Strategi 3 menyatakan hal yang sama dan bahkan menawarkan yang lebih murah harganya. Jika para konsumen yang sensitif terhadap harga mempercayai pesaing ini, mereka akan membelinya dan dengan demikian menghemat uangnya.

Strategi penetapan posisi 4, 7, dan 8 adalah menawarkan produk pada harga yang terlalu tinggi dibandingkan dengan mutunya. Para konsumen akan merasa “dikerjain” dan kemudian mungkin akan mengeluh dan menyebarkan kata-kata buruk mengenai perusahaan. Strategi ini sebaiknya dihindari oleh para pemasar profesional.

Melalui penetapan harga perusahaan mempunyai enam tujuan yaitu :

- Perusahaan berusaha untuk bertahan jika menghadapi kesulitan yang diakibatkan kelebihan kapasitas, persaingan yang sangat ketat, atau perubahan selera konsumen. Agar pabrik tetap berjalan, dan persediaan terus berputar, mereka sering mengurangi harga. Keuntungan dianggap kurang penting daripada bertahan agar tetap hidup. Sepanjang harga dapat menutupi biaya variabel dan beberapa biaya tetap, perusahaan tetap meneruskan usahanya.
- Perusahaan-perusahaan menetapkan harga yang akan memaksimalkan keuntungan sekarang. Permintaan dan biaya berhubungan dengan harga alternatif dan memilih harga yang menghasilkan keuntungan sekarang, arus kas atau tingkat pengembalian atas investasi yang maksimum.
- Perusahaan akan menetapkan harga untuk memaksimalkan pendapatan penjualannya. Memaksimalkan pendapatan hanya perlu memperkirakan fungsi permintaan. Memaksimalkan pendapatan akan membawa keuntungan maksimum dan pertumbuhan pangsa pasar dalam jangka panjang.
- Perusahaan-perusahaan lain ingin memaksimalkan penjualan. Volume penjualan yang lebih tinggi akan membawa kepada biaya per unit yang lebih rendah dan keuntungan jangka panjang yang lebih tinggi.
- Perusahaan menetapkan harga “**launching**” ke pasar .
- Perusahaan ingin menjadi pemimpin dalam hal mutu produk di pasar.

### 11.1.1 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Sensitivitas Harga

Kurva permintaan mencerminkan seluruh reaksi pasar terhadap harga-harga alternatif yang mungkin ditetapkan. Ia merupakan keseluruhan reaksi individual yang memiliki sensitivitas harga yang berbeda.

Langkah pertama yang terpenting adalah memahami faktor-faktor yang mempengaruhi sensitivitas harga, faktor-faktor tersebut adalah :

1. Efek nilai unik: Pembeli kurang sensitif jika produk lebih unik.
2. Efek kepedulian barang substitusi: Pembeli kurang sensitif terhadap harga jika mereka kurang peduli terhadap barang pengganti.
3. Efek kesulitan perbandingan : Pembeli kurang sensitif terhadap harga jika mereka sulit untuk membandingkan mutu barang-barang pengganti.
4. Efek pengeluaran total: Pembeli kurang sensitif terhadap harga jika rasio pengeluaran terhadap pendapatan mereka lebih rendah.
5. Efek manfaat akhir: Pembeli kurang sensitif terhadap harga jika pengeluaran terhadap biaya total produk akhir lebih rendah.
6. Efek biaya terbagi: Pembeli kurang sensitif terhadap harga jika bagian dari biaya dikeluarkan oleh pihak lain.
7. Efek investasi tertanam : Pembeli kurang sensitif terhadap harga jika produk tersebut dibeli berhubungan dengan harta (aset) yang sebelumnya telah dibeli.
8. Efek mutu harga : Pembeli kurang sensitif terhadap harga jika produk tersebut dianggap memiliki mutu, prestise dan eksklusivitas yang lebih baik.
9. Efek persediaan : Pembeli kurang sensitif terhadap harga jika mereka tidak dapat menyimpan produk tersebut.

Elastisitas permintaan terhadap harga. Para tenaga pemasaran harus mengetahui seberapa responsif permintaan terhadap perubahan dalam harga. Jika permintaan sulit berubah karena sedikit perubahan harga, kita katakan permintaan tersebut inelastis. Jika permintaan berubah cukup banyak, permintaan tersebut elastis. Secara khusus, elastisitas harga permintaan ditentukan oleh rumus berikut

$$\text{Elastisitas permintaan terhadap harga} = \frac{\% \text{ perubahan jumlah yang diminta}}{\% \text{ perubahan harga}}$$

Anggaph permintaan turun 10 % ketika penjual menaikkan harga 2 %. Maka elastisitas permintaan terhadap harga adalah 5 (tanda minus

menunjukkan hubungan terbalik antara harga dan permintaan). Jika permintaan turun 2 persen karena peningkatan harga 2 %, maka elastisitasnya adalah -1/2. Semakin kurang elastis permintaan, semakin besar yang ditanggung penjual yang meningkatkan harga.

Apa yang menentukan elastisitas permintaan terhadap harga ? Permintaan akan kurang elastis pada kondisi sebagai berikut:

1. Hanya sedikit atau tidak ada barang pengganti atau pesaing;
2. para pembeli belum memperhatikan kenaikan harga;
3. para pembeli lamban dalam mengubah kebiasaan membeli mereka dan mencari harga yang lebih rendah;
4. pembeli berpendapat harga yang lebih tinggi dibenarkan dengan perbaikan mutu, inflasi yang normal, dan sebagainya.

Jika permintaan elastis, para penjual akan mempertimbangkan untuk menurunkan harga. Harga yang lebih rendah akan menghasilkan penerimaan total yang lebih tinggi.

## Jenis-Jenis Biaya

Biaya-biaya perusahaan ada dua macam, tetap dan variabel, Biaya tetap juga dikenal sebagai **overhead** merupakan biaya yang tidak berubah bersamaan dengan produksi atau penerimaan penjualan. Jadi perusahaan harus membayar biaya sewa setiap bulan, membayar rekening pemanas, bunga, gaji eksekutif dan sebagainya, berapapun hasil perusahaan. Biaya tetap tidak berhubungan dengan tingkat produksi.

Biaya Variabel berubah langsung bersamaan dengan tingkat produksi. Disebut variabel karena jumlah totalnya bervariasi bersamaan dengan jumlah unit yang dihasilkan.

Biaya total merupakan jumlah biaya-biaya tetap dan variabel untuk tingkat produksi tertentu. Manajemen ingin menetapkan harga yang sedikitnya dapat menutupi biaya produksi total pada suatu tingkat produksi tertentu.

### 11.1.2 Menganalisis Harga dan Penawaran Pesaing

Ketika perusahaan mengetahui harga dan penawaran pesaing, perusahaan dapat menggunakannya sebagai titik orientasi untuk penentuan harganya sendiri. Jika tawaran produk perusahaan sama dengan tawaran produk utama pesaing, maka perusahaan harus menetapkan harga yang dekat dengan pesaing atau jika tidak akan kehilangan penjualan. Jika tawaran perusahaan adalah lebih jelek, perusahaan tidak dapat menetapkan harga lebih

daripada pesaingnya. Biar bagaimanapun perusahaan harus memperhatikan, kemungkinan perubahan harga-harga pesaing sebagai respons terhadap harga perusahaan. Pada dasarnya, perusahaan akan menggunakan harganya untuk menempatkan penawarannya berhadapan-hadapan dengan pesaingnya

Metode penetapan harga yang paling umum adalah menambahkan penambahan (*markup*) terhadap biaya produksi. Beberapa penjual memberitahu konsumen mereka bahwa mereka akan menetapkan harga biaya mereka ditambah markup tertentu; misalnya, perusahaan penerbangan menggunakan cara ini terhadap pemerintah.

Untuk mengilustrasikan harga markup, misalnya sebuah produsen alat penanak nasi memiliki biaya dan ekspektasi penjualan sebagai berikut:

Biaya variabel	10
Biaya tetap	300.000
Ekspektasi unit terjual	50.000

Oleh karenanya biaya per unit produsen tersebut adalah :

$$\text{Biaya per unit} = \text{biaya variabel} + \frac{\text{biaya tetap}}{\text{penjualan unit}} = 10 + \frac{300.000}{50.000} = 16$$

Kini anggaplah bahwa perusahaan ingin memperoleh markup 20 persen atas penjualan. Harga markup produsen tersebut adalah :

$$\text{Harga markup} = \frac{\text{biaya per unit}}{(1 - \text{mark up})} = \frac{16}{1 - 0.2} = 20$$

Produsen akan menetapkan harga 20 untuk tiap alat penanak nasi dan memperoleh keuntungan 4 per unit.

Pendekatan penetapan harga lain adalah penetapan harga sasaran pengembalian. Perusahaan menentukan harga yang akan menghasilkan sasaran tingkat pengembalian atas investasinya (*Return on Investment*). Metode penetapan harga ini juga digunakan oleh perusahaan-perusahaan kebutuhan umum publik yang dibatasi oleh peraturan untuk memperoleh pengembalian investasi yang wajar. Misalnya perusahaan produsen alat penanak nasi di atas telah melakukan investasi 1 juta pada usaha tersebut dan ingin menetapkan

harga agar memperoleh 20 persen dari pengembalian investasi, yaitu 200.000. Harga sasaran pengembalian didapat dari rumus :

$$\begin{aligned} \text{Harga sasaran - pengembalian} &= \text{biaya peruni} + \frac{\text{harga pengembalian} \times \text{modal tertanam}}{\text{Penjualan}} \\ &= 16 + \frac{20 \times 1.000.000}{50.000} = 20 \end{aligned}$$

Produsen akan berharap bahwa 20 % ROI (*Return on Investment*) ini dengan biaya dan perkiraan penjualan tertentu akan menjadi tepat.

### 11.1.3 Penetapan Harga Nilai Yang Diterima

Semakin banyak perusahaan yang menetapkan harga berdasarkan pada nilai yang diterima dari produk mereka. Mereka melihat pada persepsi nilai konsumen bukan pada biaya penjual sebagai kunci dalam menetapkan harga. Mereka menggunakan variabel non harga dalam bauran pemasaran untuk membangun nilai yang di-rasa dalam benak konsumen. Harga ditentukan untuk menggambarkan nilai yang diterima.

