

BAB 7

MELATIH KETERAMPILAN MEMBUAT POSITIONING MEREK

Dalam bab ini disajikan beberapa subtopik sebagai berikut:

- 1) Mengembangkan dan Mengkomunikasikan Strategi Positioning (Pemosisian)
- 2) Strategi Diferensiasi
- 3) Strategi Pemasaran yang sesuai Siklus Hidup Produk
- 4) Evolusi Pasar
- 5) Contoh Perusahaan Real

A. Mengembangkan dan Mengkomunikasikan Strategi Positioning (Pemosisian)

Semua strategi pemasaran dibuat berdasarkan STP (segmentasi, penentuan sasaran (*targeting*), dan *positioning*). Perusahaan menemukan beragam kebutuhan dan kelompok di pasar, membidik mana yang dapat dipenuhi oleh perusahaan secara superior, dan kemudian memposisikan penawarannya agar pasar sasaran mengenali kelebihan dari penawaran dan citra perusahaan. Jika perusahaan melakukan positioning dengan buruk, pasar akan bingung.

Positioning adalah tindakan merancang penawaran dan citra perusahaan agar mendapatkan tempat khusus dalam pikiran pasar sasaran. Tujuannya adalah menempatkan merek dalam pikiran konsumen untuk memaksimalkan manfaat potensial bagi perusahaan. *Positioning* merek yang baik membantu memandu strategi pemasaran dengan cara memperjelas esensi merek, tujuan apa yang dapat diraih pelanggan dengan bantuan merek, dan bagaimana menjalankannya secara unik. Semua orang dalam organisasi harus memahami

positioning merek dan menggunakannya sebagai konteks untuk membuat keputusan.

Hasil *positioning* adalah terciptanya dengan sukses suatu proposisi nilai yang terfokus pada pelanggan, suatu alasan kuat mengapa pasar sasaran harus membeli produk bersangkutan.

1. Kerangka Referensi Kompetitif

Satu titik awal dalam mendefinisikan kerangka referensi yang kompetitif untuk suatu *positioning* merek adalah menentukan keanggotaan kategori (*category membership*)- produk atau sekumpulan produk dengan mana suatu merek bersaing dan yang berfungsi sebagai pengganti dekat.

Secara khusus, memutuskan untuk menbidik jenis konsumen tertentu dapat mendefinisikan sifat persaingan, karena perusahaan tertentu telah memutuskan untuk menbidik segmen itu di masa lalu (atau berencana melakukannya di masa depan), atau karena karena konsumen dalam segmen itu mungkin sudah melihat produk atau merek tertentu dalam keputusan pembelian mereka. Untuk menentukan kerangka referensi kompetitif yang tepat, pemasar harus memahami perilaku konsumen dan pertimbangan yang digunakan sekelompok konsumen dalam membuat pilihan merek. Di Inggris, misalnya, Automobile Association memposisikan dirinya sendiri sebagai “ layanan darurat ” keempat—bersama dengan polisi, pemadam kebakaran, dan ambulans—untuk mengekspresikan kredibilitas dan urgensi yang lebih besar.

2. Titik Perbedaan (POD) dan Titik Paritas (POP)

Setelah pemasar menetapkan kerangka referensi kompetitif untuk *positioning* dengan mendefinisikan pasar sasaran pelanggan dan sifat persaingan, mereka dapat mendefinisikan asosiasi titik perbedaan dan asosiasi titik paritas yang tepat.

1. Titik Perbedaan

Titik perbedaan (*point-of-difference, POD*) adalah atribut atau manfaat yang secara kuat diasosiasikan konsumen dengan suatu merek,

dinilai positif, dan diyakini tidak dapat ditemukan kesamaannya pada merek pesaing. Asosiasi-asosiasi yang membentuk titik perbedaan bisa didasarkan hampir pada semua jenis atribut atau manfaat. Misalnya Apple (desain), Nike (kinerja) dan Lexus (kualitas). Menciptakan asosiasi yang kuat, menguntungkan, dan unik merupakan suatu tantangan yang riil, tetapi penting ditinjau dari positioning merek kompetitif.

2. Titik Paritas

Titik paritas (*point-of-parity, POP*), sebaliknya, adalah asosiasi-asosiasi yang tidak mesti unik untuk merek tetapi dapat dimiliki bersama dengan merek lain. Jenis asosiasi ini mempunyai dua dasar bentuk: kategori dan kompetitif.

