

Tugas UAS Manajemen Pemasaran Global

Analisis awal strategi pemasaran produk PT. Sido Muncul pada pasar
Timur Tengah



Disusun oleh:

Agung Prabowo

S411708001

PROGRAM STUDY MAGISTER MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS SEBELAS MARET

2019

Analisis awal strategi pemasaran produk PT. Sido Muncul pada pasar Timur Tengah

Oleh: Agung Prabowo, SE

1. Pendahuluan

1.1 Profil Perusahaan

PT. Sido Muncul Tbk bermula dari sebuah industri rumah tangga yang dikelola oleh Ibu Rahmat Sulistio pada 1940 di Yogyakarta, dengan dibantu oleh hanya 3 (tiga) orang karyawan. Banyaknya permintaan terhadap kemasan jamu yang lebih praktis mendorong beliau memproduksi jamu dalam bentuk serbuk. Seiring dengan kemajuan usaha, pengolahan jamu Ibu Rahmat Sulistio dipindahkan dari Yogyakarta ke Semarang.

Pada tahun 1951 berdirilah perusahaan sederhana dengan nama Sido Muncul yang memiliki arti "Impian yang Terwujud" dengan pabrik pertama berlokasi di Jl. Mlaten Trenggulun, Semarang. Selanjutnya 1970, dibentuk persekutuan komanditer dengan nama CV Industri Jamu & Farmasi Sido Muncul. Kemudian pada 1975, bentuk usaha industri jamu tersebut berubah menjadi Perseroan Terbatas dengan nama PT Industri Jamu Dan Farmasi Sido Muncul, dimana seluruh usaha dan aset dari CV Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul digabungkan ke dalam dan dilanjutkan oleh perseroan terbatas tersebut. Adapun perusahaan saat ini menjadi Induk dari tiga anak usaha yaitu PT. Berlico Mulia Farma dibidang farmasi, PT Muncul Mekar dibidang perdagangan, dan PT Semarang Herbal Indo Plant dibidang pengolahan bahan-bahan herbal.

Memiliki visi Menjadi perusahaan obat herbal, makanan-minuman kesehatan, dan pengolahan bahan baku herbal yang terkemuka dan memberikan manfaat bagi masyarakat dan lingkungan. Perusahaan turut andil dalam kompetisi secara global dengan memasarkan produk kepasar Internasional. Mewujudkan hal tersebut saat ini Sido Muncul sedang menyelesaikan pembangunan pabrik baru di Semarang dengan kapasitas produksi sekitar 150 juta sachet per bulan yang ditargetkan rampung pada tahun 2018 ini.

1.2 Isu Perusahaan saat ini

Industri jamu dan obat tradisional telah mengalami perkembangan positif dalam beberapa tahun terakhir. Menurut data Kementerian Perindustrian (Kemenperin), industri jamu nasional pada 2017 tumbuh sebesar 10% dibandingkan tahun 2016. Kecenderungan masyarakat untuk menggunakan bahan alami (*back to nature*) dalam setiap aktivitas kehidupan terutama yang menyangkut kesehatan terus meningkat dan senantiasa menumbuhkan potensi berkembangnya usaha para pelaku industri jamu dan obat tradisional.



Jika melihat dari aspek bahan baku, Indonesia memiliki keunggulan dengan adanya keanekaragaman, sehingga sangat potensial untuk dikembangkan baik di pasar lokal maupun global. Di Indonesia, terdapat sekitar 30.000 jenis tanaman herbal, walaupun baru sekitar 350 jenis tanaman yang sudah dimanfaatkan oleh industri. Untuk itu, inovasi dan promosi berkelanjutan adalah dua hal krusial yang sangat perlu dijalankan oleh industri jamu dan obat tradisional, salah satunya adalah dengan cara bersinergi dalam kegiatan penelitian dan pengembangan dengan lembaga riset dan perguruan tinggi. Hal ini bertujuan untuk menciptakan inovasi produk sesuai kebutuhan pasar saat ini.

Hingga akhir tahun 2017, tercatat sekitar 986 industri jamu dan obat tradisional yang terdiri dari 102 Industri Obat Tradisional (IOT) dan 884 sisanya terdiri dari gabungan Usaha Menengah Obat Tradisional (UMOT) dan Usaha Kecil Obat Tradisional (UKOT) yang tersebar di wilayah Indonesia terutama di Pulau Jawa. Industri jamu dan obat tradisional telah menyerap lebih dari 15 juta tenaga kerja baik di segmen obat herbal maupun segmen makanan, minuman, kosmetik, spa, dan aromaterapi. Pemerintah terus berupaya membuka peluang perluasan pasar ekspor dan kerja sama ekonomi bagi industri jamu nasional melalui pelaksanaan skema perjanjian perdagangan bebas yang komprehensif. Berdasarkan, Rencana Induk Pembangunan Industri Nasional (RIPIN) tahun 2015-2035, industri jamu bersama industri kosmetik merupakan sektor prioritas karena berperan besar sebagai salah satu penggerak utama perekonomian nasional. Hingga saat ini, jamu telah merambah pasar ekspor ke Timur Tengah, Hongkong, Malaysia, Filipina, Singapura, Thailand, Jepang, Korea Selatan, Australia serta negara-negara Eropa dan Amerika. Produk yang memberikan kontribusi penjualan ekspor paling banyak adalah jamu pegal linu, masuk angin, pelangsing serta minuman kesehatan. Pangsa pasar industri jamu nasional terhadap ekspor baru mencapai 15-20%. Sepanjang tahun 2017, pasar industri jamu mencatat pertumbuhan sekitar 5%, cukup jauh dari proyeksi Kemenperin yaitu 10%.

