**PERENCANAAN STRATEGI PEMASARAN**

 **Endang Ruswanti**

1. Pengertian Perencanaan Stratrgi

Robbins dan Coulter (2002) dalam Erni dan kurniawan (2005) mendefinisikan perencanaan adalah sebagai sebuah proses yang dimulai dari penetapan tujuan organisasi, menentukan strategi untuk pencapaian tujuan organisasi tersebut secara menyeluruh, serta merumuskan system perencanaan yang menyeluruh untuk mengintegrasikan dan mengoordinasikan seluruh pekerjaan organisasi hingga tercapainya tujuan organisasi. Sedangkan strategis adalah rencana komprehensif untuk mencapai tujuan organisasi. Tidak hanya sekedar mencapai akan tetapi dimaksudkan untuk mempertahankan keberlangsungan organisasi.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa perencanaan strategis adalah suatu rencana jangkapanjangyangbersifatmenyeluruh, memberikan  rumusan  ke mana  perusahaan  akan diarahkan,  dan bagaimana sumberdaya dialokasikan untuk mencapai tujuan selama jangka waktu tertentu dalam berbagai kemungkinan keadaan lingkungan.

Perencanaan Strategic (Strategic Plans) juga merupakan suatu proses pemilihan tujuan-tujuan  organisasi,  penentuan  strategi,  kebijaksanaan, program program strategi yang diperlukan untuk tujuan-tujuan tersebut. Ada 2 ( dua ) alasan yang menunjukkan pentingnya Perencanaan Strategis :

1. Perencanaan strategic  memberikan kerangka dasar dalam mana semua bentuk-bentuk perencanaan lainnya yang harus di ambil.
2. Pemahaman  terhadap  perencanaan  strategic  akan  mempermudah  pemahaman bentuk-bentuk perencaaan lainnya.

Menurut Philip Kotler : “Perencanaan strategis adalah proses manajerial untuk mengembangkan dan mempertahankan kesesuaian yang layak antara sasaran, keahlian, dan sumber daya serta peluang-peluang pasar yang selalu berubah”

Dengan adanya perencanaan strategis ini maka konsepsi perusahaan menjadi jelas sehingga akan memudahkan dalam memformulasikan sasaran serta rencana-rencana lain dan dapat dapat mengarahkan sumber sumber organisasi secara efektif ,

Sehingga dapat  dikatakan  bahwa  perencanaan  strategi  dapat  menentukan keberhasilan organisasi atau perusahaan, hal ini disebabkan karena:

1. Perencanaan strategi merupakan tipe perencanaan yang terpenting.
2. Melakukan perencanaan strategi berarti menetapkan misi organisasi secara jelas.
3. Perencanaan  strategi  memungkinkan  manajer  mempersiapkan  diri  terhadap kemungkinan terjadinya perubahan pada lingkungan organisasinya
4. Pengertian Pemasaran

Pemasaran adalah salah satu kegiatan pokok yang perlu dilakukan oleh perusahaan baik itu perusahaan barang atau jasa dalam upaya untuk mempertahankan kelangsungan  hidup usahanya, untuk mendapatkan laba dan untuk berkembang. Hal tersebut disebabkan karena pemasaran merupakan salah satu kegiatan perusahaan, dimana secara langsung berhubungan dengan konsumen. Maka kegiatan pemasaran dapat diartikan sebagai kegiatan manusia yang berlangsung dalam kaitannya dengan pasar.

Selain itu ada pula tiga  pendapat tentang pemasaran  (marketing) yaitu:

1. Pemasaran adalah suatu sistem keseluruhan dari kegiatan-kegiatan bisnis yang diajukan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang dan jasa yang memuaskan kebutuhan, baik kepada pembeli yang ada maupun pembeli potensial. (William j.Stanton, 1978 )
2. Pemasaran adalah pelaksanaan kegiatan dunia usaha yang mengakibatkan aliran barang dan jasa dari para produsen ke para  konsumen. ( The Amirican Marketing Association )
3. Pemasaran adalah suatu proses sosial dan manajerial dimana individu dan kelompok mendapatkan kebutuhan dan keinginan mereka dengan menciptakan, menawarkan, dan bertukar sesuatu yang bernilai satu sama lain. ( Philip Kotler, 1995 )

Berdasarkan beberapa pengertian tersebut berarti pemasaran terdiri dari tindakan-tindakan yang menyebabkan berpindahnya hak milik atas barang serta jasa dan yang menimbulkan distribusi fisik mereka. Proses pemasaran meliputi aspek fisik dan non fisik. Aspek fisik menyangkut perpindahan barang-barang ketempat dimana mereka dibutuhkan. Sedangkan aspek nonfisik dalam arti bahwa para penjual harus mengetahui apa yang diinginkan oleh para pembeli dan pembeli harus pula mengetahui apa yang dijual.