Kunci terhadap penetapan harga nilai yang diterima adalah menentukan secara tepat persepsi pasar atas nilai penawaran mereka. Para penjual dengan suatu pandangannya yang berlebihan atas nilai penawaran mereka merupakan harga yang terlalu tinggi. Dan para penjual yang menganggap berpandangan terlalu rendah atas nilai penawaran mereka akan menetapkan harga lebih rendah daripada yang mereka dapat lakukan. Penelitian pasar diperlukan untuk memperoleh persepsi pasar terhadap nilai sebagai suatu tuntunan untuk penetapan harga yang efektif.

### Harga yang sedang berlaku

Dalam penetapan harga menurut yang sedang berlaku, perusahaan menentukan harganya berdasarkan harga-harga para pesaing, yang berarti kurangnya perhatian pada biaya atau permintaannya sendiri, Perusahaan mungkin menciptakan harga yang sama, lebih tinggi atau kurang daripada harga pesaing utamanya. Dalam industri oligopolistik yang menjual komoditi seperti besi, kertas, atau pupuk, perusahaan-perusahaan biasanya menetapkan harga yang sama. Perusahaan kecil "mengikuti pemimpin pasar". Mereka mengubah harganya ketika harga pemimpin pasar berubah ketimbang ketika permintaan atau harga mereka sendiri berubah. Beberapa perusahaan mungkin menetapkan harga premium yang kecil atau diskon yang kecil, tetapi mereka mempertahankan jumlah perbedaan. Jadi pengecer bensin biasa-nya

menetapkan harga kurang daripada perusahaan minyak utama, tanpa membiarkan perbedaan meningkat atau menurun.

## 11.2 Saluran Pemasaran

Saluran pemasaran dapat dilihat sebagai sekumpulan organisasi yang saling tergantung satu sama lainnya yang terlibat dalam proses penyediaan sebuah produk atau pelayanan untuk digunakan atau dikonsumsi.

Mengapa produsen mau mengalihkan beberapa pekerjaan proses penjualannya kepada perantara? Pengalihan itu berarti melepaskan kontrol terhadap bagaimana dan kepada siapa produk-produk itu akan dijual. Produsen nampak menempatkan nasib perusahaan di tangan para perantara.

Karena produsen dapat menjual secara langsung ke pelanggan akhir, maka produsen seharusnya dapat merasakan bahwa ada keuntungan-keuntungan tertentu bila menggunakan perantara. Keuntungan-keuntungan ini dijelaskan di bawah ini.

Banyak produsen yang kekurangan sumber daya keuangan untuk menjalankan pemasaran langsung.

Pemasaran langsung akan membutuhkan banyak produsen untuk menjadi perantara karena diperlukannya produk-produk pelengkap dari produsen-produsen lainnya untuk mencapai skala ekonomis distribusi masal.

Produsen yang mampu membangun salurannya sendiri justru akan memperoleh tingkat pengembalian atas investasi yang lebih besar dengan meningkatkan investasinya dalam bisnis utamanya. Jika sebuah perusahaan memperoleh tingkat pengembalian 20% dari kegiatan produksi dan hanya memperkirakan 10% dari kegiatan sebagai pengecer, maka perusahaan itu tidak ingin melakukan kegiatan distribusinya sendiri.

Tetapi produsen tertentu akan membentuk suatu sistem distribusi yang dimiliki secara parsial. Keuntungannya adalah perusahaan mempelajari banyak hal mengenai pengaturan toko pengecer dan keberhasilan yang diharapkan dari toko yang dimiliki pihak lain. Kerugiannya adalah toko yang dimiliki pihak lain dapat mendorong kompetisi dengan toko yang dimiliki perusahaan. Distribusi ganda ini sering menciptakan konflik dalam saluran.

Menggunakan perantara umumnya menghasilkan efisiensi superior dalam penyediaan barang dan penyebarannya ke pasar sasaran. Perantara

pemasaran, melalui kontak, pengalaman, spesialisasi, dan skala operasinya, dapat memberikan lebih daripada yang bisa dilakukan sendiri.

Dari pandangan sistem ekonomi, peranan utama dari perantara pemasaran adalah mentransformasikan beragam bahan yang ada di alam dan mengolahnya menjadi bermacam-macam barang yang anggota masyarakat mau membelinya.

### **11.2.1 Fungsi Dan Arus Saluran Pemasaran**

Sebuah saluran pemasaran melakukan kerja dengan memindahkan barang dari produsen ke konsumen. Saluran ini mengatasi kesenjangan waktu, tempat, dan kepemilikan yang memisahkan barang dan jasa dari yang akan menggunakannya. Anggota-anggota dalam saluran pemasaran melakukan beberapa fungsi utama dan berpartisipasi dalam arus pemasaran sebagai berikut:

- *Informasi* : Pengumpulan dan penyebaran informasi riset pemasaran mengenai pelanggan potensial dan pelanggan saat ini, pesaing, dan pelaku dan kekuatan lain dalam lingkungan pemasaran.
- *Promosi* : Pengembangan dan penyebaran komunikasi persuasif mengenai penawaran yang dirancang untuk menarik pelanggan.
- *Negosiasi* : Usaha untuk mencapai persetujuan akhir mengenai harga dan syarat-syarat lain sehingga pengalihan kepemilikan dapat dipengaruhi.
- *Pesanan* : Komunikasi ke belakang yang bermaksud mengadakan pembelian oleh anggota saluran pemasaran kepada produsen.
- *Pendanaan* : Penerimaan dan pengalokasian dana yang dibutuhkan untuk penyediaan persediaan pada tingkat saluran pemasaran yang berbeda.
- *Pengambilan Risiko* : Asumsi risiko yang terkait dengan pelaksanaan kerja saluran pemasaran.
- *Kepemilikan Fisik* : Gerakan penyimpanan dan pemindahan produk fisik mulai dari bahan mentah hingga produk jadi ke pelanggan.
- *Pembayaran* : Pembeli yang membayar melalui bank dan lembaga keuangan lainnya kepada penjual.
- *Kepemilikan* : Pengalihan kepemilikan dari satu organisasi atau individu kepada organisasi atau individu lainnya.

## **Saluran Dalam Sektor Jasa**

Konsep saluran pemasaran tidak terbatas untuk distribusi barang-barang fisik. Produsen dari jasa juga menghadapi masalah dalam melakukan pengadaan dan penyebaran output untuk populasi sasaran. Para produsen ini harus menetapkan agen-agen dan lokasi-lokasi untuk menjangkau populasi yang terdistribusi secara menyebar:

### **11.2.2 Keputusan Merancang Saluran Pemasaran**

Dalam merancang saluran pemasaran, produsen harus memperhitungkan antara apa yang ideal, apa yang mungkin dilaksanakan, dan apa yang tersedia. Sebuah perusahaan baru umumnya berawal sebagai sesuatu operasi lokal yang menjual dalam lokasi pasar yang terbatas. Karena perusahaan memiliki modal yang terbatas, maka perusahaan itu biasanya menggunakan perantara yang ada. Jumlah perantara pada setiap pasar lokal haruslah terbatas : Beberapa agen penjualan produsen, pedagang besar, dan pengecer yang terkenal, perusahaan transportasi, dan gudang. Memutuskan saluran mana yang terbaik bukanlah suatu masalah. Tetapi masalahnya adalah bagaimana meyakinkan satu atau beberapa perantara untuk bersedia membawa lini produk perusahaan

Jika perusahaan baru itu berhasil, maka perusahaan dapat mengembangkan diri ke pasar baru. Kembali, produsen akan cenderung bekerja memakai perantara-perantara yang ada, walaupun hal itu dapat berarti menggunakan jenis saluran pemasaran yang berbeda pada daerah: daerah yang berbeda. Pada pasar yang lebih kecil, perusahaan dapat menjual secara langsung ke pengecer, sedangkan pada pasar yang lebih besar, perusahaan dapat menjual melalui distributor. Di daerah pedesaan, perusahaan dapat bekerjasama dengan grosir umum, sedangkan pada daerah perkotaan, perusahaan dapat bekerjasama dengan beberapa grosir yang terbatas. Pada daerah yang lain, perusahaan tersebut dapat memberikan lisensi kepada perantara-perantara tertentu, karena di daerah tersebut cara ini yang dipakai. Sedangkan pada daerah lain, perusahaan dapat menjualkan melalui toko-toko yang menangani barang dagangan. Maka sistem saluran pemasaran produsen tersebut berkembang sesuai dengan peluang dan kondisi lokal.

### **11.2.3 Menetapkan tujuan& keterbatasan saluran pemasaran**

Tujuan-tujuan saluran pemasaran itu harus dinyatakan menurut tingkat hasil pelayanan yang menjadi sasaran. Perencanaan saluran yang efektif menuntut produsen untuk menentukan segmen pasar mana yang dituju dan saluran pemasaran mana yang paling baik untuk menangani setiap kasus itu. Setiap produsen mengembangkan tujuan-tujuan saluran pemasarannya sendiri

untuk menghadapi keterbatasan-keterbatasan yang berasal dari produk, perantara, pesaing, kebijaksanaan perusahaan, lingkungan, dan tingkat yang dibutuhkan oleh pelanggan sasaran.

### 11.2.4 Mengidentifikasi Alternatif Saluran Utama

Setelah sebuah perusahaan mendefinisikan pasar sasarannya dan penempatan yang diinginkannya, maka perusahaan itu harus mengidentifikasi alternatif-alternatif saluran pemasaran yang ada. Suatu saluran alternatif dijelaskan dengan tiga elemen : jenis-jenis perantara , jumlah perantara dan ketentuan-ketentuan dan tanggungjawab setiap saluran pemasaran.