PT. Sido Muncul Tbk, saat ini mendapatkan momentum untuk bertransformasi menjadi perusahaan nasional kelas dunia. Sempat mengalami masa-masa sulit ditahun 90an. perusahaan berhasil bangkit berkat upaya keras dari seluruh stakeholder. Kini perusahaan yang telah terbuka ini (IPO pada Desember 2013) terus melebarkan sayapnya baik dalam hal kapasitas produksi hingga jangkauan penjualan. Dalam hal kapasitas produksi saat ini perusahaan terus berekspansi yaitu dengan membangun 2 fasilitas pabrik baru di daerah ugaran guna meningkatkan kapasitas dan kualitas produksi. Sedangkan dalam hal jangkauan pemasaran produk. Sido muncul juga saat ini semakin gencar untuk menjangkau seluruh Indonesia maupun menjangkau pasar eksport. Kini

produk-produk andalan Sido Muncul seperti Kuku bima dan Tolak angin telah merambah pasar Afrika, Asia, dan Eropa.

Di tengah situasi yang penuh tantangan, Sido Muncul dapat menjaga momentum pertumbuhannya dengan membukukan penjualan sebesar Rp2,57 triliun, naik 0,5% dari Rp2,56 triliun pada tahun 2016. Pendapatan tersebut merupakan kontribusi dari penjualan produk segmen Jamu Herbal dan Suplemen sebesar Rp1,69 triliun atau meningkat 11,3% dibandingkan Rp1,52 triliun pada tahun 2016. Segmen makanan dan minuman sebesar Rp794,97 miliar atau turun 17,5% dibandingkan Rp963,20 miliar pada tahun 2016. Segmen farmasi yang menyumbang Rp88,5 miliar, naik 11,0% dari Rp79,73 miliar pada tahun 2016. Segmen Jamu Herbal dan Suplemen berkontribusi sebesar 66% dari total pendapatan, sedangkan segmen makanan dan minuman dan segmen farmasi masing-masing berkontribusi sebesar 31% dan 3%.

1.3 Prospek Global dan pasar timur tengah

Tingkat pertumbuhan industri jamu dan obat tradisional atau herbal yang cukup signifikan dari tahun ke tahun menunjukkan bahwa prospek industri ini sangat menjanjikan mengingat potensi pasar domestik yang belum tergarap masih sangat besar. Industri ini tergolong sebagai industri berbasis kearifan lokal karena berkaitan erat dengan kekayaan budaya asli Indonesia dan berbahan baku yang berasal dari keanekaragaman hayati tanah Indonesia. Indonesia dianugerahi banyak jenis tanaman berkhasiat yang secara turun-temurun sudah digunakan baik dalam kehidupan sehari-hari. Pemerintah juga sangat mendukung perkembangan industri jamu dan obat tradisional yang berpotensi menjadi salah satu komoditas ekspor non-migas unggulan di masa mendatang.

Perusahaan saat ini telah melengkapi pabriknya dengan berbagai fasilitas pendukung yang memenuhi standar farmasi. Beberapa fasilitas tersebut antara lain n17025, fasilitas produksi berstandarisasi CPOB dan

CPOTB, pengolahan air demineralisasi dan limbah, klinik holistic, serta lahan agrowisata.

Perusahaan berkomitmen akan terus meningkatkan penjualan dengan melakukan perluasan jaringan distribusi lokal, berinovasi mengembangkan produk produk baru untuk meningkatkan penjualan. Sejauh ini perusahaan telah memperkuat aktivitas ekspor, produk Sido Muncul telah merambah 15 negara (Malaysia, Brunei, Singapura, Filipina, Myanmar, Suriname, Afrika Selatan, Nigeria, Australia, Belanda, serta negara-negara Eropa dan Amerika), kontribusi pendapatan Perseroan dari aktivitas ekspor masih perlu ditingkatkan¹. Salah satu penyebabnya adalah karena Perseroan tidak melakukan ekspor secara langsung.

Pasar timur tengah merupakan pasar dengan potensi yang besar. Ditopang dengan kekuatan ekonomi negara-negara teluk, tingginya daya beli, dan gaya hidup masyarakat yang semakin global. Disampin itu kedekatan budaya, politik, dan ekonomi antara Indonesia dan dunia arab yang telah terjalin sejak berabad lalu turut menjadi salah satu penguat mengapa pasar ini menjadi strategis. Belum lagi dengan potensi besarnya arus manusia khususnya umat islam yang melaksanakan ibadah (haji dan umroh) yang berasal dari seluruh belahan dunia dan Dubai juga menjadi pusat bisnis dan transit penerbangan internasional. Sejatinnya produk dari sido muncul seperti tolak angin cair telah beredar di beberapa negara timur tengah, namun distribusinya masih melalui ritel yang tidak terafiliasi dengan perusahaan sehingga volume penjualan dan pertumbuhan masih relatif kecil.

Potensi besar akan tingkat penerimaan produk juga dapat ditopang oleh besarnya jumlah ekspatriat asal Indonesia di walayah timur tengah. Baik dari kalangan wisatawan (termasuk haji dan umroh), pekerja disektor formal maupun non formal, hingga mahasiswa. Potensi ini tergambar pada Arab saudi, Mesir, UEA, dan Qatar. Kedekatan kultural dan teologis juga dapat

¹ Laporan Tahunan PT. Sido Muncul, Tbk Tahun 2017

menjadi penopang. Teori Country of Origin (CoO) menjadi relevan untuk pasar ini.

Berlandaskan berbagai informasi diatas dan informasi yang kami himpun lainnya, pada paper analisis kali ini akan berfokus pada ekspansi perusahaan ke negara-negara timur tengah. Adapun sumber kajian teori yang kami ambil mengacu pada buku Manajemen Pemasaran oleh Kotler dan Keller (2009), Manajemen pemasaran global dari Keegan (2003), dan marketing strategic dari Cravens dan Piercy (2013), publikasi laporan, dan riset-riset terkait lainnya.

2. Lingkungan Politik, Ekonomi, dan Regulasi Dalam Pemasaran Global (Kajian awal pada Pasar Timur Tengah)

Setiap negara memiliki keunikan sistem hukum dan regulasi yang berbeda-beda yang tentu mempengaruhi aktifitas dan operasi perusahaan global termasuk kemampuan pemasar global untuk mengenali peluang yang ada. Pemasar global harus harus dapat melihat rangkaian hambatan suatu negara maupun kawasan. Dan tantangan lainnya adalah hukum dan regulasi yang terkadang berubah-ubah. Semakin stabil suatu negara maka akan semakin menarik bagi perusahaan baik untuk berinvestasi maupun memasarkan produk mereka. Negara dengan resiko politik yang besar tentu akan menjadikan berbagai hal menjadi lebih sulit untuk diprediksi.