**Sifat-sifat Strategi**

Berdasar bahan-bahan dari literatur, dikaji sifat-sifat perencanaan strategis perusahaan dan kemungkinannya untuk diterapkan dalam perencanaan publik. Secara singkat, kajian ini menghasilkan temuan bahwa perencanaan strategis perusahaan mempunyai sifat-sifat:

1. Berorientasi lebih menuju ke tindakan, hasil, dan implementasi;
2. Mempromosikan partisipasi yang lebih luas dan beragam dalam proses perencanaannya;
3. Lebih menekankan pada pemahaman masyarakat terhadap konteks lingkungannya, mengidentifikasi peluang dan ancaman terhadap masyarakat melalui kajian lingkungan;
4. Mengandung perilaku kompetitif (bersaing) di pihak masyarakat;
5. Menekankan kajian kekuatan dan kelemahan masyarakat dalam konteks peluang dan ancaman

Dari beberapa sifat-sifat rencana strategis tersebut perencanaan strategis berkaitan dengan perumusan arah pengembangan organisasi ke masa depan, untuk mencapai sasaran-sasaran jangka panjang dan jangka pendek.

1. **Tingkatan Strategi**

Dalam buku Erni dan kurniawan (2005) Terdapat beberapa macam tingkatan strategis yaitu:

1. Strategis tingkat perusahaan

Terdapat dua pendekatan dalam melakukan strategi tingkat perusahaan, yakni sebagai berikut:

1. Strategi portofolio

Strategi portofolio adalah strategi yang dilakukan perusahaan untuk meminimalkan risiko bisnis yang dijalankannya dengan melakukan investasi di berbagai sector bisnis. Berikut cara yang dapat dilakukan pada strategi portofolio :

* Pengambilalihan perusahaan tertentu. Strategi ini dilakukan dengan jalan membeli atau mengambil alih perusahaan-perusahaan lain dalam satu industry tertentu.
* Diversifikasi yang tidak berhubungan. Strategi ini dilakukan dengan jalan membentuk suatu bisnis pada sector baru atau mengambil alih perusahaan yang berbeda sector dengan alasan untuk meraih peluang pada sector lain dalam dunia bisnis.
* Penentuan strategi berdasarkan analisis matriks BCG. Matriks BCG (BCG Matrix) adalah model analisis yang diperkenalkan oleh boston Consulting Group untuk mengetahui bagaimana posisi perusahaan dalam sector bisnis yang sedang dijalankannya. Dengan melihat pangsa pasar dan pertumbuhan pasar.
1. Strategi utama

Strategi utama adalah strategi yang dapat dipilih oleh perusahaan untuk mempertahankan kegiatan perusahaan dalam jangka panjang. Terdapat beberapa jenis dalam strategi ini yakni :

* Strategi pertumbuhan.
* Strategi kestabilan
* Strategi penghematan
1. Strategis tingkat bisnis

Strategi ini dilakukan dalam rangka mempertahankan kemampuan koompetisi dari perusahaan dibandingkan para pesaingnya pada bisnis yang sama. Ada lima factor pendorong kompetisi dari Michael porter. Yaitu:

1. Pelanggan
2. Persaingan dalam bisnis yang sama
3. Potensi pendatang baru
4. Pemasok Faktor Input
5. Perusahaan subtitusi

Strategi yang dilakukan pada tingkat bisnis ada berbagai macam yaitu:

1. Strategi pemosisian

Strategi ini dengan cara bagaimana perusahaan dapat memperoleh perhatian dari pelanggan atau memenangkan persaingan dengan 3 jenis strategi umum yaitu strategi keunggulan biaya, strategi diferensiasi, strategi focus.