#### 11.2.4.1 Jenis-Jenis Perantara

Perusahaan harus mengidentifikasi jenis-jenis perantara yang ada untuk melaksanakan tugas di salurannya diantaranya adalah :

- Organisasi Penjualan Perusahaan : Memperluas organisasi penjualan langsung perusahaan. Menugaskan representatif penjualan untuk mendata wilayah guna mengontak semua calon pembeli pada suatu daerah. Atau mengembangkan organisasi penjualan berpusat untuk industri-industri yang berbeda.
- Agen Produsen : Menyewa agen-agen produsen untuk wilayah-wilayah yang berbeda atau industri-industri pengguna akhir untuk menjual peralatan uji coba baru tersebut.
- Distributor Industri : Mendapatkan distributor pada wilayah-wilayah dan atau industri pemakai akhir yang berbeda-beda, yang akan membeli dan menjual alat audio itu. Memberikannya distribusi tunggal, margin yang baik, pelatihan produk, dukungan produk, dan dukungan promosi.
- Pasar **Original Equipment Manufacture** : Perusahaan itu dapat menjual radionya ke produsen mobil untuk dipasang sebagai peralatan yang original.
- Pasar Penyalur Mobil : Perusahaan itu dapat menjual radionya ke penyalur mobil untuk penggunaan apabila penyalur itu mereparasi mobil.
- Penyalur Pengecer Suku Cadang Mobil : Perusahaan itu dapat menjual radionya ke penyalur pengecer suku cadang mobil. Perusahaan itu dapat menghubungi penyalur-penyalar itu melalui organisasi penjualan langsung atau distributor.
- Pasar Order Pos (Mail-Order) : Perusahaan itu dapat mengiklankan radionya pada katalog order pos.

### 11.2.4.2 Jumlah Perantara

Perusahaan haruslah memutuskan tentang jumlah perantara yang akan digunakan pada setiap tingkat saluran. Tiga strategi yang tersedia adalah :

*Distribusi Intensif.* Produsen-produsen untuk barang kebutuhan sehari-hari umumnya menggunakan distribusi intensif yaitu penyediaan produknya pada berbagai toko. Barang-barang ini haruslah mempunyai kegunaan tempat (**place utility**). Misalnya perusahaan rokok menjual produknya pada lebih daripada satu juta toko untuk dapat menghasilkan kenyamanan konsumen yang maksimum.

*Distribusi Selektif.* Antara distribusi intensif dan distribusi eksklusif terdapat distribusi selektif penggunaan lebih daripada satu tetapi kurang daripada seluruh jumlah perantara yang mau menjual sebuah produk tertentu. Ini digunakan oleh perusahaan-perusahaan yang sudah mapan perusahaan-perusahaan baru yang mencoba mendapatkan distributor dengan menyajikan distribusi selektif.

*Distribusi Eksklusif.* Produsen-produsen tertentu membatasi jumlah perantara yang menangani produk-produknya. Bentuk yang paling ekstrem adalah distribusi tunggal, di mana hanya penyalur-penyalur tertentu saja dapat mendistribusikan produk-produk dari perusahaan itu. Berikut sering bersamaan dengan hubungan tunggal, di mana penyalur-penyalur tidak boleh membawahi lini yang bersaing.



---

### Pertanyaan Kuis

---

1. Apa yang anda ketahui tentang konsep harga ?.

2. Jelaskan apa yang dimaksud dengan elastisitas harga ?
3. Berikan analisis elastis, inelastis, elastisitas jangka panjang, dan elastisitas jangka pendek. Berikan contohnya dari industri.
4. Pada situasi bagaimana seorang produsen akan memulai pengurangan harga ?
5. Faktor-faktor apakah yang ikut dalam penyusunan sebuah saluran pemasaran ? Jelaskan jawaban anda dengan contoh-contoh dari industri.



### Soal Aplikasi

---

1. Sebuah perusahaan mungkin menetapkan harga rendah untuk mencegah pesaing memasuki pasar. Apakah mungkin ada sebuah perusahaan ingin menarik pesaing ke pasar yang baru dengan menetapkan harga tinggi ? Jelaskan ?.
2. Saluran pemasaran dapat dilihat sebagai sekumpulan organisasi independen yang mempunyai potensi konflik yang tinggi. Mengapa setiap bisnis mau memilih menjadi bagian dari sebuah sistem saluran pemasaran

## 12 PEMASARAN LANGSUNG, TENAGA PENJUAL & *MARKETING PUBLIC RELATIONS*



### Overview

---

---

Konvergensi dibidang teknologi dan informasi membawa pemasaran memasuki era baru yaitu pemasaran langsung. Aktivitas dalam pemasaran langsung secara tidak langsung mendorong intensitas interaksi yang tinggi antara produsen dan konsumen. Namun demikian perusahaan juga membutuhkan tenaga penjual sebagai ujung tombak untuk meraih pangsa pasar. Akhirnya ***marketing public relations*** merupakan aktivitas kunci bagi perusahaan baik ketika dalam kondisi maju maupun terpuruk



### Tujuan

---

---

1. Mahasiswa mampu memahami dan menjelaskan konsep pemasaran langsung
2. Mahasiswa mampu menjelaskan teori dan konsep tenaga penjual
3. Mahasiswa mampu menjelaskan konsep ***marketing public relations***

## 12.1 Pemasaran Langsung

Pemasaran langsung (*direct marketing*) adalah penggunaan saluran-saluran langsung untuk menjangkau dan menyerahkan barang dan jasa kepada pelanggan tanpa menggunakan perantara pemasaran.

Saluran-saluran ini mencakup surat langsung (*direct mail*), katalog, telemarketing, TV interaktif, kios, situs internet, dan peralatan bergerak (mobile device). Pemasaran langsung adalah salah satu cara yang tumbuh paling pesat untuk melayani pelanggan.

Pemasaran langsung adalah salah satu jalur pertumbuhan tercepat untuk melayani pelanggan. Semakin banyak saja pemasar bisnis yang beralih ke surat langsung dan pemasaran jarak jauh dalam menanggapi biaya yang tinggi dan semakin meningkat untuk mencapai pasar bisnis melalui satuan penjualan.

Selain mencoba meningkatkan produktivitas satuan penjualan, perusahaan berupaya menggantikan unit-unit penjualan berbasis pos dan telepon untuk mengurangi biaya penjualan lapangan. Penjualan yang dihasilkan melalui saluran-saluran pemasaran langsung tradisional (katalog, surat langsung, dan telemarketing) telah tumbuh pesat.

### Manfaat Pemasaran Langsung

Pertumbuhan pemasaran langsung yang luar biasa tersebut merupakan akibat dari banyak faktor. Demasifikasi pasar (*market demassification*) telah menghasilkan jumlah ceruk pasar yang terus bertambah. Biaya naik mobil yang makin tinggi, kemacetan lalu lintas, kepeningannya mencari parkir, mahalnnya waktu, kurangnya bantuan penjualan eceran, dan antrean di kasir telah mendorong berbelanja dari rumah (*at home shopping*). Pertumbuhan internet, e-mail, telepon genggam, dan mesin faks telah memungkinkan pemilihan dan pemesanan produk jauh lebih sederhana.

Pemasaran langsung memberikan manfaat bagi pelanggan dalam banyak hal. Berbelanja dari rumah dirasakan menyenangkan, nyaman, dan bebas dari pertengkaran. Cara ini menghemat waktu dan memperkenalkan konsumen dengan pilihan barang dagangan yang lebih banyak. Mereka dapat melakukan belanja perbandingan dengan melihat-lihat katalog surat dan layanan belanja online. Mereka dapat memesan barang untuk mereka sendiri atau orang lain. Pelanggan industrial juga mendapatkan manfaat dengan mempelajari produk dan jasa yang tersedia tanpa menghabiskan waktu untuk bertemu dengan wiraniaga.

## 12.1.1 Bentuk – Bentuk Pemasaran Langsung

### 1. Surat langsung

Pemasaran surat langsung adalah pengiriman tawaran, pemberitahuan, alat pengingat, atau sesuatu yang lain kepada seseorang. Dengan menggunakan daftar alamat surat yang sangat selektif, pemasar langsung mengirimkan jutaan paket pos setiap tahun surat, selebaran, brosur dan lainnya.

Pemasaran surat langsung telah melewati sejumlah tahap:

- Serangan membabi buta (**carpet bombing**). Pengirim surat langsung mengumpulkan atau membeli sebanyak mungkin nama dan mengirimkan surat massal. Biasanya tingkat tanggapannya sangat rendah.
- Pemasaran basis data. Pemasar langsung menggali basis data untuk mengidentifikasi calon yang mempunyai minat paling tinggi terhadap suatu tawaran.
- Pemasaran interaktif. Pemasar langsung menyertakan nomor telepon dan alamat internet mereka, dan menawarkan untuk mencetak kupon dari situs internet tersebut. Penerima dapat menghubungi perusahaan tersebut dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan. Perusahaan tersebut menggunakan interaksi sebagai peluang untuk mengangkat penjualan, melakukan penjualan silang, dan mempererat hubungan.
- Pemasaran sesuai dengan selera dan kepribadian saat itu juga (**real time personalized marketing**). Pemasar langsung cukup mengenal masing-masing pelanggan untuk menyesuaikan tawaran dan pesan tersebut dengan selera dan kepribadiannya.
- Pemasaran nilai seumur hidup (**lifetime value marketing**). Pemasar langsung mengembangkan rencana untuk pemasaran seumur hidup kepada masing-masing pelanggan yang bernilai, berdasarkan pengetahuan tentang acara-acara dan peralihan kehidupannya.

### 2. Pemasaran catalog

Dalam pemasaran katalog, perusahaan-perusahaan mungkin akan mengirimkan katalog barang dagangan lini lengkap, katalog konsumen untuk barang khusus, dan katalog bisnis, biasanya dalam bentuk cetakan tetapi juga kadang-kadang CD, video, atau secara online.

Katalog adalah bisnis besar sekitar 71 % orang di negara maju berbelanja dari rumah dengan menggunakan katalog melalui telepon, pos, dan internet. Keberhasilan bisnis katalog bergantung pada kemampuan perusahaan tersebut mengelola daftar pelanggannya dengan hati-hati sehingga hanya terdapat sedikit pengulangan, mengendalikan persediaan dengan hati-hati, menawarkan barang dagangan yang bermutu sehingga tingkat pengembaliannya rendah, dan memproyeksikan image perusahaan yang jelas.