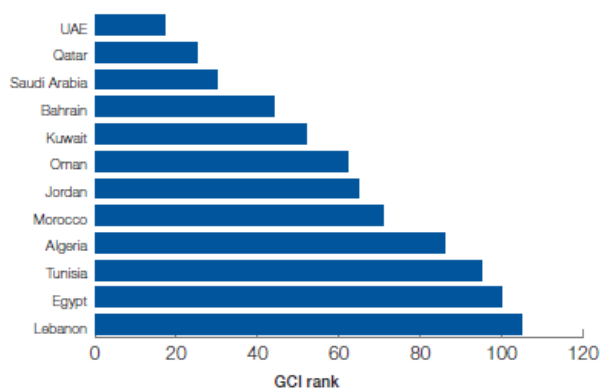
Pada pasar Timur tengah, sangat penting bagi peneliti untuk mengetahui bagaimana kondisi dan tingkat kestabilan politik negara tujuan. Seperti yang kita ketahui stuasi geopolitik kawasan tersebut sangat beragam. Terdapat negara dengan tingkat perekonomian yang baik dan politik yang stabil seperti Arab Saudi, Bahrain, Qatar, dan Uni Emirat Arab, terdapat pula negara yang tingkat perekonomian dan politiknya moderat seperti Oman, Kuwait, palestina (tepi barat) dan yordania. Dan adapula yang tingkat kestabilan politiknya buruk seperti Suriah, Tunisia, Libya, Irak, Afganistan, dan Palestina (Jalur gaza).

Di kawasan Timur Tengah terdapat beberapa jenis kerjasama perdagangan dan ekonomi antar negara-negara yang berada di kawasan tersebut, salah satunya adalah Gulf Cooperation Council (GCC), yang merupakan custom union. Custom

union adalah blok perdagangan yang memungkinkan perdagangan bebas diantara negara-negara yang tergabung dan menyepakati adanya pemberian single tarif untuk barang-barang impor yang masuk ke negara-negara tersebut.

Penting bagi perusahaan untuk melihat secara komperhensif aspek perekonomian baik secara makro maupun mikro ekonomi. Dalam hal ini kami menghimpun beberapa data ekonomi yang bersumber dari riset Bank dunia dan rilis data dari World Economic Forum Global Competitiveness Index.

Figure 1: Arab world country rankings, Global Competitiveness Index 2017–2018



Source: World Economic Forum, Global Competitiveness Index 2017–2018, available at www.wef.ch/gcr.

Note: GCI = Global Competitiveness Index; UAE = United Arab Emirates.

Figure 1² menunjukkan peringkat negara-negara arab dalam indeks kompetitif global. Indeks daya saing global atau global competitiveness index merupakan laporan atau rilis tahunan yang dikeluarkan oleh World Economic Forum yang memotret kemampuan negara-negara dalam membentuk kemakmuran dan kesejahteraan warganya. Variabel yang digunakan antara lain: Institusi, Infrastruktur, ekonomi, pendidikan, kemudahan bisnis, teknologi, efisiensi pasar, dan inovasi.

Dari indeks tersebut kita dapat lihat UEA, Qatar, dan Arab saudi masuk pada peringkat 40 besar negara-negara yang paling kompetitif. Diikuti oleh Bahrain, kuwait, oman, dan Jordania. Dari indeks ini kita dapat lihat dan mengambil kesimpulan awal bahwa kawasan timur tegah memiliki tingkat daya saing yang

² The Arab World Competitiveness Report 2018, world economic forum

beragam yang selanjutnya dapat menjadi pertimbangan bagi perusahaan untuk beroperasi.

Table 2: Classification of Arab countries by each stage of development

Stage 1: Factor-driven (no economy)*	Transition from stage 1 to stage 2 (2 economies)†	Stage 2: Efficiency-driven (4 economies)	Transition from stage 2 to stage 3 (3 economies)†	Stage 3: Innovation-driven (3 economies)
	Algeria (58.2/36.4/5.5) Kuwait (49.9/42.6/7.5)	Egypt Jordan Morocco Tunisia	Lebanon (34.2/50/15.8) Oman (27.2/50/22.8) Saudi Arabia (36.7/50/13.3)	Bahrain Qatar United Arab Emirates

* Although included in the *Global Competitiveness Report 2017–2018*, data for Yemen were excluded from the analysis in this *Report* because of the evolving situation on the ground, which might render most of the data previously collected largely outdated. Because of this, there are no Arab countries classified as factor-driven (stage 1) economies in this *Report*.

† For economies in transition, the weights (%) applied to the Basic requirements subindex, Efficiency enhancers subindex, and the Innovation and sophistication factors subindex are reported in parentheses.

Data selanjutnya yang ditunjukkan oleh Tabel 2³ mengklasifikasi tingkat perkembangan negara-negara timur tengah. Dapat dilihat bahwa Algeria dan Kuwait diklasifikasikan pada tahap transformasi dari tahap 1 ke tahap 2, tahap dua (efficiency driven) terdiri atas Mesir, Jordania, Maroko, dan Tunisia, tahap transformasi dari tahap 2 ke 3 diisi oleh Lebanon, Qatar, dan Arab Saudi, dan terakhir yaitu tahap 3 terdiri atas Bahrain, Qatar, dan UEA. Klasifikasi ini dapat menjadi gambaran atau peta awal kearah mana selanjutnya perusahaan akan beroperasi.