- a) *Titik paritas kategori* adalah asosiasi – asosiasi yang dipandang esensial oleh konsumen untuk suatu penawaran yang sah dan kredibel dalam kategori produk atau jasa tertentu.
- b) *Titik paritas kompetitif* adalah asosiasi yang dirancang untuk menegaskan titik perbedaan pesaing.
- c) *Perbandingan titik paritas dan titik perbedaan*, agar penawaran dapat mencapai titik paritas (POP) pada atribut atau manfaat tertentu, harus ada cukup banyak konsumen yang meyakini bahwa merek itu “cukup baik” pada dimensi itu. Ada zona atau kisaran toleransi atau penerimaan titik paritas. Secara harfiah, merek tidak harus terlihat sama dengan pesaing, tetapi konsumen harus merasa bahwa merek cukup berhasil dalam atribut atau manfaat tertentu.

3. Menetapkan Keanggotaan Kategori

Pemasar harus memberitahu konsumen tentang keanggotaan kategori suatu merek. Mungkin situasi yang paling jelas adalah peluncuran produk-produk, terutama ketika identifikasi kategori itu sendiri tidak jelas. Ada juga situasi di mana konsumen mengetahui keanggotaan kategori merek, tetapi mungkin tidak yakin bahwa merek itu merupakan anggota sah kategori tersebut.

Merek kadang-kadang diafiliasikan dengan kategori-kategori di mana mereka itu tidak menjadi anggotanya. Pendekatan ini merupakan

satu cara untuk menekankan titik perbedaan merek, sehingga konsumen mengetahui keanggotaan actual merek.

Pendekatan umum terhadap positioning adalah memberitahu konsumen tentang keanggotaan merek sebelum menyatakan titik perbedaan. Diasumsikan sebelumnya, konsumen harus tahu apakah produk itu dan apa fungsi yang dilayaninya sebelum memutuskan apakah fungsi itu mendominasi merek terhadap pesaingnya.

1. Positioning tumpang tindih

Mekipun positioning tumpang tindih sering kali menarik sebagai sarana menyatukan tujuan konsumen yang berpotensi konflik dan menciptakan solusi “terbaik untuk kedua pihak”, positioning ini juga mengandung masalah ekstra.

2. Mengomunikasikan keanggotaan kategori

Ada 3 cara untuk mengepresikan keanggotaan kategori dari suatu merek :

a. Mengumumkan manfaat kategori

Untuk meyakinkan konsumen kembali bahwa merek akan menghantarkan alasan dasar bagi penggunaan kategori, pemasar sering kali menggunakan manfaat untuk mengumumkan keanggotaan kategori.

b. Membandingkan dengan contoh

Merek terkenal dan penting dalam sebuah kategori juga dapat membantu merek menspesifikasikan keanggotaan kategorinya.

c. Bergantung pada penggambar produk

Penggambar produk yang mengikuti nama sering kali menjadi sarana singkat untuk mengekspresikan asal usul kategori.

4. Memilih POP dan POD

Titik paritas digerakkan oleh kebutuhan anggotaan kategori (untuk menciptakan kategori POP) dan kebutuhan menghilangkan POD pesaing (untuk menciptakan POP kompetitif). Selain perbedaan, dua pertimbangan penting lainnya dalam memilih titik perbedaan adalah

bahwa konsumen menginginkan POD dan bahwa perusahaan mempunyai kapabilitas untuk menghantarkannya.

Pemasar harus memutuskan pada tingkat apa pemasar akan menetapkan titik perbedaan merek. Pada tingkat terendah, ada atribut merek, pada tingkat berikutnya manfaat merek, dan pada tingkat atas ada nilai merek.

5. Menciptakan POP (Titik Paritas) dan POD (Titik Perbedaan)

Salah satu kesulitan umum dalam menciptakan positioning merek yang kuat dan kompetitif adalah bahwa banyak atribut dan manfaat yang membentuk titik paritas dan titik perbedaan berkolerasi negative. Misalnya, mungkin sulit untuk memposisikan merek sebagai merek yang “murah “ dan pada saat yang sama menyatakan bahwa merek itu mempunyai” kualitas tertinggi.”

Sayangnya , konsumen umumnya ingin memaksimalkan baik atribut maupun manfaat yang berkolerasi negatif. Sebagiann besar seni dan ilmu pemasaran berhubungan dengan trade off, dan begitu juga dengan positioning. Pendekatan terbaik jelas adalah mengembangkan produk atau jasa yang bekerja dengan baik pada dua dimensi tersebut. Beberapa pemasar yang menerapkan pendekatan lain untuk trade off atribut atau manfaat : meluncurkan dua kampanye pemasaran yang berbeda, masing-masing ditujukan kepada atribut atau manfaat merek yang berbeda dan bahkan berusaha meyaknkan bahwa hubungan yang tampaknya negatif antara atribut dan manfaat.