1. Strategi Penyesuaian

Strategi ini dilakukan perusahaan dengan tujuan untuk memilih strategi yang paling sesuai ketika perusahaan berhadapan dengan berbagai perubahan yang terjadi di lingkungan bisnis yang sedang dijalankan. Terdapat empat jenis strategi penyesuaian:

* Strategi defenders. Strategi ini bertujuan untuk mempertahankan perusahaan agar tetap bertahan dalam bisnis.
* Strategi prospectors. Strategi ini dilakukan dengan tujuan untuk mengejar pertumbuhan secara lebih agresif
* Strategi Reactors. Strategi ini bersifat reaktif dan menunggu peluang yang ada.
1. Strategis tingkat fungsional

Strategi ditingkat fungsional sering kali dinamakan strategi langsung atau direct strategy.hal ini disebabkan perusahaan cenderung melakukan persaingan pada jenis bisnis tertentu yang sedang dijalankan. Terdapat dua factor yang menentukan bagaimana strategi fungsional perlu dilakukan yaitu:

1. Kesamaan pasar. Kesamaan pasar ini te rkait dengan keadaan persaingan yang sama antara kedua perusahaan dalam hal meraih pelanggan melalui jenis produk yang ditawarkan.
2. Kesamaan Sumber. Kesamaan sumber terkait dengan persaingan setiap perusahaan.
3. **Proses Perencanaan Strategis**

Proses perencanaan strategis atau manajemen strategis merupakan proses pengarahan usaha perencanaan strategis dan menjamin strategi tersebut dilaksanakan dengan baik sehingga menjamin kesuksesan organisasi dalam jangka panjang. Secara umum proses perencanaan strategis memuat unsur-unsur:

1. Formulasi Misi dan Tujuan

Pertanyaan mendasar dalam formulasi misi dan tujuan adalah “Apa usaha   kita?” dan “Apa usaha kita yang seharusnya?”.

* Misi

Sebuah  misi  perusahaan  adalah  alasan  keberadaan.  Misi  sering diungkapkan dalam pernyataan misi, yang menyampaikan rasa tujuan proyek kepada karyawan dan citra perusahaan kepada pelanggan. Dalam perumusan proses strategi, pernyataan misi merupakan suasana hati perusahaan kemana harus pergi.

* Tujuan

Tujuan  adalah  tujuan  konkret  organisasi  berusaha  untuk mencapainya, misalnya, sebuah target pertumbuhan pendapatan.

1. Pengkajian lingkungan

Pengkajian lingkungan melibatkan analisis SWOT-penilaian internal terhadap kekuatan dan kelemahan perusahaan dan penilaian eksternal terhadap peluang dan ancaman yang di hadapi.

* Penilaian internal.

Ini melibatkan analisis terhadap kekuatan (keahlian, sumber daya dan pencapaian) dan kelemahan organisasi, memutuskan bagaimana kekuatan dapat di eksploitasi dan kelemahan dapat diatasi dan menilai pengaruh tindakan yang di usulkan terhadap profitabilitas. Analisis tersebut mencakup:

* Keuangan
* SDM
* Pemasaran
* Operasional
* Manajemen
* Penilaian eksternal.

Ini melibatkan analisis lingkungan di tempat organisasi beroperasi: perekonomian, persaingan, kebijakan pemerintah dan trend pasar. Sasarannya adalah mengidentifikasi faktor-faktor kunci bagi keberhasilan dalam pasar saat ini dan peluang untuk secara menguntungkan memasuki pasar-pasar baru atau memperkenalkan produk-produk baru. Sebuah analisis eksternal terhadap peluang dan ancaman harus meliputi:

* Faktor-faktor ekonomi: nilai tukar, suku bunga, laju pertumbuhan.
* Trend pasar: perilaku konsumen
* Perubahan teknologi
* Faktor-faktor input: biaya, ketersediaan energi dan bahan baru.
1. Tujuan Jangka Panjang

Tujuan jangka panjang mempunyai dua makna:

1. Mendorong manajer untuk segera melakukan aktivitas sekarang yang perlu dalam rangka mencapai target 5 tahun ke depan.
2. Membantu manajer untuk menimbang dampak dari tindakan sekarang pada kinerja perusahaan dalam jangka panjang.
3. Penyusunan Strategi.