Sejatinya seluruh negara memiliki potensinya masing-masing, namun bagi pemasar global tentu akan memilih negara dengan potensi terbesar dan tingkat resiko yang paling kecil. Dalam hal ini kami menyarankan untuk masuk pada pasar negara-negara dengan tingkat ekonomi dan politik yang kuat dan stabil yang terklasifikasi pada tahap 3 dan transformasi menuju tahap 3. Namun asumsi ini tidaklah dapat menjadi satu-satunya dasar pengambilan keputusan dalam menentukan pasar yang hendak dimasuki. Sebagai contoh Mesir meskipun tidak tergolong dalam *high stage country* namun tidak bisa diabaikan pengaruh (strategis) dan pasarnya yang begitu luas.

Atas dasar data awal yang kami himpun dari aspek Lingkungan Politik, Hukum, Ekonomi, dan Regulasi diatas kami menyarankan bahwa untuk tahap awal ekspansi ke timur tengah, perusahaan menargetkan pasar negara-negara yang dinilai stabil baik secara politik maupun ekonomi dan pada negara dengan pasar

³ IMF. The Economic Outlook and Policy Challenges in the GCC Countries.2017

yang besar dan strategis, negara-negara tersebut antara lain UEA, Arab Saudi, Bahrain, Qatar, dan Mesir.

3. Analisa Perusahaan

3.1 Porter's Five Force Competitive Strategy

Salah satu pendekatan untuk meningkatkan pengetahuan pada kompetisi adalah melalui analisis industri. Industri dapat didefinisikan sebagai kelompok perusahaan yang memproduksi produk yang mendekati produk substitusi satu sama lain. Berdasarkan Michael E.Porter, terdapat lima hal yang mendorong kompetisi industri.

- **Ancaman Pendatang baru**

Pesaing baru dalam industri membawa kapasitas baru, keinginan untuk meningkatkan pangsa pasar dan posisi, dan seringkali pendekatan baru untuk melayani kebutuhan pelanggan. Porter mendeskripsikan delapan rintangan untuk memasuki pasar industri baru, diantaranya adalah skala ekonomi, diferensiasi produk, kebutuhan modal, perubahan biaya, akses ke saluran distribusi, peraturan pemerintah, perusahaan yang sudah berdiri, dan respon kompetitor.

Industri jamu dan obat-obatan herbal sejatinya banyak mengandalkan resep turun temurun disamping resep baru hasil penelitian dan pengembangan. Pendatang baru dalam industri ini bisa dikatakan tidak banyak dari dalam negeri. Namun produk herbal dari china dan kawasan Asia lainnya bisa menjadi ancaman baru. Namun dari segi bisnis agaknya masih sulit bagi pesaing baru untuk menggeser kompetensi yang dimiliki oleh PT. Sido Muncul, Tbk.

- **Ancaman Produk Pengganti**

Dorongan kedua dalam kompetisi industri adalah ancaman dari produk substitusi. Adanya produk substitusi atau pengganti dapat memberikan batasan pada harga pasar di industri, harga yang tinggi dapat membuat pembeli untuk mengubah pembeliannya ke produk pengganti.

Secara alami, produk herbal yang diproduksi oleh perusahaan merupakan produk pengganti (substitusi) dari obat-obatan dan suplemen

konvensional (farmasi). Sehingga ancaman dari produk pengganti sejatinya kembali lagi pada produk-produk konvensional.

- Kekuatan Tawar-Menawar Pemasok

Perusahaan saat ini telah menjadi perusahaan yang terintegrasi dari hulu hingga hilir, sehingga memiliki daya tawar (*bargaining power*) yang cukup tinggi dengan pemasok. Adapun ketika perusahaan berekspansi ke pasar baru timur tengah. Mereka harus bisa berkolaborasi dengan jaringan pemasok lokal sesuai dengan regulasi yang berlaku disana. Kekuatan dari perusahaan adalah merek dan pasar. Seperti yang diketahui, jumlah ekspatriat yang berasal dari Asia Tenggara khususnya dari Indonesia cukup besar di jazirah arab, ini merupakan modal besar bagi perusahaan dalam menekan pemasok lokal. Secara brand juga telah diketahui secara luas masyarakat Asia Tenggara (Indonesia, Malaysia, Singapura, Filipina).

- Kekuatan Tawar-Menawar Pembeli

Ketika konsumen memiliki berbagai pilihan atau alternatif merek dan produk maka daya tawar pembeli akan menjadi lebih tinggi. Tantangan selanjutnya adalah terkait budaya masyarakat timur tengah yang bisa jadi belum begitu familiar dengan produk olahan khas Indonesia.

- Kekuatan Pesaing

Persaingan di antara kompetitor merujuk pada aksi yang digunakan perusahaan untuk meningkatkan posisi mereka dan memperoleh keuntungan lebih baik dari yang lain. Persaingan ini dilakukan dalam harga, kompetisi, iklan, *product positioning*, dan diferensiasi.

Pesaing yang mungkin akan dihadapi oleh perusahaan berasal dari daratan Asia seperti China yang juga memiliki sejarah yang panjang terkait produk herbal. Perusahaan Indonesia lain seperti PT. Air Mancur dan PT. Jamu Jago juga mengincar pasar ekspor yang salah satunya pasar timur tengah. Kekuatan pesaing secara umum memiliki kesamaan dengan perusahaan sehingga disini strategi diferensiasi harus lebih berperan.

3.2 Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah salah satu instrumen yang paling populer dalam menganalisa berbagai faktor baik internal maupun eksternal perusahaan. Instrumen ini diharapkan dapat memberikan gambaran besar terkait kekuatan, kelemahan, peluang yang ada dan hambatan yang mungkin muncul. Dari analisis ini selanjutnya menjadi landasan strategi perusahaan selanjutnya. Dari berbagai informasi yang kami dapat, kami mencoba untuk menyusun analisa menggunakan instrumen SWOT.