B. Strategi Diferensiasi

Keunggulan Kompetitif (*competitive advantages*) adalah kemampuan perusahaan untuk bekerja dalam satu atau lebih cara yang tidak dapat atau tidak akan di samai oleh pesaing. Kelebihan yang dapat mengangkat adalah kelebihan yang di gunakan perusahaan sebagai papan lontar untuk keunggulan baru, seperti Microsoft yang mengangkat sistem operasinya Microsoft Office dan kemudian ke aplikasi jaringan.

Diantara banyak dimensi yang dapat di gunakan perusahaan untuk mendiferensiasikan penawaran pasarnya :

- a) *Diferensiasi Personel*. Perusahaan bisa mempekerjakan karyawan yang lebih terlatih.
- b) *Diferensiasi Saluran*. Perusahaan dapat merancang cakupan, keahlian, dan kinerja saluran distribusi mereka secara lebih efektif dan efisien.
- c) *Diferensiasi Citra (Image)*. Perusahaan dapat mengukur citra yang kuat dan menarik.

C. Strategi Pemasaran yang sesuai Siklus Hidup Produk

Positioning dan strategi diferensiasi perusahaan harus berubah seiring dengan berubahnya produk, pasar, dan pesaing, berubah sepanjang siklus hidup produk (Product Life Cycle, PLC). Dengan mengatakan bahwa sebuah produk mempunyai siklus hidup, kita berarti mengatakan tentang empat hal berikut:

1. Produk mempunyai usia yang terbatas
2. Penjualan produk melalui tahap-tahap yang berbeda, setiap tahap mempunyai tantangan, peluang, dan masalah yang berbeda bagi penjual.
3. Laba naik dan turun pada berbagai tahap siklus hidup produk .
4. Produk memerlukan strategi pemasaran, keuangan, manufaktur, pembelian dan sumber daya manusia yang berbeda dalam setiap tahap siklus hidup.

1) Siklus Hidup Produk

Sebagian besar siklus hidup produk di gambarkan dalam kurva bel. Kurva ini umumnya dibagi dalam 4 tahap :

1. **Pengenalan** : Periode pertumbuhan penjualan lambat ketika produk di perkenalkan di pasar. Tidak ada laba karena pengeluaran yang besar untuk pengenalan produk.
2. **Pertumbuhan** : Periode penerimaan pasar yang cepat dan peningkatan laba yang substansial.
3. **Kedewasaan** : Periode pertumbuhan penjualan karena produk telah diterima oleh sebagian besar pembeli potensial. Laba stabil atau turun karena persingan meningkat.

4. **Penurunan :** Penjualan memperlihatkan penurunan dan laba terkikis.

2) **Siklus Hidup Gaya, Mode, dan Fad**

Kita harus membedakan tiga kategori khusus siklus hidup produk- Gaya, Mode dan Fad. *Gaya* adalah jenis ekspresi dasar dan berbeda yang muncul dalam bidang usaha manusia. Gaya muncul di bidang perumahan (kolonial, peternakan, Cape code) pakaian (formal, santai, funky) dan seni (realis, surealis, abstrak). *Mode* adalah gaya yang populer atau yang diterima saat ini pada bidang tertentu . Mode melalui empat tahap: perbedaan, emulasi, mode massal, dan penurunan.

Fad adalah mode yang cepat di lihat masyarakat, diadopsi, dengan antusiasme besar, cepat mencapai puncak, dan menurun dengan sangat cepat. Siklus penerimaan mereka memang pendek, dan hanya menarik pengikut terbatas yang mencari kesenangan atau ingin membedakan diri mereka sendiri dan orang lain. Fad gagal bertahan karena biasanya fad tidak memuaskan kebutuhan yang kuat. Pemenang pemasaran adalah mereka mengenal fad lebih awal dan meningkatkannya menjadi produk dengan kekuatan untuk bertahan.

3) **Strategi Pemasaran: Tahap Pengenalan dan Keunggulan Pelopor**

Karena diperlukan waktu untuk menghasilkan produk baru, mengatasi masalah teknis, mengisi saluran penyalur, dan mendapatkan penerimaan konsumen, pertumbuhan penjualan cenderung lambat dalam tahap pengenalan.