Begitu gambaran yang jelas tentang perusahaan dan lingkungannya  yang  ada, selanjutnya menyusun strategi. Langkah konkret menyusun strategi yaitu sebagai berikut:

* Menetapkan jenis bisnis dan harapan perusahaan.
* Menterjemahkan visi dan misi ke dalam suatu tujuan strategis yang terukur.
* Menyusun strategi yang tepat untuk mencapai tujuan dan target.
* Melakukan berbagai keputusan taktis dengan efektif dan efisien atas strategi terpilih.
* Melakukan evaluasi terhadap kinerja, penyesuaian terhadap arah, tujuan, strategi dan pelaksanaannya sesuai dengan situasi terbaru.

Contoh: Perusahaan memproduksi sirup jeruk yang melibatkan input sebagai pendukung kegiatan produksi.

1. Perumusan isu-isu strategis

Isu-isu  strategis  adalah  isu-isu  yang  berkaitan  dengan  keterkaitan  antara organisasi yang dikaji dengan lingkungannya (internal maupun eksternal) yang isu-isu tersebut banyak mempengaruhi organisasi tersebut. Maka semua isu strategis adalah penting, tapi tidak semua isu penting adalah strategis. Contoh:

Isu strategis: Bagaimana cara menangani limbah produksi agar lingkungan tetap lestari?

1. Masalah:
* Volume limbah yang terlalu besar
* Tidak tersedia lagi tempat pembuangan
* Biaya pembuangan yang meningkat dengan cepat
1. Konsekuensi:
* Jika perusahaan gagal dalam menangani akan mengakibatkan pencemaran lingkungan.
* Masyarakat sekitar akan unjuk rasa menuntut masalah ini.
* Jika dampak ini berkelanjutan maka masyarakat mendukung atas penutupan perusahaan, sehingga perusahaan tidak dapat melakukan kegiatan ekonomi.
1. Pelaksanaan Strategi

Perencanaan strategi harus dijalankan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Contoh: Sasaran kebijakan menangani lingkungan:

* Limbah sebelum di buang di netralisirkan terlebih dahulu.
* Limbah di recycle menjadi benda yang bermanfaat dan bernilai jual.
* Dinas Perencanaan dan Pembangunan merekomendasikan tempat pembiangan sampah yang baru.
1. Evaluasi dan Pengendalian Strategis

Manajer harus selalu mengevaluasi pelaksanaan rencana strategis. Pengendalian strategis merupakan pengendalian terhadap pelaksanaan rencana strategis. Setelah  diimplementasikan,  hasil  dari  strategi  perlu  diukur  dan dievaluasi, dengan perubahan yang dibuat seperti yang diperlukan untuk tetap pada jalur rencana. Sistem kontrol harus dikembangkan dan dilaksanakanuntuk memfasilitasi  pemantauan  ini.  Standar  kinerja  yang  ditetapkan, performa yang sebenarnya diukur, dan tindakan yang tepat diambil untuk memastikan keberhasilan.

1. **Bauran Pemasaran**

Interaksi dari keempat variabel utama dalam sistem pemasaran, yaitu : produk dan jasa, Penetapan harga, saluran distribusi dan aktivitas promosi. Keempat bauran pemasaran tersebut secara singkat dijelaskan sebagai berikut:

1. Product (produk) adalah segala sesuatu yang ditawarkan kepada masyarakat untuk dilihat, dipegang, dibeli atau dikonsumsi.
2. Price (harga), yaitu sejumlah uang yang konsumen bayar untuk membeli produk atau mengganti hal milik produk.
3. Place (tempat), yaitu berbagai kegiatan perusahaan untuk membuat produk yang dihasilkan/dijual terjangkau dan tersedia bagi pasar sasaran. Tempat meliputi antara lain channels, coverage, assortments, locations, inventory, and transport.
4. Promotion (promosi), yaitu berbagai kegiatan perusahaan untuk mengkomunikasikan dan memperkenalkan produk pada pasar sasaran.