Strength

1. Keunggulan pada produk, pemimpin pasar produk jamu (herbal) di Indonesia
2. Produk herbal alami, minim efek samping
3. Kekuatan brand
4. Pangsa pasar luas meliputi Asia Tenggara dan Afrika

Weakness

1. Pengembangan produk cenderung lambat, produk secara spesifik belum populer di pasar timteng
2. Persepsi yang masih kurang baik dari masyarakat akan produk herbal
3. Terbatas pada dua brand utama saja (Tolak angin dan kuku bima energi)
4. Belum memiliki channel khusus untuk pasar Timur Tengah

Opportunity

1. Perusahaan telah terintegrasi sehingga terbuka peluang untuk pengembangan produk.
2. Telah teruji klinis akan khasiat dan keamanannya, dapat melakukan pengujian lanjutan yang lebih komperhensif
3. Terbuka ruang untuk brand lainnya berkembang (Tolak angin anak, tolak linu, dsb)
4. Pengalaman membuka pasar di Afrika dan Asia Tenggara, jika mengalami kegagalan dapat mengalihkan penjualan ke kawasan lainnya

Threat

1. Pengembangan produk sulit diterima masyarakat
2. Biaya pengujian tinggi, dan hasil tidak diterima dengan baik oleh konsumen
3. Brand lainnya sangat sulit untuk populer sebagaimana Tolak Angin dan Kuku Bima.
4. Produk ditolak pasar. Biaya ekspansi membengkak akibat strategi yang salah

Analisis SWOT yang kami susun berfokus pada empat pembahasan utama, yaitu: terkait keunggulan produk, citra produk herbal dan gaya hidup sehat, brand atau merek, dan pangsa pasar. Dari keempat tema tersebut kami ulas secara ringkas terkait kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang ada pada industri dan pasar yang akan dihadapi.

Kotler dan Keller (2009) menyarankan bahwa perlu adanya analisis lanjutan dalam menentukan strategi bisnis dan strategi pemasaran yang komprehensif dapat berupa formulasi tujuan, formulasi strategis, formulasi program, implementasi, dan umpan balik.

3.3 Product Life Cycle (PLC)

Analisis terkait daur hidup produk sangat penting dalam menentukan strategi pemasaran yang akan dilakukan. Strategi-strategi pemasaran akan berubah atau berkembang sesuai dengan tahapan hidup produk. Produk Sido Muncul merupakan produk konsumen dan obat-obatan yang memiliki masa hidup cukup panjang (dimensi waktu). Metode PLC yang kami gunakan diharapkan dapat memberi gambaran awal strategi pemasaran yang akan digunakan pada pasar timur tengah.

Setidaknya ada empat hal yang mendasari pentingnya pemetaan siklus hidup produk, antara lain: Produk mempunyai usia yang terbatas, setiap tahap memiliki peluang, tantangan, dan masalah yang berbeda, terjadi kenaikan atau penurunan pada berbagai siklus hidup produk, dan setiap siklus memiliki strategi pemasaran yang berbeda.

A. Fase Pengenalan

Pada periode ini produk mulai diperkenalkan dan pertumbuhan penjualan produk masih lambat. Biaya promosi cukup besar terkonsentrasi pada fase ini. Produk herbal yang ditawarkan oleh perusahaan tergolong baru dipasar timur tengah sehingga biaya periklanan guna memperkenalkan produk cukup besar. Diharapkan pada fase ini perusahaan dapat menanamkan pondasi yang kuat pada merek dibenak konsumen timur tengah.

B. Fase Pertumbuhan

Pada fase ini produk diharapkan telah diterima oleh konsumen. Ketika profit telah tercetak perusahaan perlu untuk mengalokasikannya kembali untuk kegiatan promosi lanjutan. Pada fase ini juga menjadi momen bagi perusahaan untuk menambah volume penjualan. Secara umum terdapat dua kemungkinan pertumbuhan penjualan pada fase ini yaitu Rapid growth atau slow growth. Penting bagi perusahaan untuk benar-benar cermat dalam berstrategi pada fase ini agar dapat mencetak penjualan yang optimal pada fase berikutnya, sehingga perlu untuk menjalankan strategi-strategi yang sifatnya berkelanjutan.

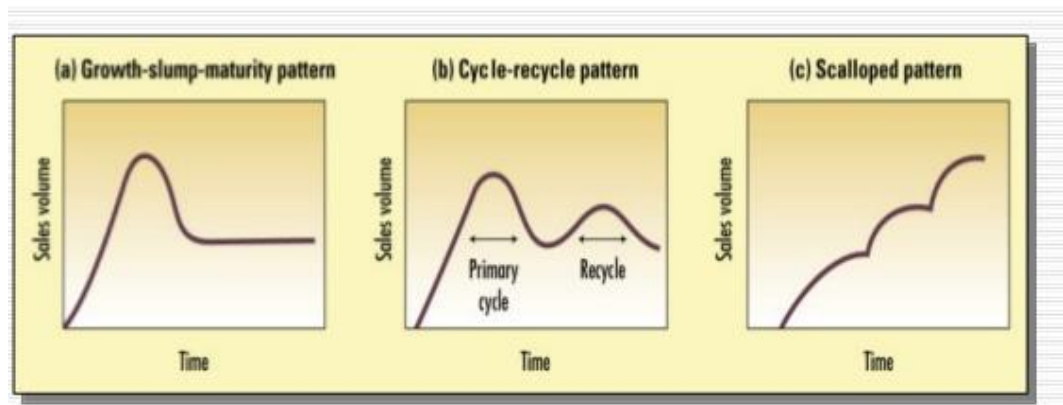
C. Fase Kedewasaan

Fase ini ditandai dengan menurunnya atau stagnannya penjualan. Diharapkan produk andalan yang akan dipasarkan seperti Tolak angin dan kuku bima energy kemasan sachet telah terdistribusi secara luas dipasar dan konsumen mengenal dan menjadi pilihan produk tersebut. Produk yang ditawarkan merupakan produk konsumen (consumer goods) khususnya produk herbal yang juga masih berkaitan dengan produk farmasi. Sehingga idealnya fase ini merupakan fase terpanjang dari keseluruhan daur hidup produk. Ketika konsumen telah tersegmentasi, maka strategi promosipun perlu untuk kembali disesuaikan. Fase kedewasaan dapat terbagi menjadi tiga subfase yang masing-masing memerlukan strategi yang berbeda, antara lain : growth maturity, stable maturity, dan decaying maturity.