Perusahaan yang merencanakan untuk memperkenalkan sebuah produk baru harus memutuskan kapan mereka memasuki pasar. Menjadi perusahaan pertama yang memasuki pasar dapat memberikan imbalan, tetapi juga berisiko dan mahal. Perusahaan dapat masuk belakangan jika perusahaan dapat membawa teknologi, kualitas, atau kekuatan merek yang lebih unggul.

Mempercepat waktu inovasi penting di zaman di mana siklus hidup produk semakin pendek. Menjadi pelopor terbukti tidak merugikan. Apa sumber keunggulan pelopor? Pengadopsi awal akan mengingat nama

pelopor jika produk itu memuaskan mereka. Merek pelopor juga menetapkan atribut yang harus dimiliki kelas produk.

4) Strategi Pemasaran : Tahap Pertumbuhan

Tahap pertumbuhan ditandai dengan peningkatan pesat dalam penjualan. Pengadopsi awal menyukai produk, dan konsumen selanjutnya membelinya. Pesaing baru masuk, tertarik oleh peluang. Mereka memperkenalkan fitur produk baru dan memperluas distribusi.

Selama tahap pertumbuhan, perusahaan menggunakan beberapa strategi untuk mempertahankan pertumbuhan pasar yang pesat:

1. Perusahaan memperbaiki kualitas produk dan menambah fitur produk baru serta memperbaiki gaya.
2. Perusahaan menambah model baru dan produk petarung / flanker (misalnya, produk dengan ukuran, rasa, dan hal lain yang berbeda yang melindungi produk utama).
3. Perusahaan memasuki segmen pasar baru.
4. Perusahaan meningkatkan cakupan distribusinya dan memasuki saluran distribusi baru.
5. Perusahaan beralih dari iklan kesadaran produk ke iklan preferensi produk.
6. Perusahaan menurunkan harga untuk menarik lapisan pembeli berikutnya yang sensitif terhadap harga.

5) Strategi Pemasaran: Tahap Kedewasaan

Pada titik tertentu, tingkat pertumbuhan penjualan akan melambat, dan produk akan memasuki tahap kedewasaan relative. Tahap ini biasanya lebih lama daripada tahap-tahap sebelumnya dan memberikan tantangan besar bagi manajemen pemasaran. Sebagian besar produk berada dalam siklus hidup.

Tahap kedewasaan dibagi menjadi tiga fase yaitu pertumbuhan, kesetabilan dan kedewasaan yang terkikis. Dalam fase pertama, tingkat pertumbuhan penjualan mulai menurun. Tidak ada saluran distribusi baru yang harus diisi dan juga kekuatan persaingan baru juga muncul. Pada fase kedua, penjualan mendatar pada basis perkapita karena kejenuhan

pasar dan sebagian konsumen potensial telah mencoba produk dan penjualan masa depan diatur oleh pertumbuhan populasi dan permintaan penggantian. Dalam fase ketiga, tingkat penjualan absolute mulai menurun, dan pelanggan mulai beralih ke produk lain.

Fase ketiga ini memberikan tantangan terbesar karena perlambatan penjualan menciptakan kelebihan kapasitas dalam industri, yang menyebabkan persaingan yang lebih kuat. Pada akhirnya industri akan terdiri dari pesaing yang mapan dengan penggerak dasarnya adalah mendapatkan atau mempertahankan pangsa pasar. Dan perusahaan yang mendominasi industri adalah segelintir perusahaan raksasa mungkin pemimpin kualitas, pemimpin layanan, dan pemimpin biaya, yang melayani keseluruhan pasar dan menghasilkan laba terutama melalui volume yang tinggi dan biaya rendah.

Tiga cara bermanfaat yang berpotensi mengubah arah jalannya merek adalah modifikasi pasar, modifikasi produk, dan modifikasi program pemasaran.

1. **Modifikasi Pasar.** Perusahaan dapat berusaha memperluas pasar untuk merek dewasanya dengan menghitung-hitung dua factor yang membentuk volume penjualan.
2. **Modifikasi Produk.** Manajer juga berusaha merangsang penjualan dengan memodifikasi karakteristik produk melalui perbaikan kualitas, perbaikan fitur, dan perbaikan gaya.