Variabel promosi atau yang lazim disebut bauran komunikasi pemasaran (Koter, 1997:604):

1. Advertising, yaitu semua bentuk presentasi nonpersonal dan promosi ide, barang, atau jasa oleh sponsor yang ditunjuk dengan mendapat bayaran.
2. Sales promotion, yaitu insentif jangka pendek untuk mendorong keinginan mencoba atau pembelian produk dan jasa.
3. Public relations and publicity, yaitu berbagai program yang dirancang untuk mempromosikan dan/atau melindungi citra perusahaan atau produk individual yang dihasilkan.
4. Personal selling, yaitu interaksi langsung antara satu atau lebih calon pembeli dengan tujuan melakukan penjualan.
5. Direct marketing, yaitu melakukan komunikasi pemasaran secara langsung untuk mendapatkan respon dari pelanggan dan calon tertentu, yang dapat dilakukan dengan menggunakan surat, telepon, dan alat penghubung nonpersonal lain.

Evolusi Faktor Bauran Pemasaran [ Marketing Mix]
 Bauran pemasaran yang terdiri dari product, price, place, dan promotion (4P) seiring perkembangan jaman dan tuntutan pasar yang senantiasa mengalami perkembangan telah mengalami evolusi dan terus berkembang searah dengan perkembangan perilaku konsumen dan kecerdasan para ahli pemasaran. Lovelock dan Wright (2002:13-15) mengembangkan bauran pemasaran (marketing mix) menjadi integrated service management dengan menggunakan pendekatan 8Ps, yaitu:

1. Product elements adalah semua komponen dari kinerja layanan yang menciptakan nilai bagi perusahaan.
2. Place, cyberspace, and time adalah keputusan manajemen mengenai kapan, dimana, dan bagaimana menyajikan layanan yang baik kepada pelanggan.
3. Promotion and education adalah semua aktivitas komunikasi dan perancangan insentif untuk membangun persepsi pelanggan yang dikehendaki perusahaan atas layanan spesifik yang perusahaan berikan.
4. Price and other user outlays adalah pengeluaran uang, waktu, dan usaha yang pelanggan korbankan dalam membeli dan mengkonsumi produk dan layanan yang perusahaan tawarkan atau sajikan.
5. Process adalah suatu metode pengoperasian atau serangkaian tindakan yang diperlukan untuk menyajikan produk dan layanan yang baik kepada pelanggan
6. Productivity and quality, produktivitas adalah sejauhmana efisiensi masukan-masukan layanan ditransformasikan ke dalam hasil-hasil layanan yang dapat menambah nilai bagi pelanggan, sedangkan kualitas adalah derajat suatu layanan yang dapat memuaskan pelanggan karena dapat memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan.
7. People adalah pelanggan dan karyawan yang terlibat dalam kegiatan memproduksi produk dan layanan (service production).
8. Physical evidence adalah perangkat-perangkat yang diperlukan dalam menyajikan secara nyata kualitas produk dan layanan.

Masalah dan kendala dalam perencanaan pasar :

* Kemampuan peramalan kemampuan untuk mengantisipasi kejadian yang akan datang dalam dunia bisnis.
* Akses kepada sumber informasi terbatasnya sumber informasi yang diterima, jadi kita tidak mengetahui informasi-informasi yang dibutuhkan.
* Waktu yang terbatas waktu yang terbatas dalam membuat rencana, jadi perencanaan yang dibuat tidak matang
* Koordinasi proses perencanaan tidak adanya koordinasi dalam membuat perencanaa.
* Implementasi perencanaan pasar

**Proses Pemasaran**

Proses pemasaran yaitu merupakan tahapan dimana barang atau pun jasa dapat sampai ke tangan konsumen dari produsen. Adapun proses pemasaran terdiri dari:

1. Adanya Produk. Produk adalah segala sesuatu yang ditawarkan kepada masyarakat untuk dilihat, dipegang, dibeli atau dikonsumsi. Produk dapat terdiri dari product variety, quality, design, feature, brand name, packaging, sizes, services, warranties, and returns. Dimulai dengan adanya produk atau jasa yang ditawarkan sangatlah penting sebagai awal terjadinya proses pemasaran. Sehingga, pemasar dapat menjawab pertanyaan tentang apa yang akan dipasarkannya.
2. Penetapan Harga. Harga yaitu sejumlah uang yang konsumen bayar untuk membeli produk atau mengganti hal milik produk. Harga meliputi last price, discount, allowance, payment period, credit terms, and retail price. Melalui penetapan harga, pemasar bisa memasarkan produknya sesuai dengan harga yang sudah ditetapkan.
3. Saluran Distribusi. Yaitu berbagai kegiatan perusahaan untuk membuat produk yang dihasilkan/dijual terjangkau dan tersedia bagi pasar sasaran. Tempat meliputi antara lain channels, coverage, assortments, locations, inventory, and transport.Pemasar juga bertindak sebagai ditrsibutor dimana tugasnya adalah menjadi penghubung antara produsen dan konsumen agar memperlancar kegiatan perekonomiannya.
4. Promosi. Promosi yaitu berbagai kegiatan perusahaan untuk mengkomunikasikan dan memperkenalkan produk pada pasar sasaran. Variabel promosi meliputi antara lain sales promotion, advertising, sales force, public relation, and direct marketing. Promosi dilakukan untuk memperkenalkan produk atau jasa yang ditawarkan kepada para konsumen agar mereka tertarik untuk membeli. Cara promosi ini dapat dilakukan melalui iklan. Agar konsumen atau calon pembeli tertarik dengan apa yang ditawarkan, maka promosi ini harus dilakukan semenarik mungkin.
5. Pembelian. Setelah promosi dilakukan dan terjadi ketertarikan konsumen, maka yang terjadi adalah pembelian.

**Studi Kasus**

**Apakah Pemasaran menciptakan atau memuaskan kebutuhan ?**

Pemasaran sering didefinisikan dalam konteks memuaskan kebutuhan dan keinginan pelanggan. Namun, para kritikan bersikeras bahwa pemasaran melampaui hal tersebut dan bahwa pemasaran menciptakan kebutuhan serta keinginan yang tidak ada sebelumnya. Menurut para kritikus ini, pemasar mendorong konsumen untuk menghabiskan lebih banyak uang daripada yang seharusnya mereka belanjakan untuk barang dan jasa yang tidak benar-benar mereka butuhkan.

**Ambil posisi :** pemasaran membentuk kebutuhan dan kegiatan konsumen versus pemasaran hanya mencerminkan kebutuhan dan keinginan konsumen.

**Jawaban dari Study Kasus** : Pemasaran itu sendiri adalah kegiatan atau usaha – usaha manusia yang tujuannya untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan melalui proses tukar menukar. Sedangkan arti dari kebutuhan adalah suatu keadaan dirasa kurang akan pemenuhan suatu hal tertentu. Pemasaran sendiri sebenarnya mempunyai input yang berupa kebutuhan masyarakat akan pemenuhan suatu hal – hal tertentu. Maka dari itu pemasaran sendiri akan dapat memuaskan kebutuhan masyarakat pada umumnya. Tapi disisi lain pemasaran itu sendiri akan menciptakan suatu kebutuhan. Hal ini dikarenakan setiap produsen yang menciptakan suatu kebutuhan baru melalui output atau produk jadi yang dihasilkan. Misalnya ada suatu produk dan produk itu akan dijual maka produsen akan membuat iklan yang bias menimbulkan suatu kebutuhan baru dalam masyarakat. Maka disini pemasaran dapat meciptakan suatu kebutuhan.

Menetapkan Misi Perusahaan (Menetapkan Segala sesuatu yang ingin di capai

Perusahaan)

Lima unsur pembentuk misi

1.Sejarah 2. Preferensi masa kini dari pemilik dan manajemen 3. Lingkungan pasar 4. Sumber Daya 5. Kompetensi yang membedakan

Misi memiliki tiga karakteristik utama

1.Menekankan pada sasaran-sasaran yang terbatas jumlahnya 2. Menekankan kebijakan dan nilai utama yang ingin dihormati 3. Pernyataan misi mendifinisikan lingkup kompetisi utama dimana perusahaan akan beroperasi

* Misi perusahaa harus diubah menjadi tujuan pendukung yang terinci untuk tiap tingkat manajemen. Setiap manajer harus mempunyai tujuan dan bertanggung jawab untuk mencapai tujuan itu
* Tujuan harus disusun sespesifik mungkin dan mudah diukur

 Contoh :

 - Tujuan meningkatkan pangsa pasar sulit diukur

 - Seharusnya : Meningkatkan pangsa pasar sebesar 15% pada akhir tahun

* Strategi pemasaran harus dikembangkan untuk mendukung tujuan pemasaran ini.