D. Fase Penurunan

Fase ini ditandai dengan penurunan penjualan yang signifikan. Terdapat beberapa faktor yang menyebabkan fase ini seperti

perubahan selera konsumen, produk substitusi yang lebih handal, dan lain sebagainya. Terlebih untuk produk konsumen diharapkan tidak segera memasuki fase ini, diantaranya adalah dengan berstrategi dengan cermat terutama yang berkaitan dengan inovasi (baik terkait produk, distribusi, hubungan pelanggan, maupun promosi) pada fase sebelumnya. Namun fase penurunan adalah tidak bisa dihindari, sehingga yang perlu dilakukan adalah memanajemennya dengan baik.



Terdapat tiga pola siklus atau daur hidup produk yang umum, yaitu Pola pertumbuhan-penurunan-kedewasaan, pola siklus-daur ulang, dan pola tumpukan kerang (scalloped patterns). Untuk produk sido muncul yang tergolong sebagai produk konsumen-farmasi maka akan membentuk pola siklus daur ulang. Dari pola ini dapat terlihat bahwa terdapat primary cycle dimana perusahaan memulai promosi secara agresif, hingga penjualan menurun dan kembali melakukan promosi lanjutan untuk memelihara eksistensi produk di pasar.

3.4 Perilaku konsumen

Pemasar perlu untuk memahami secara mendalam terkait 'konsumen' yang akan mereka tuju. Salah satu cara untuk mengetahui hal tersebut adalah dengan cara mengamati perilaku konsumennya. Perilaku konsumen selanjutnya akan membentuk pola-pola yang dapat ditangkap oleh pemasar untuk selanjutnya diproses menjadi strategi pemasaran. Perilaku ini bukanlah hal yang acak dan tidak terukur namun dengan menggunakan berbagai instrumen dalam pengujian variabel-variabel berperilaku yang telah luas berkembang maka pola-pola tersebut dapat secara efektif diukur dan menjadi landasan dalam berstrategi.

Perilaku konsumen timur tengah tentu memiliki karakteristik yang berbeda dengan konsumen Indonesia. Sebagai contoh Arab Saudi, Qatar, dan Yordania secara politik mereka masih menganut sistem feodalisme dengan bentuk negara kerajaan, perilaku konsumen negara-negara tersebut tentu berbeda dengan Mesir yang telah menerapkan demokrasi, berbeda halnya lagi dengan masyarakat UEA yang lebih cenderung terbuka dan kekuatan politik tidak begitu ketat mengatur perilaku warganya.

The Middle East Consumer Trends Report yang dirilis oleh Crimson Hexagon menyebutkan bahwa kecenderungan tren konsumen timur tengah saat ini berpusat pada empat hal yaitu terkait sharing economy, Health Revolution, Travel, dan Personal Finance⁴. Tren health revolution dapat dimanfaatkan oleh perusahaan untuk masuk ke pasar. Selain dari aspek kesehatan, produk ini juga telah memperoleh sertifikat halal dari MUI. Sertifikat halal dari MUI sendiri telah memiliki reputasi yang baik dan bahkan menjadi *role model* sertifikasi halal oleh banyak negara. Namun agar lebih dapat meyakinkan konsumen lokal kami menyarankan juga mendaftarkan sertifikasi halal pada lembaga halal lokal.

Produk Sido Muncul merupakan produk konsumen yang digunakan sehari-hari, sehingga pembelian produk ini tergolong sebagai low involvement atau keterlibatan rendah, Krugman's theory of passive learning menyebutkan bahwa konsumen produk keterlibatan rendah akan mengalami pembelajaran yang pasif, artinya konsumen tidak mencari tahu secara aktif terkait produk, sehingga perusahaanlah yang harus lebih aktif dalam berpromosi seperti menggunakan strategi periklanan yang masif.

4. Strategi Penguatan ekuitas merek

4.1 Promosi

Tujuan strategi promosi adalah untuk mengelola komunikatif organisasi, inisiatif mengkoordinasikan dan mengintegrasikan periklanan, personalisasi, promosi penjualan, pemasaran interaktif, pemasaran langsung, dan pengikut publik.

⁴ Crimson Hexagon. The Middle East Consumer Trends Report

Strategi promosi merupakan salah satu pendorong penjualan dari produk. Penting bagi perusahaan untuk lebih cermat dalam menentukan strategi promosinya terlebih ketika hendak memasuki pasar baru. Media promosi mainstream yang selama ini digunakan perusahaan pada pasar domestik perlu untuk diadaptasi dengan lingkungan timur tengah. Strategi promosi disesuaikan dengan tahapan dari daur hidup produk yang dibahas pada poin sebelumnya.

Komposisi Strategi Promosi antara lain: Pengiklanan, Personal Selling, Sales Promotion, Direct Marketing (Pemasaran Langsung), Interactive/ Internet Marketing (Pemasaran Interaktif/melalui Internet), dan Public Relations (Hubungan Masyarakat)⁵.

a. Periklanan

Hal pertama yang menjadi pertimbangan dalam perencanaan periklanan adalah tujuan dari periklanan itu sendiri. Dalam hal ini perusahaan dapat lebih berfokus pada pengenalan kebutuhan dan pengenalan merek. Setelah mengetahui tujuan yang hendak dicapai selanjutnya adalah terkait strategi kreatif. Strategi kreatif ditentukan oleh target pasar dan pemosisian yang diinginkan untuk produk atau merek. Tujuan dari kreativitas ini adalah untuk mengomunikasikan pemosisian yang dimaksud secara efektif kepada pelanggan dan pihak lain yang mempengaruhi pembelian merek tertentu. Pembuatan iklan sendiri dapat dilakukan melalui agensi lokal agar konten dan konsep dapat sesuai dengan budaya yang berlaku disana.

b. Promosi Penjualan

Aktivitas promosi penjualan memberikan nilai lebih atau insentif bagi pelanggan dan pelaku rantai nilai. Tujuan dari aktivitas ini adalah untuk mendorong penjualan. Berbagai aktivitas dapat menjadi bagian dari program promosi, seperti pameran perdagangan baik yang diinisiasi oleh asosiasi maupun oleh pemerintah, tampilan pembelian (point-of-purchase displays), program pengakuan (misalnya penghargaan bagi pemasok terbaik), display pada titik penjualan, dan sampel gratis.