Perbaikan kualitas ini bertujuan meningkatkan kinerja fungsional produk. Produsen seringkali dapat mengalahkan pesaingnya dengan meluncurkan produk baru dan yang lebih baik. Pada *perbaikan fitur* juga bertujuan menambahkan fitur-fitur baru seperti ukuran, berat, bahan, aditif, dan aksesoris yang memperluas kinerja produk, fleksibilitas, keamanan dan kenyamanan. Strategi ini mempunyai beberapa keunggulan. Fitur-fitur baru membangun citra perusahaan sebagai innovator dan memenangkan loyalitas segmen pasar yang menghargai fitur-fitur ini. Mereka memberi peluang publisitas yang gratis dan mereka membangkitkan antusiasme tenaga penjualan dan

distributor. Kelemahan perbaikan fitur ini adalah mudah ditiru, kecuali pemasar menyadari keuntungan permanent sebagai pihak yang pertama kali melakukannya.

Dalam *perbaikan gaya* bertujuan untuk meningkatkan daya tarik estetik produk sebagian besar peluncuran model mobil baru yang dilakukan secara berkala adalah dalam rangka persaingan gaya, sebagian pula peluncuran kemasan baru untuk produk konsumen. Strategi gaya bias memberikan identitas pasar yang unik kepada produk. Tetapi persaingan gaya mempunyai masalah. Pertama, sulit memprediksi orang dan orang mana yang akan menyukai gaya baru tersebut. Kedua, perubahan gaya biasanya harus mengharuskan pemutusan gaya lama dan perusahaan perusahaan berisiko kehilangan pelanggan.

- 3. Modifikasi Program Pemasaran.** Manajer produk juga dapat merangsang penjualan dengan memodifikasi elemen program pemasaran lainnya. Mereka harus mengajukan pertanyaan berikut :
- a) *Harga*. Apakah pemotongan harga akan menarik pembeli baru? Jika demikian, apakah kita harus menurunkan harga resmi atau menurunkan harga melalui harga khusus, diskon volume atau diskon pembelian awal, penyerapan biaya pengiriman, atau syarat kredit yang lebih mudah? Ataupun kita sebaiknya menaikkan harga, untuk menandakan kualitas yang lebih tinggi?
 - b) *Distribusi*. Apakah perusahaan dapat memperoleh dukungan produk dan pajangan di gerai yang ada lebih besar? Dapatkah perusahaan masuk dalam lebih banyak gerai? Apakah perusahaan dapat memperkenalkan produk ke saluran distribusi yang baru?
 - c) *Iklan*. Apakah kita harus meningkatkan pengeluaran iklan? Mengubah pesan atau copy iklan? Bauran Media? Bagaimana dengan penentuan waktu, frekuensi, atau ukuran iklan?

- d) *Promosi Penjualan*. Apakah perusahaan harus meningkatkan promosi penjualan kesepakatan dagang, kupon potongan harga, rabat, jaminan, hadiah dan kontes?
- e) *Penjualan personal*. Apakah kita harus meningkatkan jumlah atau kualitas wiraniaga? Apakah kita harus mengubah dasar spesialisasi tenaga penjualan? Merevisi wilayah penjualan atau insentif penjualan? Dapatkah kita memperbaiki rencana kunjungan penjualan?
- f) *Layanan*. Dapatkah perusahaan mempercepat pengiriman? Dapatkah kita memberikan lebih banyak bantuan teknis kepada pelanggan? Lebih banyak kredit?

6) Strategi Pemasaran : Tahap Penurunan

Penjualan menurun karena sejumlah alasan, meliputi kemajuan teknologi, perubahan selera konsumen, dan peningkatan persaingan domestic dan luar negeri. Semuanya dapat menyebabkan kelebihan kapasitas, peningkatan potongan harga, dan pengikisan laba. Ketika penjualan dan laba menurun, sejumlah perusahaan menarik diri dari pasar. Perusahaan yang tersisa mungkin mengurangi jumlah produk yang mereka tawarkan. Mereka dapat menarik diri dari segmen pasar yang lebih kecil dan saluran dagan yang lebih lemah dan mereka dapat memotong anggaran promosi mereka dan menurunkan harga lebih jauh lagi.

Dalam menangani produk yang menua, perusahaan menghadapi sejumlah tugas dan keputusan. Tugas pertama adalah menetapkan system untuk mengidentifikasi produk yang lemah. Strategi yang tepat juga tergantung pada daya tarik relative industri dan kekuatan kompetitif perusahaan dalam industri tersebut. Perusahaan yang berada dalam industri yang tidak menarik tetapi memiliki kekuatan kompetitif harus mempertimbangkan untuk melakukakn penyusutan secara selektif. Perusahaan yang berada dalam industri atraktrif tetapi memilki kekuatan kompetitif harus mempertimbangkan kekeuatan investasinya. Perusahaan yang berhasil mengulangi atau merevitalisasi produk yang dewasa sering melakukaknnya dengan menambahkan nilai pada penawaran awal.