### 3. Telemarketing

Adalah penggunaan telepon dan pusat layanan telepon (*call center*) untuk menarik calon pelanggan, menjual kepada pelanggan yang sudah ada, dan menyediakan layanan dengan menerima pesanan dan menjawab pertanyaan. Telemarketing membantu perusahaan-perusahaan menaikkan pendapatan, mengurangi biaya penjualan, dan meningkatkan kepuasan pelanggan. Perusahaan-perusahaan menggunakan pusat layanan telepon untuk telemarketing masuk (menerima telepon dari pelanggan) dan telemarketing keluar (menelepon ke calon pelanggan atau pelanggan). Bahkan, perusahaan-perusahaan melakukan empat jenis telemarketing:

- Tele penjualan (*telesales*). Menerima pesanan dari katalog atau iklan dan juga melakukan telepon keluar. Mereka dapat menjual silang produk perusahaan lain, memutakhirkan pesanan, memperkenalkan produk baru, membuka rekening baru dan mengaktifkan kembali rekening yang sudah ditutup.
- Tele jangkauan (*telecoverage*). Menelepon pelanggan untuk mempertahankan dan memelihara hubungan dengan pelanggan-pelanggan utama.
- Tele prospekting (*teleprospecting*). Menghasilkan dan mengkualifikasi calon-calon baru untuk *closing* saluran penjualan lain.
- Layanan pelanggan dan dukungan teknis. Menjawab pertanyaan-pertanyaan layanan dan teknis.

### 4. Televisi

Televisi digunakan pemasar langsung dalam beberapa cara:

- Iklan jawaban langsung - Beberapa perusahaan menyiapkan infomercial 30 dan 60 menit yang berupaya menggabungkan penjualan siaran niaga dengan penggambaran informasi dan pendidikan serta hiburan.
- Saluran belanja dari rumah - Beberapa saluran televisi dikhususkan untuk menjual barang dan jasa, *Home Shopping Network*.

- Videoteks dan TV interaktif - Pesawat TV konsumen dihubungkan dengan katalog penjual melalui sambungan kabel atau telepon. Konsumen dapat melakukan pesanan melalui alat ketikan khusus yang dihubungkan dengan sistem tersebut.

## 5. Pemasaran melalui kiosk

Kiosk atau kios adalah tempat atau bangunan kecil yang dapat menampung unit penjualan atau informasi. Istilah tersebut menggambarkan tempat penjualan koran, tempat penjualan minuman dan makanan, gerobak dorong yang penjajanya menjual jam tangan, perhiasan, pakaian, dan barang-barang lain yang sering terlihat di sepanjang gang di mal. Istilah tersebut juga meliputi mesin penjual otomatis yang tersambung dengan komputer dan mesin penerima pesanan pelanggan yang terlihat di toko, bandara, dan tempat-tempat lain.

## 12.2 Tenaga Penjual (*sales force*)

Bentuk asli dari pemasaran langsung adalah kunjungan penjualan lapangan. Sekarang ini kebanyakan perusahaan industri sangat mengandalkan penjual profesional untuk melaksanakan tugas penjualan langsung. Selain itu, banyak perusahaan konsumen menggunakan tenaga penjualan langsung seperti agen asuransi

Tenaga penjualan ditemukan dalam organisasi-organisasi nirlaba dan juga organisasi pencari laba. Rumah sakit dan museum menggunakan penggalang dana untuk menghubungi penyumbang dan mengumpulkan sumbangan..

Istilah ***sales representative*** atau bentuk paling dasar dari ***sales force*** dapat dibedakan menjadi beberapa jenis dalam melaksanakan pekerjaannya. Jenis-jenis itu adalah :

1. Pengirim (***deliver***) - Wiraniaga yang tugas utamanya adalah mengirimkan produk
2. Penerima pesanan (***order taker***) - Wiraniaga yang terutama bertindak sebagai penerima pesanan di perusahaan dapat sebagai wiraniaga yang berdiri di belakang meja atau sebagai penerima pesanan di luar perusahaan
3. Misionaris (***missionary***) - Wiraniaga yang tidak diharapkan atau tidak diizinkan untuk menerima pesanan, tetapi yang tugas utamanya adalah membangun "***good will***" sekaligus mendidik calon pembeli

4. Teknisi (**technician**) - Wiraniaga yang mempunyai tingkat pengetahuan teknis yang tinggi bertugas sebagai konsultan untuk perusahaan klien
5. Pencipta permintaan (**demand creator**) - Wiraniaga yang mengandalkan metode-metode kreatif untuk menjual produk
6. Penjual solusi (**solution vendor**) - Wiraniaga yang keahliannya ada dalam memecahkan masalah pelanggan, sering berkaitan dengan sistem produk dan jasa perusahaan tersebut

### 12.2.1 tujuan Dan Strategi Tenaga Penjualan

Perusahaan-perusahaan perlu mendefinisikan tujuan-tujuan khusus yang ingin dicapai tenaga penjualannya. Misalnya, suatu perusahaan mungkin menginginkan perwakilan penjualannya menggunakan 80 % waktunya bersama pelanggan dan 20 % untuk calon pelanggan, serta 85 % waktunya untuk produk **eksisting** dan 15 % untuk produk baru. Skema alokasi khusus bergantung pada jenis produk dan pelanggannya, namun terlepas dari konteks penjualannya, wiraniaga akan memiliki satu atau beberapa tugas khusus berikut untuk dilaksanakan.

- Mencari calon pelanggan. Melakukan pencarian calon pembeli, atau petunjuk.
- Menetapkan sasaran. Memutuskan bagaimana mengalokasikan waktu mereka di antara calon dan pelanggan.
- Berkomunikasi. Mengkomunikasikan informasi tentang produk dan jasa perusahaan tersebut.
- Menjual. Mendekati, melakukan presentasi, menjawab keberatan-keberatan, dan menutup penjualan.
- Melayani. Menyediakan berbagai layanan kepada pelanggan memberikan konsultasi tentang masalah, memberikan bantuan teknis, merencanakan pembiayaan, dan melakukan pengiriman.
- Mengumpulkan informasi, Melakukan riset pasar dan melaksanakan tugas intelijen.
- Mengalokasikan. Memutuskan pelanggan mana akan memperoleh produk tidak mencukupi selama masa-masa kekurangan produk.

Perusahaan-perusahaan harus menyebarkan tenaga penjualan secara strategis sehingga mereka mengunjungi pelanggan yang tepat pada saat yang tepat dan dengan cara yang tepat. Perwakilan penjualan dewasa ini bertindak sebagai “manajer pelanggan” (**account manager**) yang merencanakan kontak

yang akan menghasilkan sesuatu antara berbagai orang dalam organisasi pembelian dan penjualan tersebut.

Tenaga penjualan (perusahaan) langsung adalah karyawan yang digaji penuh atau paruh waktu yang bekerja semata-mata di perusahaan tersebut. Tenaga penjualan ini meliputi karyawan penjualan di dalam perusahaan, yang melakukan bisnis dari kantor dengan menggunakan telepon dan menerima kunjungan calon pembeli, dan karyawan penjualan lapangan yang melakukan perjalanan dan mengunjungi pelanggan. Tenaga penjualan kontrak adalah perwakilan produsen, agen penjualan, dan pialang, yang menerima komisi berdasarkan penjualan.

### 12.2.2 Struktur tenaga penjualan

Strategi tenaga penjualan memiliki implikasi bagi struktur tenaga penjualan. Perusahaan yang menjual satu lini produk kepada satu industri pengguna akhir dengan pelanggan di berbagai lokasi akan menggunakan struktur tenaga penjualan teritorial. Perusahaan yang menjual banyak produk kepada berbagai jenis pelanggan, perusahaan tersebut mungkin memerlukan struktur tenaga penjualan produk atau pasar.

### 12.2.3 Ukuran tenaga penjualan

Setelah memperjelas strategi dan strukturnya, perusahaan tersebut siap mempertimbangkan ukuran tenaga penjualannya. **Sales representative** adalah salah satu aset perusahaan yang paling produktif dan termahal. Menambah jumlahnya akan meningkatkan penjualan maupun biaya.

Begitu selesai menetapkan jumlah pelanggan yang ingin dijangkaunya, perusahaan tersebut dapat menggunakan pendekatan beban kerja (**workload approach**) untuk menetapkan ukuran tenaga penjualan. Metode ini terdiri atas kelima tahap berikut:

1. Pelanggan dikelompokkan menjadi kelas-kelas ukuran berdasarkan volume penjualan tahunannya.
2. Frekuensi kunjungan yang diinginkan (jumlah kunjungan untuk suatu pelanggan per tahun) ditetapkan untuk masing-masing kelas.
3. Jumlah pelanggan dalam masing-masing kelas ukuran dikalikan dengan frekuensi kunjungan terkait untuk memperoleh beban kerja total untuk negara tersebut dalam kunjungan penjualan per tahun.

4. Jumlah kunjungan rata-rata yang dapat dilakukan perwakilan penjualan per tahun ditentukan.
5. Jumlah perwakilan penjualan yang dibutuhkan ditentukan dengan membagi kunjungan tahunan total yang diperlukan dengan kunjungan tahunan rata-rata yang dilakukan seorang perwakilan penjualan.

### 12.2.4 Kompensasi tenaga penjualan

Untuk menarik perwakilan penjualan yang bermutu tinggi, perusahaan tersebut harus mengembangkan paket kompensasi yang menarik. Perwakilan penjualan menginginkan penghasilan tetap, imbalan ekstra atas kinerja di atas rata-rata, dan upah yang adil atas pengalaman dan masa kerja. Manajemen ingin memperoleh pengendalian, penghematan, dan kesederhanaan. Beberapa tujuan manajemen akan berseberangan dengan tujuan-tujuan perwakilan penjualan. Tidak mengherankan mengapa rencana kompensasi memperlihatkan keragaman yang luar biasa dari satu industri ke industri lainnya dan bahkan dalam industri yang sama.

Perusahaan tersebut kemudian harus menentukan keempat unsur kompensasi tenaga penjualannya jumlah tetap, jumlah variabel, biaya perjalanan (**expense allowance**), dan tunjangan. Jumlah tetap, yaitu gaji, dimaksudkan untuk memenuhi kebutuhan perwakilan tersebut akan kestabilan penghasilan. Jumlah variabel, yang mungkin berupa komisi, bonus, atau bagian laba, dimaksudkan untuk merangsang dan memberi imbalan atas upaya yang lebih keras. Biaya perjalanan memungkinkan perwakilan penjualan membayar segala pengeluaran yang terjadi untuk perjalanan, penginapan, makan, dan hiburan. Tunjangan, seperti cuti bayaran, tunjangan sakit atau kecelakaan, pensiun, dan asuransi jiwa, dimaksudkan untuk memberikan keamanan dan kepuasan kerja.