⁵ Cravens dan Piercy. Strategic Marketing 10th edition. 2013. McGraw Hill. New York

Program promosi penjualan mencakup tiga kategori utama: insentif, penetapan harga promosi, dan aktivitas yang memberikan informasi.

c. Strategi Digital

Saat ini strategi pemasaran berbasis digital menjadi pilihan utama. Strategi ini juga dapat digunakan pada pasar timur tengah. Dalam pemilihan media digital maka perusahaan perlu melakukan riset kembali untuk menyesuaikan dengan budaya pop timur tengah. Strategi digital dapat di tujukan untuk membentuk opini sosial, Sherif's theory of social judgement⁶ juga menyebutkan bahwa penilaian sosial dapat menjadi landasan bagi konsumen dalam pemilihan produk konsumen atau produk sehari-hari. Selanjutnya perusahaan dapat bekerjasama dengan content creator lokal dalam menyusun program pemasaran kreatif. Kontent digital ini selanjutnya juga dapat ditempatkan di beberapa fasilitas strategis seperti bandara dan area komersil lainnya.

4.2 Penentuan Harga

Penentuan harga menjadi salah satu strategi yang penting bagi perusahaan terutama ketika hendak masuk ke pasar global khususnya pasar baru. Regulasi terkait penetapan harga berbeda untuk tiap negara. Jika di Amerika Serikat lebih bebas dalam penetapannya, tidak begitu dengan yang terjadi di Asia dan beberapa negara lainnya yang turut diatur secara lebih ketat oleh pemerintahannya. Sehingga sangat penting untuk perusahaan dapat mengetahui karakter dan peraturan yang berlaku di suatu negara.

Cravens dan Piercy (2013) Menyatakan setidaknya terdapat tiga strategi penentuan harga secara spesifik, antara lain :

1. Pendekatan berorientasi biaya

Harga break-even merupakan pendekatan berorientasi biaya yang mungkin digunakan untuk menentukan harga. Harga terbentuk atas dasar biaya yang dikeluarkan.

2. Pendekatan Berorientasi kompetisi

⁶ Assael, Hendry. Consumer Behavior and marketing action 6th edition. Thompson learning

Metode harga ini menggunakan harga pesaing dalam menghitung harga aktual termasuk pengaturan harga yang sama atau beberapa kenaikan yang ditentukan diatas atau dibawah harga pesaing.

3. Pendekatan Berorientasi Permintaan

Konsumen menjadi referensi utama dalam kebijakan ini. Pendekatan ini digunakan baik untuk produk konsumen dan produk untuk bisnis. Informasi hubungan harga dan permintaan diperlukan dalam menuntun keputusan harga berorientasi permintaan.

Dari ketiga pendekatan tersebut kami menyerankan untuk menggunakan pendekatan berorientasi biaya. Ada pun pertimbangan dalam pemilihan metode ini karena pasar Timur tengah merupakan pasar baru dimana perusahaan harus lebih cermat dalam hal keseimbangan finansial terlebih dahulu. Metode ini juga dipilih atas pertimbangan kompetitor yang belum banyak pada pasar tersebut, meskipun tidak tertutup kemungkinan perusahaan turut mempertimbangkan harga per satuan atau saset produk sejenis atau yang mendekati produk dari sidomuncul agar tingkat penerimaan produk bisa lebih optimal.

Selanjutnya, dalam stratgegi pemasaran gloabl khususnya dalam hal manajemen harga, perusahaan juga turut mengatur segmentasi harga yang dipilih. Harga dapat digunakan untuk menarik segmen pasar yang berbeda. Perbedaan versi produk dasar yang sama mungkin ditawarkan pada harga yang berbeda untuk merefleksikan perbedaan dalam bahan dan fitur produk. Dalam hal ini perusahaan dapat menyasar negara Arab Saudi dimana jamaah haji yang berasal dari Indonesia dan Asia Tenggara yang telah mengenal produk menjadi target utama. Segmen ini juga diharapkan meluas meliputi seluruh jamaah haji dan umroh yang berasal dari seluruh dunia.

4.3 Manajemen Rantai Pasokan

Rantai pasokan (atau jaringan) dapat diartikan sebagai konfigurasi saluran distribusi yang menghubungkan anggota rantai pasokan dengan pengguna akhir. Jaringan distribusi yang baik dapat menciptakan keunggulan kompetitif yang kuat bagi sebuah organisasi. Saluran distribusi

dapat diartikan sebagai jaringan organisasi rantai nilai yang melakukan fungsi yang menghubungkan barang dan jasa dengan pengguna akhir. Saluran distribusi terdiri dari lembaga dan lembaga yang saling tergantung dan saling terkait, berfungsi sebagai sistem maupun jaringan, bekerja sama dalam usaha mereka untuk memproduksi dan mendistribusikan produk ke pengguna akhir.

4.4 Strategi Memasuki Pasar

Perusahaan memiliki berbagai pilihan dalam strategi ekspansi mereka ke pasar luar negeri. Secara umum pilihan perusahaan adalah apakah akan mengekspor atau memproduksi secara lokal. Jika sebuah perusahaan memutuskan untuk mengambil sumber secara lokal, apakah dengan cara membeli, membangun, atau menyewa pabriknya sendiri atau menandatangani pabrikan kontrak lokal. Berbagai alternatif yang dimiliki oleh PT. Sido Muncul Tbk, seperti strategi ekspor, lisensi, waralaba, joint venture, dan investasi langsung.

Masing-masing strategi tersebut diatas tentu memiliki kelebihan dan kelemahannya sesuai dengan konteks dan implementasinya. Dari berbagai pilihan strategi memasuki pasar yang ada, kami menawarkan dua strategi yang dapat dipilih, diantaranya:

1. Strategi ekspor

Strategi ekspor kami rasa adalah pilihan yang utama mengingat kapasitas produksi pabrik masih sangat mencukupi, disamping itu strategi ini juga dikatakan adalah strategi paling konservatif (paling aman, beresiko rendah-moderat). Perusahaan cukup membuka kantor perwakilan/pemasaran di negara tujuan dan mengirimkan produk (dengan versi pasar tujuan seperti label khusus produk tujuan timur tengah).