7) Bukti Konsep Siklus Hidup Produk

Konsep PLC membantu pemasar menerjemahkan dinamika produk dan pasar, melakukan perencanaan dan pengendalian, dan melakukan peramalan. Salah satu studi riset tentang 30 kategori produk baru-baru ini mengungkapkan sejumlah penemuan menarik menyangkut PLC.

- a. Ketahanan-ketahanan konsumen baru memperlihatkan kenaikan yang khas, dimana setelahnya penjualan meningkat sekitar 45% pertahun.
- b. Perlambatan terjadi dengan penetrasi rata-rata 34%, jauh sebelum mayoritas rumah tangga memiliki produk baru.
- c. Tahap pertumbuhan berlangsung sedikit lebih lama dari delapan tahun dan tidak tampak memendek sepanjang tahun.
- d. Ada tangga-tangga informasional, artinya bahwa orang lebih cenderung mengadopsi seiring dengan berjalannya waktu jika orang lain sudah memiliki, dan tidak melakukan evaluasi produk yang seksama.

8) Kritik terhadap Konsep Siklus Hidup Produk

Teori PLC juga mendapat kritik. Mereka mengklaim bahwa bentuk dan durasi pola siklus hidup terlalu beragam untuk digeneralisasikan dan bahwa pemasar jarang dapat mengatakan pada tahap apa produk mereka berada. Kritik juga mengatakan alih-alih suatu keadaan mutlak yang pasti dialami penjualan, pola PLC lebih merupakan hasil sengaja dari strategi pemasaran dan bahwa pemasaran yang bagus sebenarnya dapat menghasilkan pertumbuhan berkelanjutan.

D. Evolusi Pasar

Karena evolusi memfokuskan diri pada apa yang terjadi pada keseluruhan pasar, PLC menghasilkan gambaran yang berorientasi pada produk dan bukan gambaran yang berorientasi pada pasar. Sepanjang merek atau produk itu ada, positioningnya harus berubah mengikuti perkembangan pasar. Seperti produk, pasar berevolusi melalui empat tahap :

- a) Kemunculan

Sebelum sebuah pasar terwujud, pasar itu ada sebagai pasar laten. Misalnya selama berabad-abad orang menginginkan alat penghitung yang lebih cepat. Pasar memuaskan kebutuhan ini dengan abacus, penggaris geser dan mesin penambahan besar. Misalkan seseorang wirausahawan menyadari kebutuhan ini dan membayangkan solusi teknologi dalam bentuk kalkulator elektronik kecil yang dapat digenggam dengan tangan. Karena ia berorientasi pada pasar, ia mewawancarai pembeli potensial dan menemukan bahwa pelanggan sasaran mempunyai preferensi yang sangat bervariasi.

Perusahaan besar dapat mengejar pasar massal dengan merancang produk menengah dalam ukuran dan jumlah fungsinya. Asumsikan perusahaan pelopor kita adalah perusahaan besar dan merancang produknya untuk pasar massal. Setelah perusahaan itu meluncurkan produk, tahap kemunculan dimulai.

b) Pertumbuhan

Jika produk baru terjual dengan baik, perusahaan baru akan memasuki pasar, masuk dalam pertumbuhan pasar.

c) Kedewasaan

Pada akhirnya, pesaing mencakup dan melayani semua segmen utama dan pasar memasuki tahap kedewasaan.

d) Penurunan

Pada akhirnya, permintaan untuk produk lama akan mulai menurun, dan pasar akan memasuki tahap penurunan. Total Tingkat Kebutuhan masyarakat juga menurun, atau teknologi baru menggantikan teknologi lama.

E. Contoh Perusahaan Real

Teh botol sosro yang sekarang sudah berusia 36 tahun semenjak berdirinya pada tahun 1974 dan sudah memasuki tahap maturity sejak tahun 1994. Bermula sebagai adopsi dari merek tehmelati produksi keluarga Sosrodjojo, yang kemudian dikembangkan sehingga menjadi sebuah merek yang sangat dekat dengan pelanggan melalui strategi- strategi yang dilakukan. Hasil dari usaha itu adalah

hingga kini Sosro menjadi pemimpin dalam kategori teh dalam botol, bahkan dapat bersaing dengan perusahaan multinasional yang ikut bermain dalam kategori ini Sosro melakukan positioning dengan mengedukasi masyarakat agar tidak merasa aneh untuk meminum teh dalam kemasan botol dan dengan disajikan dingin.