**Merancang Portofolio Bisnis**

* Portofolio Bisnis :

 Rangkaian bisnis dan produk yang menyusun sebuah perusahaan

* Analisis Portofolio :

 Manajemen mengevaluasi bisnis yang membentuk perusahaan. Perusahaan akan bersedia menempatkan sumber dayanya yang lebih besar ke dalam bisnis yang lebih menguntungkan dan mengurangi atau menghentikan bisnis yang lebih lemah.

Unit Bisnis Strategis (Strategis Business Unit / SBU)

* Unit perusahaan yang mempunyai tujuan dan misi yang berbeda serta dapat direncanakan secara independen di luar bisnis perusahaan yang lain
* Sebuah SBU dapat merupakan divisi perusahaan, lini produk dalam suatu divisi atau sebuah produk atau merek tunggal

|  |  |
| --- | --- |
| BINTANG | TANDA TANYA |
| SAPI PERAH | ANJING |

 Tinggi Rendah

 Pangsa Pasar

Keterangan:

* Perusahaan mengklasifikasikan semua SBU menurut matriks pertumbuhan pangsa pasar.
* SBU dibedakan :

 1. **Bintang :**

 - Bisnis/produk dengan pertumbuhan tinggi dan pangsa pasar tinggi

 - Memerlukan investasi besar untuk membiayai pertumbuhannya

 - Suatu saat5 pertumbuhan akan melambat dan berubah menjadi

 sapi perah

 2. **Sapi perah :**

 - Bisnis/produk dengan pertumbuhan lambat, pangsa pasar tinggi

 - Unit sudah mantap dan berhasil menghasilkan uang tunai untuk

 membayar kewajiban dan mendukung unit bisnis lain yang

 memerlukan investasi

 3. Tanda Tanya :

 - Bisnis/produk dengan pangsa pasar rendah dalam pasar yang

 tumbuh cepat

 - Perlu banyak dana untuk mempertahankan pangsa pasar, bukan untuk menuju bintang

 4. Anjing :

 - Bisnis/produk dengan pertumbuhan lambat, pangsa pasar

 rendah

 - Menghasilkan uang sekedar untuk memenuhi kebutuhan sendiri tetapi tidak ada prospek untuk menjadi sumber uang tunai yang besar

* Empat strategi yang dapat dilakukan untuk menentukan tujuan, strategi dan anggaran SBU
	+ Kembangkan

 Tujuan adalah meningkatkan pangsa pasar SBU, meskipun harus mengorbankan laba jangka pendek (untuk Tanda Tanya menuju Bintang)

* + Pertahankan

 Tujuan mempertahankan pangsa pasar SBU, (Untuk Sapi Kas yang kuat)

* + Panen

 Tujuan untuk meningkatkan pemasukan kas jangka pendek SBU, Dengan jalan melakukan perampingan biaya secara keseluruhan (untuk Sapi Kas yang lemah, tanda tanya, anjing)

* + Lepas

 Tujuan untuk menjual atau melikuidasi suatu usaha karena sumber daya akan lebih baik digunakan untuk usaha lain (untuk anjing dan Tanda tanya)

**Tiga Strategi Pertumbuhan Intensif** (Igor Ansoft)

 Integrasi ke hulu

 perusahaan membeli satu atau lebih pemasok untuk mendapatkan laba atau kendali yang lebih besar

 Integrasi ke hilir

 Perusahaan dapat membeli beberapa pedagang eceran

Integrasi Horizontal

 Perusahaan dapat membeli pesaing.

**Peluang Pertumbuhan Integratif**

* + Integrasi ke hulu

 perusahaan membeli satu atau lebih pemasok untuk mendapatkan laba atau kendali yang lebih besar

* + Integrasi ke hilir

 Perusahaan dapat membeli beberapa pedagang eceran

* + Integrasi Horizontal

 Perusahaan dapat membeli pesaing.

**Peluang Pertumbuhan Diversifikasi**

* Strategi diversifikasi konsentris

 Perusahaan dapat mencari produk baru yang memiliki sineri teknologi dan atau pemasaran dengan lini produk yang ada, dan untuk pasar yang berbeda.

* Strategi diversifikasi horizontal

 Perusahaan dapat mencari produk baru yang dapat menarik pelanggannya saat ini walaupun teknologinya tidak berhubungan dengan lini produk yang ada

* Strategi diversifikasi konglomerat

 Perusahaan dapat mencari bisnis baru yang tidak mempunyai hubungan dengan teknologi, produk ataupun pasar yang ada