Kompensasi tetap memperoleh penekanan yang lebih besar dalam pekerjaan dengan rasio tugas nonpenjualan dengan tugas penjualan yang tinggi dan dalam pekerjaan di mana tugas penjualan tersebut secara teknis memang rumit dan memerlukan kerja sama tim. Imbalan variabel memperoleh penekanan yang lebih besar dalam pekerjaan di mana penjualan mempunyai siklus atau bergantung pada inisiatif perorangan. Kompensasi tetap dan variabel menghasilkan tiga jenis rencana kompensasi dasar gaji semata (**straight salary**), komisi semata (**straight commission**), dan gabungan gaji dan komisi. Hanya seperempat di antara semua perusahaan menggunakan metode gaji semata atau komisi semata. Tiga perempat menggunakan gabungan keduanya, walaupun perbandingan relatif antara gaji dan insentif sangat berbeda-beda.

### **12.2.5 Melatih tenaga penjualan**

Pelanggan dewasa ini mengharapkan wiraniaga memiliki pengetahuan produk yang mendalam, menambah pengetahuan untuk meningkatkan operasi pelanggan, dan tampil efisien dan dapat diandalkan. Tuntutan-tuntutan ini telah mengharuskan perusahaan melakukan investasi yang jauh lebih besar dalam pelatihan penjualan.

Perwakilan yang masih baru mungkin menghabiskan beberapa minggu hingga beberapa bulan dalam pelatihan. Kurun waktu pelatihan rata-rata adalah 28 minggu di perusahaan produk industri, 12 minggu di perusahaan jasa, dan 4 minggu di perusahaan produk konsumen. Waktu pelatihan berbeda-beda sesuai dengan kerumitan tugas penjualan tersebut dan jenis orang yang direkrut ke dalam organisasi penjualan tersebut.

### **12.2.6 Produktivitas tenaga penjual**

Berapa banyak kunjungan seharusnya dilakukan perusahaan ke pelanggan tertentu setiap tahun? Hasil survey terbaru menunjukkan bahwa perwakilan penjualan dewasa ini menghabiskan terlalu banyak waktu untuk melakukan penjualan kepada pelanggan yang lebih kecil dan kurang menguntungkan, padahal mereka seharusnya lebih memfokuskan upaya mereka pada pelanggan yang lebih besar dan lebih menguntungkan.

### **12.2.7 Memotivasi tenaga penjual**

Mayoritas tenaga penjual membutuhkan dorongan dan insentif khusus. Hal ini khususnya berlaku untuk penjualan lapangan. Perwakilan biasanya bekerja sendirian, jam kerja mereka tidak teratur, dan mereka sering berada jauh dari rumah. Yang mereka hadapi adalah diantaranya : tenaga penjual pesaing yang agresif, memiliki status yang lebih rendah dibandingkan dengan pembeli; tidak memiliki wewenang untuk melakukan hal-hal yang perlu guna memperoleh pelanggan dan kadang-kadang kehilangan banyak pesanan yang telah mereka peroleh dengan susah payah.

Kebanyakan pemasar yakin bahwa makin tinggi motivasi wiraniaga, makin besar upayanya. Upaya yang makin besar akan menghasilkan kinerja yang lebih tinggi, kinerja yang lebih tinggi akan menghasilkan imbalan yang lebih besar dan imbalan yang lebih besar akan menghasilkan kepuasan yang lebih besar serta kepuasan yang lebih besar akan memperkuat motivasi. Dengan demikian, model tersebut menyiratkan hal-hal berikut:

- Manajer penjualan harus mampu meyakinkan wiraniaga bahwa mereka dapat menjual lebih banyak dengan bekerja lebih keras atau dilatih untuk bekerja lebih cerdas. Tetapi, jika penjualan terutama ditentukan keadaan perekonomian atau tindakan-tindakan persaingan, hubungan ini akan terkikis.
- Manajer penjualan harus mampu meyakinkan wiraniaga bahwa imbalan untuk kinerja yang lebih tinggi akan setimpal dengan upaya ekstra. Tetapi, jika imbalan tersebut tampak ditetapkan dengan sewenang-wenang atau terlalu kecil atau jenisnya salah, hubungan ini akan terkikis.

### 12.3 Hubungan Masyarakat

Perusahaan tidak hanya harus berhubungan secara konstruktif dengan pelanggan, pemasok, dan penyalur, melainkan juga harus berhubungan dengan sejumlah besar masyarakat yang berkepentingan. Masyarakat (**public**) adalah setiap kelompok yang memiliki kepentingan dalam atau pengaruh terhadap kemampuan suatu perusahaan mencapai tujuannya saat ini atau pada masa mendatang. Hubungan masyarakat (**public relation**) meliputi berbagai program yang dirancang untuk mempromosikan atau melindungi citra perusahaan atau masing-masing produknya.

Perusahaan yang bijaksana mengambil langkah-langkah konkret untuk mengelola hubungan yang berhasil dengan masyarakat-masyarakat utamanya. Kebanyakan perusahaan memiliki departemen hubungan masyarakat yang memantau sikap masyarakat-masyarakat organisasi tersebut dan membagikan informasi dan komunikasi untuk membangun kehendak yang baik. Departemen humas terbaik menghabiskan waktu untuk memberi saran kepada manajemen puncak untuk menggunakan program-program yang positif dan untuk menghilangkan praktik-praktik yang meragukan sehingga pemberitaan negatif itu tidak muncul sejak awal. Departemen humas tersebut melaksanakan kelima fungsi berikut:

1. Hubungan pers yaitu menyajikan berita dan informasi tentang organisasi tersebut dari sudut yang paling positif.
2. Pemberitaan produk yaitu mensponsori upaya untuk memberitakan produk-produk tertentu.
3. Komunikasi korporat yaitu meningkatkan pemahaman tentang organisasi tersebut melalui komunikasi internal dan eksternal.
4. Lobi yaitu berhadapan dengan lembaga pembuat undang-undang dan pejabat pemerintah guna mendukung atau menggagalkan peraturan dan perundang-undangan.

5. Pemberian saran yaitu memberikan nasihat kepada manajemen mengenai masalah-masalah publik dan posisi dan citra perusahaan pada masa-masa yang menyenangkan dan krisis.

### **Marketing public relation**

Banyak perusahaan mengandalkan **marketing public relations** untuk langsung mendukung promosi dan pembentukan citra perusahaan atau produk. Sama seperti humas, **marketing public relations** melayani bidang khusus, yaitu departemen pemasaran.

**marketing public relations** bukan hanya sekadar melakukan tugas pemberitaan sederhana saja tetapi tugas **marketing public relations** adalah sebagai berikut:

- Membantu peluncuran produk-produk baru.
- Membantu memposisikan kembali produk yang sudah **mature**.
- Membangun minat terhadap kategori produk.
- Mempengaruhi kelompok sasaran tertentu.
- Membela produk yang telah menghadapi masalah.
- Membangun citra korporat yang tercermin dengan baik dalam produk-produknya.



### **Pertanyaan Kuis**

---

---

1. Apa yang anda ketahui tentang **marketing public relations?**, apa tugas utamanya?.

2. Mengapa perusahaan saat ini cenderung menggunakan **marketing public relations** dalam aktivitas pemasarannya ?.
3. Jelaskan jenis-jenis **sales force** yang anda ketahui?, berikan contoh untuk masing-masing !.
4. Apakah manfaat dari pemasaran langsung ?
5. Aktivitas apa saja yang termasuk dalam pemasaran langsung ?, berikan contohnya !.



### Soal Aplikasi

---

Pada perusahaan yang bergerak dibidang jasa khususnya seperti bank dan asuransi, bahkan telekomunikasi saat ini banyak menggunakan tenaga penjual langsung. Menurut anda efektifkah penggunaan tenaga penjual langsung pada ke tiga bisnis tersebut diatas ?, seandainya ada perusahaan manufaktur yang menggunakan tenaga penjual langsung, maka jenis manufaktur apakah menurut anda yang sangat efektif bila menggunakan

## I3 AUDIT PEMASARAN



### Overview

---

---

Pemasaran merupakan proses manajerial yang berkesinambungan dan harus selalu mampu menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan eksternalnya. Untuk itu diperlukan pengawasan agar dapat mengikuti perkembangan



### Tujuan

---

---

1. Mahasiswa mampu menjelaskan konsep audit marketing
2. Mahasiswa mampu menjelaskan tujuan audit marketing
3. Mahasiswa mampu melakukan dan menganalisis proses audit marketing

### 13.1 Penerapan Pemasaran

Penerapan pemasaran (*marketing implementation*) adalah proses yang mengubah rencana-rencana pemasaran menjadi tugas tindakan dan memastikan bahwa tugas-tugas tersebut dilaksanakan sehingga mencapai tujuan-tujuan rencana yang telah disebutkan. Rencana pemasaran strategis yang cemerlang tidak akan begitu berharga jika tidak diterapkan dengan tepat. Berikut adalah sebuah contoh kegagalan dari penerapan sebuah rencana strategis pemasaran :

Suatu perusahaan yang memproduksi alat elektronik mengetahui bahwa pelanggan tidak memperoleh pelayanan yang baik dari pesaing. Perusahaan tersebut memutuskan untuk menjadikan layanan pelanggan sebagai titik utama strateginya. Ketika strategi ini gagal, maka dilakukan investigasi untuk mengungkapkan sejumlah kegagalan dalam penerapan rencana strateginya. Hasilnya adalah : departemen pelayanan pelanggan tersebut hanya dipandang sebelah mata oleh manajemen puncak, departemen pelayanan pelanggan ternyata tersebut kekurangan staf; departemen pelayanan pelanggan digunakan sebagai tempat pembuangan manajer yang bermasalah dan lemah. Berbagai masalah tersebut masih ditambah permasalahan sistem imbalan perusahaan tersebut hanya fokus pada pembatasan dan pengurangan biaya serta profitabilitas jangka pendek. Perusahaan tersebut telah gagal mengimplementasikan rencana strateginya dan melakukan perubahan yang diperlukan.

Strategi dan penerapan saling berhubungan erat dalam arti bahwa salah satu lapisan strategi mengimplikasikan tugas penerapan taktis tertentu pada tingkat yang lebih rendah. Contohnya, keputusan strategis manajemen puncak untuk “memanen” produk harus diterjemahkan ke dalam tindakan-tindakan dan tugas-tugas tertentu.