1) Analisis Positioning

Konsep yang dikenalkan sosro kepada customer cenderung sulit beradaptasi dengan budaya masyarakat Indonesia Karena pada awal kemunculan produk, masyarakat Indonesia masih terbiasa untuk minum teh yang disajikan panas dan tidak dalam kemasan botol. Seiring berjalannya waktu konsep yang ditawarkan sosro malahan memberikan kemudahan dan flexibilitas kepada para customer, teh botol sosro yang dapat diminum kapan saja dan dimana saja memperkuat positioning sosro sebagai softdrink yang pada saat itu belum ada pasar teh kemasan botol. Ternyata proses diferensiasi yang dilakukan Sosro membuahkan hasil baik, sehingga Sosro dikenal sebagai minuman teh dalam kemasan botol yang dapat memberikan kesegaran.

Dalam perkembangannya, untuk bersaing dengan kompetitor Sosro mulai melakukan kampanye bahwa dengan mengkonsumsi teh akan membuat tubuh menjadi sehat, karena teh mengandung anti oksidan.

Hal ini menambah keunggulan kompetitif dari Sosro dari para pesaing. Jika dilihat dari daur hidupnya, teh botol sosro sudah memasuki tahap maturity. Tahap maturity teh botol sosro dimulai sejak tahun 1994 dengan promo undian berhadiah. Setelah promo undian pada tahun 1994, mulai bergulir iklan-iklan tematis sosro dari tahun ke tahun. Slogan citra Hari-hari teh botol berhasil diubah dengan mulus menjadi Hari- hari teh botol Sosro. Pada tahun 1995 sosro ingin membuat citra baru, citra sosro yang sebelumnya hanya minuman untuk kalangan anak muda menjadi minuman yang yang bisa diminum kapanpun dan dimanapun, Maka dibuatlah jingle baru yang berbunyi “Hari selalu berganti, panas dingin ku tak peduli. Siang malam selalu oke, hari-hari

Teh Botol Sosro". Dengan jinglennya yang terbaru telah meningkatkan permintaan dan brand awareness teh botol sosro pada tahun 1996, menurut survey yang dilakukan PT. Surindo Utama Januari 1996, awareness sosro mencapai 93%, Lipton 17%, 2 Tang 13%, dan Hi-C 2%.

Kehadiran tagline terbaru sosro dibarengi dengan strategi sosro yang baru yaitu sosro berkerja sama dengan para rumah makan, restoran dan kedai untuk menjadi agen produk yang dapat memudahkan dan memperluas distribusi sosro, sehingga hasil dari peluncuran tagline tersebut meningkatkan penjualan dan brandnyasemakin dekat dengan customer yang mengukuhkan posisi sosro sebagai penguasa market share.

2) Analisis Merek

Kekuatan merek yang dimiliki oleh Sosro merupakan hasil dari penerapan strategiyang baik dalam pembentukan merek. Hal ini dapat kita lihat dari langkah- langkah yang dilakukan PT. Sinar Sosro dalam mengembangkan merek Teh Botol Sosro, yaitu pertama kali mengenalkan teh siap minum dalam kemasan botol. Sosro memiliki target pasar yang jelas, dengan target orang yang sedang melakukan perjalanan. Pada waktu itu, strategi promosi yang dilakukan juga baik dengan menetapkan harga tidak lebih dari biaya parkir pada waktu itu (mengingat target adalah orang yang sedang melakukan perjalanan). Pada waktu pengenalan produk, Sosro juga memiliki keunggulan kompetitif karena merupakan teh siap minum dalam kemasan botol yang dipasarkan pertama kali di Indonesia.

Pengembangan proses yang dilakukan oleh Sosro adalah dengan mengintegrasikan supply chain, seperti memiliki kebun teh sendiri. Berbeda dengan proses distribusi produk dilakukan dengan bekerja sama dengan banyak agen penjualan untuk memperluas cakupan distribusi dari Sosro. Brand Equity dari Sosro telah terbentuk melalui proses yang panjang. Sosro telah berhasil mengembangkan merek Teh Botol Sosromenjadi merek dengan brand equity yang kuat. Beberapa hal yang

dapat dicermati dalam Brand Awareness yang dimiliki dalam pembentukan brand equity ini adalah :