Produk-produk Sido Muncul sejatinya telah beredar secara retail dengan kuantitas yang masih rendah. Kedepan perusahaan perlu untuk meng-*handle* langsung pasar ini melalui kantor perwakilan. Saat ini perusahaan telah membuka kantor perwakilan untuk

pasar Filipina dan Nigeria. Strategi serupa dapat digunakan untuk pasar Timur Tengah agar dapat lebih berimpact dalam penetrasi pasar.

2. Joint Venture

Strategi selanjutnya yang kami tawarkan adalah strategi joint venture dengan perusahaan sejenis. Budaya timur tengah juga cukup kaya akan warisan obat-obatan herbal, industri herbalpun juga cukup berkembang disana, namun tentu industri lokal memiliki karakteristik yang jauh berbeda sehingga ini menjadi kesempatan untuk bermitra. Melalui strategi ini perusahaan mendapatkan fasilitas pabrik dengan kapasitas yang dikompromikan dan mendapat pengetahuan lokal dari perusahaan mitra. Namun yang harus diperhatikan dalam strategi ini adalah terkait bahan baku apakah dapat tersedia atau ketika bahan baku dibawa dari negara asal (Bahan setengah jadi) apakah secara operasional tetap dapat menjadi efisien.

Kedua startegi ini dipilih atas dasar pertimbangan resiko politik, akses pasar, biaya faktor, biaya pengiriman, infrastuktur, pasar, dan produk. Secara politik, negara yang kami sasar tidak mengalami kendala yang berarti sejauh perusahaan berkomitmen pada regulasi yang ada, pun begitu dengan akses pasar yang cukup terbuka. Strategi pertama yaitu strategi ekspor adalah yang menurut kami paling memungkinkan. Disamping karena beresiko lebih kecil, strategi ini juga ideal untuk produk Sido Muncul yang memerlukan bahan-bahan herbal lokal Indonesia yang spesifik. Perlu kajian yang lebih komperhensif apakah bahan-bahan yang dibutuhkan dapat tersedia dengan kualitas dan kuantitas yang baik di Timur tengah. Oleh sebab itu strategi eksportlah yang utama.

Dalam pemasaran global, masalah nilai pelanggan terkait erat dengan keputusan *sourcing*. Jika pelanggan bersifat nasionalis, mereka dapat memberikan nilai positif pada label "dibuat di negara asal". Preferensi semacam itu harus diidentifikasi menggunakan riset pasar dan diperhitungkan secara matematis. Strategi kedua adalah

berdasarkan konsep ini. Dengan menggandeng perusahaan lokal diharapkan dapat memberi nilai tambah yang positif bagi merek. Disamping itu perusahaan juga dapat mengoptimalkan pengetahuan lokal (local knowledge) yang dimiliki perusahaan lokal dalam implementasi strategi pemasaran produk.

5. Penutup

Melihat potensi pasar kawasan timur tengah yang begitu besar dan terbuka baik dari segi populasi, ekonomi, dan sosial tentu menjadi dasar yang relevan dengan produk yang akan di tawarkan oleh PT. Sido Muncul Tbk. Jika melihat kembali aspek internal perusahaan, tentu sudah sangat mumpuni untuk bersaing secara global khususnya pada pasar timur tengah. Didukung dengan kualitas produk yang baik yang mampu menjadi pilihan dan solusi bagi konsumen saat ini, kompetensi dan kapasitas perusahaan yang tinggi, serta kekuatan merek yang mulai terlihat dikawasan Asia Tenggara dan Afrika menjadi kekuatan utama perusahaan.

Pasar timur tengah merupakan pasar yang penuh tantangan dimana secara kultural cukup berbeda dengan pasar yang selama ini dikuasai (captive market). Oleh sebab itu penting untuk melakukan kajian dan analisis secara komperhensif terkait pasar ini guna yang akan menjadi landasan bagi startegi pemasaran yang akan dipilih. Isu politik dan ekonomi timur tengah tidak bisa diabaikan oleh perusahaan terlebih jika itu terkait dengan negara yang akan menjadi tujuan. Adapun negara yang kami sarankan untuk menjadi tujuan adalah UEA, Arab Saudi, Bahrain, Qatar, dan Mesir.

Strategi promosi mainstream masih dapat dijalankan namun harus sesuai dengan budaya timur tengah dan perilaku konsumen yang berlaku disana. *Health Revolution* menjadi salah satu tren yang dapat dimanfaatkan perusahaan dalam berstrategi. Perlu dilakukan berbagai penyesuaian strategi promosi agar strategi yang dijalankan dapat *suitable* dengan pasar sasaran. Dalam hal ini perusahaan dapat menggandeng agensi lokal untuk mendapat strategi yang terbaik.

Strategi memasuki pasar yang kami tawarkan adalah startegi ekspor mengingat core produk begitu identik dengan unsur lokal khas Indonesia yang

sangat sulit apabila hendak memproduksi atau direplikasi di negara timteng. Namun tidak tertutup kemungkinan untuk menjalankan strategi joint venture dengan perusahaan lokal apabila permasalahan bahan baku dan standart produk dapat diselesaikan.

Sumber Referensi:

Assael, Hendry. 2001. Consumer Behavior and marketing action 6th edition. Thompson learning. Ohio

Cravens dan Piercy. 2013. Strategic Marketing 10th edition. McGraw Hill. New York

Crimson Hexagon. The Middle East Consumer Trends Report

IMF. 2017. The Economic Outlook and Policy Challenges in the GCC Countries

Kotler dan Keller. 2009. Manajemen Pemasaran. Erlangga. Jakarta

Laporan Tahunan PT. Sido Muncul, Tbk Tahun 2017

World Economic Forum. 2018. The Arab World Competitiveness Report

<http://sidomuncul.id/home>