Diperlukan empat keahlian untuk menerapkan program pemasaran yaitu :

1. Keahlian diagnosis. Apabila program-program pemasaran tidak memenuhi harapan, apakah hal itu terjadi karena strategi yang buruk atau penerapan yang buruk? Jika penerapannya buruk, di mana kesalahannya?
2. Identifikasi tingkat perusahaan. Masalah-masalah penerapan dapat terjadi dalam tiga tingkat : fungsi pemasaran, program pemasaran dan kebijakan pemasaran

3. Keahlian implementasi. Agar berhasil menerapkan program, pemasar membutuhkan keterampilan-keterampilan lain yaitu: keterampilan mengalokasikan sumber daya anggaran, keterampilan mengorganisasikan untuk mengembangkan organisasi yang efektif, dan keterampilan interaksi untuk memotivasi karyawan lain menyelesaikan sesuatu.
4. Keahlian evaluasi. Pemasar juga perlu memantau keterampilan menelusuri dan tindakan-tindakan pemasaran.

Perusahaan-perusahaan dewasa ini berjuang keras menjadikan operasi pemasarannya lebih efisien dan labanya atas investasi pemasaran lebih dapat diukur. Biaya pemasaran dapat mencapai 20 hingga 40 % dari total anggaran operasi perusahaan tersebut. Perusahaan-perusahaan mengakui besarnya jumlah pemborosan dalam banyak praktiknya. Salah satu bentuk pemborosan tersebut adalah: penundaan mendapatkan persetujuan dan kesulitan mengkoordinasikan mitra penjual.

Kebanyakan departemen pemasaran menggunakan peralatan teknologi dalam jumlah terbatas, seperti e-mail, spreadsheet, peranti lunak manajemen proyek, dan basis data pelanggan. Namun, peralatan yang tidak *connect* dan *up to date* sehingga tidak dapat menghadapi dunia bisnis yang makin kompleks, mitra kerjasama yang jumlahnya makin meningkat, dan lingkup operasi global.

Perusahaan-perusahaan menggunakan teknologi informasi untuk meningkatkan manajemen sumber daya pemasarannya. Perusahaan tersebut membutuhkan landasan yang lebih baik untuk proses pemasaran, manajemen aset pemasaran yang lebih baik, dan alokasi sumber daya pemasaran yang lebih baik. Beberapa proses pengulangan tertentu dalam aktivitas pekerjaan pemasaran dapat diotomatisasi. Aktivitas ini dijalankan dengan menggunakan beberapa nama seperti manajemen sumber daya pemasaran (*marketing resource management*), manajemen pemasaran perusahaan (*enterprise marketing management*) dan sistem otomatisasi pemasaran (*marketing automation systems*).

### **13.2 Evaluasi dan pengendalian**

Meskipun ada kebutuhan untuk memantau dan mengontrol kegiatan-kegiatan pemasaran, namun banyak perusahaan tidak memiliki prosedur

pengendalian yang memadai. Suatu penelitian kecil yang pernah dilakukan terhadap beberapa perusahaan menemukan fenomena-fenomena berikut ini :

- Beberapa perusahaan yang lebih kecil bekerja lebih buruk dalam menetapkan tujuan yang jelas dan dalam menciptakan sistem untuk mengukur kinerja.
- Kurang dari setengah perusahaan yang diteliti tersebut mengetahui profitabilitas masing-masing produknya. Sekitar sepertiga tidak memiliki prosedur pengkajian yang teratur untuk melihat dan membuang produk yang gagal.
- Hampir setengah perusahaan tersebut gagal membandingkan harganya dengan harga pesaing, menganalisis biaya penyimpanan, gudang dan distribusinya, menganalisis penyebab retur barang, melakukan evaluasi formal tentang efektivitas iklan, dan evaluasi laporan kunjungan tenaga penjualannya.
- Banyak perusahaan yang sangat lama dalam menyusun laporan pengendalian dan hasilnya tidak akurat.

Selanjutnya diperlukan pengendalian yang efektif bagi aktivitas pemasaran. Aktivitas pengendalian pemasaran terdiri dari empat tipe pengendalian yaitu :

- pengendalian rencana tahunan,
- pengendalian profitabilitas,
- pengendalian efisiensi,
- pengendalian strategis.

### **13.1.1 Pengendalian Rencana Tahunan**

Tujuan pengendalian rencana tahunan adalah untuk memastikan apakah perusahaan tersebut mencapai sasaran penjualan laba dan sasaran-sasaran lain yang ditetapkan dalam rencana tahunannya. Inti pengendalian rencana tahunan adalah manajemen berdasarkan tujuan yaitu *management by object*. Ada empat langkah yang digunakan yaitu :

- manajemen menetapkan sasaran bulanan atau kuartal.
- manajemen memantau kinerjanya di pasar
- manajemen menetapkan penyebab penyimpangan kinerja
- manajemen mengambil tindakan perbaikan untuk menutup kesenjangan antara sasaran dan kinerja.

Model pengendalian ini berlaku bagi semua lapisan organisasi tersebut. Manajemen puncak menetapkan tujuan penjualan dan laba tahunan yang menjadi tujuan khusus bagi lapisan manajemen yang lebih rendah. Masing-masing manajer produk bertekad untuk mencapai tingkat penjualan dan laba yang telah ditetapkan; masing-masing distrik regional dan manajer penjualan dan masing-masing perwakilan penjualan juga bertekad untuk mencapai tujuan tertentu. Setiap periode, manajemen puncak mempelajari dan menafsirkan hasilnya.

### 13.1.2 Pengendalian Efisiensi

Seandainya hasil analisis profitabilitas mengungkapkan bahwa perusahaan tersebut memperoleh laba yang jelek dari produk, wilayah, atau pasar tertentu. Apakah ada cara yang lebih efisien untuk mengelola tenaga penjualan, iklan, promosi penjualan, dan distribusi dalam kaitannya dengan entitas-entitas pemasaran ini?

Beberapa perusahaan telah menciptakan *marketing controller* untuk meningkatkan efisiensi pemasaran. Pada perusahaan-perusahaan yang maju mereka melakukan analisis keuangan yang canggih terhadap pengeluaran dan hasil pemasaran. Mereka menguji ketaatan pada rencana laba, membantu menyiapkan anggaran merek, mengukur efisiensi promosi, menganalisa biaya produksi media, mengevaluasi profitabilitas pelanggan dan geografis, dan membantu mendidik staf pemasaran tentang implikasi keuangan keputusan pemasaran.

Efisiensi tenaga penjual. Manajer penjualan perlu memantau indikator efisiensi utama berikut ini di wilayahnya:

- Jumlah kunjungan rata-rata per wiraniaga per hari.
- Waktu kunjungan penjualan rata-rata per kontak.
- Pendapatan rata-rata per kunjungan penjualan.
- Biaya rata-rata per kunjungan penjualan.
- Biaya jamuan per kunjungan penjualan.
- Persentase pesanan per 100 kunjungan penjualan.
- Jumlah pelanggan baru per periode.
- Jumlah pelanggan yang hilang per periode.
- Biaya tenaga penjualan sebagai persentase penjualan total.

Ketika memulai investigasi efisiensi tenaga penjualan, suatu perusahaan sering menemukan bidang-bidang yang dapat diperbaiki. Seperti mengurangi

jumlah salah satu tenaga penjual setelah menemukan bahwa wiraniaganya terlalu sering mengunjungi pelanggan dan tidak *perform*. Ketika suatu perusahaan menemukan bahwa wiraniaganya menjual sekaligus melayani, manajemen mengalihkan fungsi layanan tersebut kepada karyawan yang bergaji lebih rendah. Perusahaan lain mengadakan studi waktu dan tugas dan menemukan cara untuk mengurangi rasio waktu kosong atas produktif.

### ➤ Efisiensi iklan

Banyak pemasar yakin bahwa tidak mungkin mengukur apa yang mereka peroleh dari dana iklannya tetapi sebenarnya proses mengukur dapat dilakukan dengan mencoba melacak proses dari iklan itu sendiri, seperti :

- Biaya iklan per seribu pembeli sasaran yang dijangkau sarana media.
- Persentase pendengar yang memerhatikan, melihat, atau menghubungkan dan membaca sebagian besar iklan cetak.
- Pendapat konsumen tentang isi dan efektivitas iklan tersebut.
- Sebelum dan sesudah pengukuran sikap terhadap produk tersebut.
- Jumlah pertanyaan yang dirangsang iklan tersebut.
- Biaya per pertanyaan.

Selanjutnya manajemen dapat mengambil sejumlah langkah untuk meningkatkan efisiensi iklan, termasuk melakukan tugas yang lebih baik dalam memposisikan produk, menetapkan tujuan, melakukan prapengujian pesan, menggunakan teknologi komputer untuk memandu pemilihan media, mencari pemilihan media yang lebih baik, dan melakukan pascapengujian.

### ➤ Efisiensi promosi penjualan

Promosi penjualan mencakup puluhan alat untuk membangkitkan minat pembeli dan uji coba produk. Untuk meningkatkan efisiensi promosi penjualan, manajemen seharusnya mencatat dampak biaya dan penjualan masing-masing promosi. Apa yang harus dilakukan manajemen untuk meningkatkan efisiensi tersebut, berikut aktivitasnya :

- Persentase penjualan yang diperoleh berdasarkan kesepakatan.
- Biaya display per rupiah penjualan.
- Persentase kupon yang ditukarkan.
- Jumlah pertanyaan yang dihasilkan suatu promo.

Efisiensi distribusi. Manajemen perlu mencari penghematan distribusi dalam pengendalian persediaan, lokasi gudang, dan cara transportasi. Untuk

dapat melakukan efisiensi distribusi maka diperlukan ukuran-ukuran sebagai berikut :

- Biaya logistik sebagai persentase penjualan.
- Persentase pesanan yang diisi dengan tepat.
- Persentase pengiriman tepat waktu.
- Jumlah keterlambatan dan kesalahan penagihan.