- a. Teh Botol Sosro dapat dikatakan telah memasuki tingkatan top of mind. Hal ini dapat dilihat dari Teh Botol Sosro dapat menjadi pemimpin pasar dalam kategori teh Perceived Quality dari setiap minum dalam kemasan botol. Teh Botol Sosro telah terbukti selama puluhan tahun. PT. Sinar Sosro telah berhasil menjaga brand kualitas produk ini sehingga mendapat anggapan baik dari konsumen.
- b. Association dari Teh Botol Sosro kuat, dapat dilihat bahwa ketika orang menyebut teh botol kemudian yang menjadi maksud dari teh botol itu sendiri adalah Teh Botol Sosro Brand Loyalty dari Teh Botol Sosro juga kuat. Ini merupakan hasil dari pengembangan saluran distribusi, menjaga kualitas, dan strategi promosi yang dilakukan dengan jargon “Apapun makanannya, minumannya Tehbotol Sosro”. Hasil dari brand equity yang kuat ini telah dirasakan oleh Sosro yaitu memudahkan PT. Sinar Sosro untuk melakukan pengembangan pasar, seperti misalnya dengan mengenalkan produk Fruit Tea untuk kalangan muda dan Tebs untuk pengonsumsi minuman berkarbonasi.
- c. PT. Sinar Sosro juga menikmati profit margin yang lebih besar, yang terlihat dari profit margin antara agen dan distributornya. Kekuatan brand equity perlu dijaga agar jangan menjadi merek generik. Hal menarik untuk brand Teh Botol Sosro adalah karena justru penggunaan kata “Teh Botol” kemudian memberikan asosiasi pada Sosro sendiri, yang menjadi keunggulan dari brand ini, sehingga tidak menjadi merek generik. Selain itu kekuatan brand equity harus dijaga agar tetap bisa menghadapi kompetisi yang semakin ketat, karena ketika sebuah produk dari sebuah produsen berhasil maka kemudian produsen lain akan mengeluarkan produk serupa. Hal ini terjadi pada munculnya teh dalam botol dari bermacam-macam produsen. Fenomena ini

menjadi menarik, karena sebelum Sosro mengeluarkan produk teh dalam botol, sebuah perusahaan multinasional telah melakukan survey tentang potensi penjualan teh dalam kemasan di Indonesia dan hasil survey menyatakan bahwa potensi yang ada tidak cukup menjanjikan.

Dalam melakukan pengembangan brand PT. Sinar Sosro menerapkan beberapa Line Extension dengan mengeluarkan produk Fruit tea, adapun strateginya antara lain: Tea dengan pangsa pasar generasi muda, dan juga peluncuran produk Tebs untuk menarik minat pelanggan yang mengkonsumsi minuman berkarbonasi. Kedua produk ini dapat meraih sukses di pasar, terutama untuk produk Fruit Tea yang kemudian mulai menggerogoti pasar dari minuman berkarbonasi. Akibat dari itu, maka kemudian produk ini diikuti oleh Coca Cola yang merasa terancam dengan mengeluarkan produk Fruity. Kesuksesan produk ini adalah karena kekuatan saluran distribusi dari PT. Sinar Sosro, dan dengan produk Fruit Tea dan Tebs sekali lagi PT. Sinar Sosro menghadirkan inovasi dan menjadi pioneer dengan menyajikan produk teh dengan rasa buah dan produk teh yang mengandung soda.

Kehadiran fruit tea dan tebs memperkuat brand equity dari sosro sekaligus mengakuisisi pasar dari minuman bersoda dan minuman dalam kemasan botol. Brand Extension dengan meluncurkan produk Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) dengan merek PRIMA. Untuk langkah ini ternyata kekuatan brand Sosro pada produk teh kurang dapat mendorong produk AMDK ini. Walaupun dengan dukungan saluran distribusi yang baik namun PRIMA tidak dapat merebut pasar AMDK yang sudah dikuasai oleh AQUA.

Jadi, dapat disimpulkan bahwa sebuah merek adalah aset yang sangat penting bagi perusahaan. Dengan memiliki brand equity yang kuat, sebuah perusahaan mendapatkan banyak keunggulan kompetitif. Untuk menghadapi persaingan di era perekonomian global peranan merek menjadi semakin penting. Hal ini dapat dilihat dari pengalaman PT. Sinar Sosro dalam mengembangkan merek Teh Botol Sosro,

sehingga hingga kini masih dapat menjadi market leader dalam kriteria teh dalam kemasan, dan bahkan melahirkan merek-merek baru yang juga dapat bersaing dan berkompetisi di pasar bahkan dengan perusahaan multinasional sekalipun.