Salah satu masalah adalah bahwa efisiensi distribusi menurun jika perusahaan tersebut mengalami peningkatan penjualan yang besar. Hal ini digambarkan dalam suatu situasi di mana lonjakan penjualan besar menyebabkan perusahaan tersebut terlambat memenuhi tanggal pengiriman dan menyebabkan pelanggan menyebarkan cerita buruk dari mulut ke mulut tentang perusahaan tersebut dan akhirnya penjualan menurun. Bahkan perusahaan seringkali menanggapi dengan meningkatkan insentif tenaga penjualan untuk memperoleh lebih banyak pesanan. Sekali lagi tenaga penjualan tersebut berhasil, tetapi perusahaan tersebut gagal memenuhi tanggal pengiriman. Pada akhirnya perusahaan perlu mengidentifikasi kemacetan yang sesungguhnya dan berinvestasi lebih banyak dalam kemampuan produksi dan distribusi.

### **13.1.3 Pengendalian strategis**

Setiap perusahaan seharusnya secara berkala menilai kembali pendekatan strategisnya terhadap pasar dengan efektivitas pemasaran dan audit pemasaran. Perusahaan juga sekaligus dapat melakukan pengkajian keandalan pemasaran dan pengkajian tanggung jawab etika/sosial.

Efektivitas pemasaran suatu perusahaan atau divisi tercermin dalam sejauh mana perusahaan atau divisi tersebut memperlihatkan kelima sifat utama orientasi pemasaran yaitu :

- filosofi pelanggan
- organisasi pemasaran terpadu
- informasi pemasaran yang memadai
- orientasi strategis
- efisiensi operasional

### **13.3 Audit pemasaran**

Audit pemasaran adalah pemeriksaan yang komprehensif, sistematis, independen dan berkala tentang lingkungan, tujuan, strategi serta kegiatan

pemasaran suatu perusahaan atau unit bisnis. Maksudnya adalah menentukan bidang-bidang yang bermasalah dan peluang serta untuk merekomendasikan suatu tindakan dalam upaya memperbaiki kinerja pemasaran perusahaan tersebut. Audit pemasaran memiliki empat karakteristik, yaitu:

1. **Komprensif.** Audit pemasaran tersebut mencakup semua kegiatan pemasaran utama suatu bisnis, tidak hanya beberapa titik yang bermasalah. Audit pemasaran yang komprehensif biasanya akan lebih efektif dalam menemukan sumber masalah yang sesungguhnya.
2. **Sistematis.** Audit pemasaran tersebut adalah suatu pemeriksaan yang teratur terhadap lingkungan makro pemasaran dan mikro pemasaran, tujuan dan strategi pemasaran, sistem pemasaran, serta kegiatan-kegiatan tertentu perusahaan tersebut. Audit tersebut menunjukkan pembenahan yang paling dibutuhkan, yang kemudian digabungkan ke dalam suatu rencana tindakan perbaikan yang melibatkan langkah-langkah jangka pendek maupun jangka panjang guna meningkatkan efektivitas secara keseluruhan.
3. **Independen.** Audit pemasaran dapat dilakukan dengan enam cara: audit sendiri, audit lintas, audit dari atas, kantor audit perusahaan, audit satuan tugas perusahaan, dan audit pihak luar. Namun, pada umumnya, audit terbaik berasal dari konsultan luar yang memiliki objektivitas yang diperlukan, pengalaman yang luas dalam sejumlah industry.
4. **Berkala.** Biasanya, audit pemasaran dimulai hanya setelah penjualan menurun, semangat tenaga penjualan merosot, dan masalah-masalah lain telah timbul. Perusahaan-perusahaan terjerumus ke dalam krisis sebagian karena gagal mengkaji operasi pemasarannya selama masa-masa yang menguntungkan. Audit pemasaran berkala dapat menguntungkan perusahaan-perusahaan yang sehat dan juga perusahaan-perusahaan yang bermasalah.

Audit pemasaran dimulai dengan pertemuan antara pejabat-pejabat perusahaan dan para auditor pemasaran guna mencapai kesepakatan tentang tujuan, cakupan, kedalaman, sumber data, bentuk laporan, dan kerangka waktu audit tersebut. Rencana yang rinci tentang siapa yang harus diwawancarai, pertanyaan-pertanyaan yang akan diajukan, waktu dan tempat pertemuan, dan seterusnya dipersiapkan sehingga waktu dan biaya audit diupayakan serendah mungkin. Ukuran pokok dalam audit pemasaran adalah jangan menggantungkan diri hanya pada manajer-manajer perusahaan untuk memperoleh data dan pandangan. Pelanggan, penyalur, dan kelompok-kelompok luar lainnya juga harus diwawancarai. Banyak perusahaan sama

sekali tidak tahu bagaimana pelanggan dan penyalurnya memandang mereka, juga mereka tidak memahami sepenuhnya kebutuhan-kebutuhan pelanggan.

Selanjutnya audit pemasaran yang dilakukan akan memeriksa enam komponen utama keadaan pemasaran perusahaan dan hasilnya akan menjadi masukan bagi pemimpin untuk mengambil keputusan strategis pemasaran. Enam komponen pokok audit pemasaran tersebut akan dijabarkan pada tabel 13-1 berikut ini :

**Tabel 13-1** Komponen-komponen Audit Pemasaran

<b>Bagian I. Audit Lingkungan Pemasaran</b>	
<b>Makro-lingkungan</b>	
A. Demografi	Apakah perkembangan dan kecenderungan demografis utama yang menjadi peluang atau ancaman bagi perusahaan ini? Tindakan apa saja yang harus diambil perusahaan tersebut untuk menanggapi perkembangan dan kecenderungan ini?
B. Ekonomi	Perkembangan utama apa saja dalam penghasilan, harga, tabungan, dan kredit yang akan mempengaruhi perusahaan tersebut? Tindakan apa saja yang telah diambil perusahaan tersebut untuk menanggapi perkembangan dan kecenderungan ini?
C. Lingkungan Hidup	Bagaimanakah keadaan biaya dan ketersediaan sumber daya alam dan energi yang dibutuhkan perusahaan? Keluhan apa saja yang telah diungkapkan tentang peran perusahaan tersebut dalam polusi dan pelestarian, dan langkah apa saja yang telah diambil perusahaan tersebut?
D. Teknologi	Perubahan utama apa saja yang sedang terjadi dalam teknologi produk dan proses? Bagaimanakah posisi perusahaan tersebut dalam teknologi ini? Apakah produk substitusi utama yang mungkin akan menggantikan produk ini?
E. Politik	Perubahan apa saja dalam peraturan perundang-undangan yang mungkin mempengaruhi strategi dan taktik pemasaran? Apakah yang terjadi dalam bidang-bidang pengendalian polusi, peluang yang sama dalam lapangan kerja, keselamatan produk, iklan, kendali harga, dan seterusnya, yang mempengaruhi strategi

F. Budaya	<p>pemasaran?</p> <p>Bagaimanakah sikap masyarakat terhadap bisnis dan terhadap produk-produk perusahaan tersebut? Perubahan apa saja dalam gaya hidup dan nilai-nilai pelanggan yang mungkin mempengaruhi perusahaan tersebut?</p>
-----------	---

<b>Lingkungan Tugas</b>	
A. Pasar	Apakah yang terjadi pada ukuran pasar, pertumbuhan, distribusi geografis, dan laba? Apa saja segmen pasar yang utama?
B. Pelanggan	<p>Apa saja kebutuhan dan proses pembelian pelanggan? Bagaimana pelanggan dan calon pelanggan menilai perusahaan tersebut dan pesaing-pesaingnya dalam hal reputasi, mutu produk, pelayanan, tenaga penjualan, dan harga? Bagaimana segmen-segmen pelanggan yang berbeda-beda mengambil keputusan pembelian nya?</p>
C. Pesaing	<p>Siapa saja pesaing utama? Apa saja tujuan, strategi, kekuatan, kelemahan, ukuran, dan pangsa pasar mereka? Apa saja kecenderungan yang akan mempengaruhi persaingan masa depan dan apa yang akan menggantikan produk-produk perusahaan tersebut?</p>
D. Distribusi dan Penyalur	<p>Apa saja saluran perdagangan utama untuk membawa produk kepada pelanggan? Bagaimana tingkat efisiensi dan potensi pertumbuhan saluran-saluran perdagangan yang berbeda-beda tersebut?</p>
E. Pemasok	<p>Bagaimanakah keadaan ketersediaan sumber daya utama yang digunakan dalam produksi? Kecenderungan apa saja yang terjadi di kalangan pemasok?</p>
F. Fasilitator dan Perusahaan Pemasaran	<p>Bagaimanakah keadaan biaya dan ketersediaan jasa transportasi, fasilitas gudang, dan sumber daya keuangan? Seberapa efektifkah biro iklan perusahaan tersebut dan perusahaan-perusahaan riset pemasaran?</p>
G. Masyarakat	<p>Masyarakat mana saja yang menjadi peluang atau masalah tertentu bagi perusahaan tersebut? Langkah apa saja yang diambil perusahaan tersebut untuk menghadapi masing-masing masyarakat dengan efektif?</p>

### Bagian II. Audit Strategi Pemasaran

- |                                 |   |
|---------------------------------|---|
| A. Misi Bisnis                  | Apakah misi bisnisnya dinyatakan dengan jelas dalam hal-hal yang berorientasi pasar? Apakah misi tersebut dapat dilaksanakan?   |
| B. Tujuan dan Sasaran Pemasaran | Apakah tujuan dan sasaran perusahaan tersebut dinyatakan dengan cukup jelas untuk menuntun perencanaan pemasaran dan pengukuran kinerja? Apakah tujuan pemasaran tersebut sudah tepat, mengingat posisi bersaing, sumber daya, dan peluang-peluang perusahaan tersebut?   |
| C. Strategi                     | Apakah manajemennya telah merumuskan Strategi pemasaran yang jelas guna mencapai tujuan pemasarannya? Apakah Strategi tersebut meyakinkan? Apakah Strategi tersebut layak ke tahap siklus hidup produksi tersebut, Strategi pesaing, dan keadaan perekonomian? Apakah perusahaan tersebut menggunakan landasan segmentasi pasar terbaik? Apakah perusahaan tersebut memiliki kriteria yang jelas dalam menetapkan peringkat segmen dan memilih kriteria terbaik? Apakah perusahaan tersebut telah membuat profil yang akurat mengenai masing-masing segmen sasaran? Apakah perusahaan tersebut telah mengembangkan posisi dan bauran pemasaran yang efektif untuk masing-masing segmen sasaran? Apakah sumber daya pemasaran dialokasikan dengan optimal untuk unsur-unsur utama bauran pemasaran tersebut? Apakah cukup banyak sumber daya atau terlalu banyak sumber daya dianggarkan untuk mencapai tujuan pemasaran tersebut? |

### Bagian III. Audit Organisasi Pemasaran

- |                         |  |
|-------------------------|--|
| A. Struktur Formal      | Apakah wakil presiden pemasaran memiliki wewenang dan tanggung jawab yang memadai atas kegiatan-kegiatan perusahaan yang memengaruhi kepuasan pelanggan? Apakah kegiatan pemasaran tersebut ditata secara optimal menurut lini fungsional, produk, segmen, pemakai akhir, dan geografis? |
| B. Efisiensi Fungsional | Apakah terdapat komunikasi dan hubungan kerja yang baik antara pemasaran dan penjualan? Apakah sistem  |

	manajemen produk tersebut berjalan dengan efektif? Apakah manajer-manajer produk mampu merencanakan laba atau hanya volume penjualan? Apakah ada kelompok pemasaran yang membutuhkan lebih banyak pelatihan, motivasi, pengawasan, atau evaluasi?
C. Efisiensi Antar hubungan	Adakah masalah antara pemasaran dan produksi, litbang, pembelian, keuangan, akuntansi, dan/atau hukum yang membutuhkan perhatian?

<b>Bagian IV. Audit Sistem Pemasaran</b>	
A. Sistem Informasi Pemasaran	Apakah sistem intelijen pemasaran menghasilkan informasi yang akurat, memadai, dan tepat waktu mengenai perkembangan pasar dalam kaitannya dengan pelanggan, calon pelanggan, distributor dan penyalur, pesaing, pemasok, dan berbagai masyarakat? Apakah pengambil keputusan perusahaan meminta cukup banyak riset pemasaran, dan apakah mereka menggunakan hasilnya? Apakah perusahaan tersebut menggunakan metode terbaik dalam pengukuran pasar dan peramalan penjualan?
B. Sistem Perencanaan Pemasaran	Apakah sistem perencanaan pemasaran dimengerti dengan baik dan digunakan secara efektif? Apakah pemasar memiliki sistem dukungan keputusan? Apakah sistem perencanaan tersebut menghasilkan sasaran dan kuota penjualan yang dapat diterima?
C. Sistem Pengendalian Pemasaran	Adakah prosedur pengendaliannya memadai untuk memastikan bahwa tujuan rencana tahunan telah tercapai? Apakah manajemen secara berkala menganalisa profitabilitas produk, pasar, wilayah, dan saluran-saluran distribusi? Apakah biaya dan produktivitas pemasaran dipelajari secara berkala?
D. Sistem Pengembangan Produk Baru	Apakah perusahaan tersebut diorganisir dengan baik untuk mengumpulkan, menghasilkan, dan menyaring gagasan-gagasan produk baru? Apakah perusahaan tersebut melakukan riset konsep dan analisis bisnis yang memadai sebelum berinvestasi dalam gagasan-gagasan baru? Apakah perusahaan tersebut melakukan pengujian produk dan pasar yang memadai sebelum meluncurkan produk baru?

**Bagian V. Audit Produktivitas Pemasaran**

- |                               |   |
|-------------------------------|---|
| A. Analisis Profitabilitas    | Bagaimana profitabilitas produk, pasar, wilayah, dan saluran distribusi yang berbeda-beda di perusahaan tersebut? Apakah sebaiknya perusahaan tersebut memasuki, menambah, mengurangi, atau mundur dari salah satu segmen bisnis? |
| B. Analisis Efektivitas Biaya | Apakah ada kegiatan pemasaran yang tampaknya mempunyai biaya yang berlebihan? Apakah langkah-langkah pengurangan biaya dapat dilakukan?   |

**Bagian VI. Audit Fungsi Pemasaran**

- |           |  |
|-----------|--|
| A. Produk | Apa saja tujuan lini produk perusahaan tersebut? Apakah tujuan tersebut masuk akal? Apakah lini produk sekarang mencapai tujuan tersebut? Apakah lini produk tersebut sebaiknya ditambah atau dikurangi ke atas, ke bawah, atau ke kedua arah? Produk mana saja yang seharusnya dihilangkan? Produk mana saja yang seharusnya ditambah? Bagaimanakah pengetahuan dan sikap pembeli terhadap mutu, fitur, gaya, merek produk tersebut dan lain-lainnya yang dimiliki perusahaan "dan pesaing? Bidang strategi produk dan merek apa saja yang membutuhkan penyempurnaan? |
|-----------|--|

- |               |  |
|---------------|--|
| B. Harga      | Apakah tujuan, kebijakan, strategi, dan prosedur penetapan harga perusahaan tersebut? Sejauh mana harga ditetapkan berdasarkan kriteria biaya, permintaan, dan persaingan? Apakah pelanggan melihat harga perusahaan tersebut sesuai dengan nilai tawarannya? Apakah manajemen tahu tentang elastisitas harga permintaan, efek kurva pengalaman, dan harga dan kebijakan harga pesaing? Sejauh mana kebijakan harga sesuai dengan kebutuhan-kebutuhan distributor dan penyalur, pemasok, dan peraturan pemerintah? |
| C. Distribusi | Apa saja tujuan dan strategi distribusi perusahaan tersebut? Apakah ada jangkauan pasar dan layanan yang memadai? Seberapa efektifkah distributor, penyalur, perwakilan produsen, pialang, agen, dan lain-lainnya? Apakah perusahaan tersebut harus mempertimbangkan   |

	untuk mengubah saluran distribusinya?
D. Iklan, Promosi Penjualan, Pemberitaan, Pemasaran Langsung	<p>Apa saja tujuan iklan organisasi tersebut? Apakah tujuan tersebut masuk akal? Apakah jumlah yang dikeluarkan untuk iklan sudah tepat? Apakah tema dan kata-kata iklan tersebut sudah efektif?</p> <p>Bagaimana pendapat pelanggan dan masyarakat mengenai iklan tersebut? Apakah media iklan tersebut dipilih dengan baik? Apakah staf iklan internal memadai? Apakah anggaran promosi penjualannya memadai?</p> <p>Apakah ada penggunaan sarana promosi penjualan yang efektif dan memadai, seperti sampel, kupon, display dan kontes penjualan? Apakah staf hubungan masyarakatnya kompeten dan kreatif? Apakah perusahaan tersebut cukup memanfaatkan pemasaran langsung, pemasaran on-line, dan pemasaran basis data?</p>
E. Tenaga Penjualan	<p>Apa saja tujuan tenaga penjualannya? Apakah tenaga penjualan tersebut cukup besar untuk mencapai tujuan-tujuan perusahaan tersebut? Apakah tenaga penjualan tersebut diorganisasikan sesuai dengan prinsip-prinsip spesialisasi (wilayah, pasar, produk) yang tepat? Apakah cukup banyak (atau terlalu banyak) manajer penjualan untuk membimbing perwakilan penjualan lapangan? Apakah tingkat dan struktur kompensasi penjualan memberikan insentif dan imbalan yang memadai? Apakah tenaga penjualan tersebut memperlihatkan semangat, kemampuan, dan upaya yang tinggi? Apakah prosedurnya sudah memadai untuk menetapkan kuota dan mengevaluasi kinerja? Bagaimana tenaga penjualan perusahaan tersebut dibandingkan dengan tenaga penjualan pesaing?</p>

### 13.4 Masa depan pemasaran

Perusahaan telah mengakui bahwa pemasaran di masa yang lalu sangat boros dan menuntut lebih banyak akuntabilitas pemasaran. Dalam perjalanannya, ada sejumlah tuntutan untuk mencapai keunggulan pemasaran. Pemasaran harus menjadi **holistic** dan menjadi global. Pemasar harus mempunyai pengaruh lebih besar dalam perusahaan jika mereka harus menjadi arsitek utama straregi bisnis. Pemasar harus berusaha keras untuk mendapatkan pencerahan pelanggan dan memperlakukan pelanggan secara berbeda, namun tepat. Pemasar harus membangun merek mereka melalui

kinerja, lebih dari melalui promosi, Pemasar harus masuk ke dunia elektronik dan menang melalui pembangunan informasi dan sistem komunikasi yang unggul. Dengan cara ini pemasaran modern akan terus berkembang dan akan sanggup menghadapi tantangan dan peluang baru yang akan terus muncul seiring dengan dinamika perubahan global.

Ada beberapa langkah untuk untuk memenuhi perubahan agar pemasaran dapat menjadi seperti yang tersebut diatas. Beberapa perubahan tersebut pada akhirnya menuntut bebrapa keahlian khusus, yaitu :

- Keahlian dan kemampuan dalam **customer relationship management**
- Keahlian dan kemampuan **Partner relationship management**
- Keahlian dan kemampuan mengelola pemasaran berbasis data.
- Keahlian dan kemampuan mengelola **call center** dan telemarketing.
- Keahlian dan kemampuan **Marketing Public Relation** termasuk acara khusus dan **sponsorship**.
- Keahlian dan kemampuan membangun merek dan manajemen asset merek.
- Keahlian dan kemampuan pemasaran eksperensial.
- Keahlian dan kemampuan komunikasi pemasaran terpadu,
- Keahlian dan kemampuan analisis profitabilitas berdasarkan segmen, pelanggan, saluran.



### Pertanyaan Kuis

---

---

1. Mengapa dibutuhkan audit marketing ?.
2. Apa saja yang akan dilakukan dalam aktivitas audit marketing ?.
3. Seberapa efektifkah pelaksanaan audit marketing yang dilakukan suatu perusahaan ?.
4. Bagaimana cara nya mengefisienkan iklan ?, berikan contohnya ?.
5. Jelaskan ke empat karakteristik dari audit pemasaran yang anda ketahui ?.



## Soal Aplikasi

---

---

1. Anda diminta mengambil sampel sebuah perusahaan yang bergerak di bidang ritel dan menggunakan banyak tenaga penjual langsung, selanjutnya dengan menggunakan tabel komponen-komponen audit pemasaran buatlah audit pemasaran untuk perusahaan tersebut?, jelaskan hasilnya ?, dan berikan analisis serta rekomendasi anda untuk perusahaan tersebut!.

