

SEGMENTING, TARGETING, POSITIONING

Segmentasi Pasar

Tujuan pokok strategi segmentasi, targeting, dan positioning adalah memosisikan suatu merek dalam benak konsumen sedemikian rupa sehingga merek tersebut memiliki keunggulan kompetitif berkesinambungan. Sebuah produk akan memiliki keunggulan kompetitif jika produk tersebut menawarkan atribut-atribut determinan (yang dinilai penting dan unik oleh para pelanggan). Untuk itu, langkah pertama yang harus dilakukan adalah melakukan segmentasi pasar secara cermat.

Secara garis besar, segmentasi pasar dapat diartikan sebagai proses mengelompokkan pasar keseluruhan yang heterogen menjadi kelompok-kelompok atau segmen-segmen yang memiliki kesamaan dalam hal kebutuhan, keinginan, perilaku dan/atau respons terhadap program pemasaran spesifik. Segmentasi pasar merupakan konsep pokok yang mendasari strategi pemasaran perusahaan dan pengalokasian sumber daya harus dilakukan dalam rangka mengimplementasikan program pemasaran.

Perspektif permintaan dapat diintegrasikan dengan penawaran melalui proses segmentasi pasar strategik yang langkah-langkahnya sebagai berikut:

Tahap Pertama: Segmentasi

1. Segmentasi pasar menggunakan variabel-variabel permintaan, seperti kebutuhan pelanggan, keinginan pelanggan, manfaat yang dicari (benefits sought), solusi atas masalah yang dihadapi, situasi pemakaian, dan lain-lain.
2. Mendeskripsikan segmen pasar yang diidentifikasi menggunakan variabel-variabel yang dapat membantu perusahaan memahami cara melayani kebutuhan pelanggan tersebut (misalnya, biaya beralih pemasok, pola berbelanja, lokasi geografis, ukuran pelanggan, daya sensitivitas harga, dan seterusnya) dan cara berkomunikasi dengan pelanggan (misalnya, preferensi dan penggunaan media, sikap, aktivitas, minat, opini, dan lain-lain).

Tahap kedua: Targeting

1. Mengevaluasi daya tarik masing-masing segmen menggunakan variabel - variabel yang dapat mengkuantifikasi kemungkinan permintaan dari setiap segmen (misalnya, tingkat pertumbuhan segmen bersangkutan), biaya melayani setiap segmen (misalnya, biaya distribusi), biaya memproduksi produk dan jasa yang diinginkan pelanggan (misalnya biaya produksi dan diferensiasi produk), dan kesesuaian antara kompetensi inti perusahaan dan peluang pasar sasaran.

2. Memilih satu atau lebih segmen sasaran yang ingin dilayani berdasarkan potensi laba segmen tersebut dan kesesuaiannya dengan strategi korporat perusahaan.

Tahap Ketiga: Positioning

1. Mengidentifikasi konsep positioning bagi produk dan jasa perusahaan yang atraktif bagi pelanggan sasaran dan kompatibel dengan citra korporat yang diharapkan perusahaan.

Market Targeting

Evaluasi terhadap daya tarik segmen pasar dapat dilakukan dengan menggunakan sembilan kriteria yang dapat dikelompokkan menjadi tiga faktor utama. Pertama, ukuran dan potensi pertumbuhan segmen. Meskipun segmen yang besar dan berkembang pesat kelihatannya lebih menarik, ukuran segmen dan potensi pertumbuhan yang cocok bagi setiap perusahaan harus disesuaikan dengan sumber daya dan kapabilitas organisasi. Tak jarang sumber daya organisasi (seperti ketersediaan tenaga ahli, dana, jumlah gerai distribusi, dan seterusnya) menjadi kendala bagi upaya perusahaan untuk bersaing dalam pasar yang tingkat pertumbuhannya besar.

Kedua, karakteristik struktural segmen, yang terdiri atas kompetisi, kejenuhan segmen, protektabilitas, dan risiko lingkungan. Perusahaan wajib mencermati intensitas dan dinamika persaingan yang berkaitan dengan hambatan masuk, hambatan keluar, ancaman pendatang baru, tekanan dari produk dan/atau jasa substitusi, kekuatan tawar-menawar pemasok, dan kekuatan tawar-menawar konsumen. Perusahaan juga perlu menilai apakah cara pesaing yang sudah ada saat ini telah melayani semua kemungkinan segmen yang ada ataukah masih tersedia gap potensial dalam pasar yang dapat dimasuki perusahaan. Selain itu, yang tak kalah pentingnya pula adalah mengidentifikasi berbagai aspek risiko, seperti risiko bahwa inovasi dan temuan perusahaan tidak dapat diproteksi dengan hak cipta dan paten, serta risiko akibat terjadinya perubahan lingkungan.

Ketiga, kesesuaian antara produk dan pasar (product-market fit). Dalam terdapat tiga pertanyaan kunci yang perlu dijawab: (1) apakah melayani segmen tertentu dapat sesuai dengan kekuatan perusahaan dan mitra yang diharapkan?; (2) adakah sinergi yang didapatkan dari melayani segmen tersebut?; dan (3) dapatkah perusahaan menanggung biaya memasuki segmen bersangkutan dan dapatkah perusahaan menetapkan harga produk sedemikian rupa sehingga memperoleh tingkat margin dan Return On Investment (ROI) sebagaimana diharapkan? Sejumlah perusahaan berusaha memasuki segmen yang menjanjikan ROI yang besar, namun tidak terlalu cocok dengan kapabilitas organisasi saat ini. Contoh nyatanya adalah Levi Corporation yang pernah mencoba menjual tailored suits untuk kaum pria, sekalipun riset pelanggan sebelumnya telah menunjukkan bahwa peluncuran produk baru tersebut tidak cocok dengan citra blue jeans Levi. Lebih parah lagi, Levi memutuskan untuk memasarkan produk barunya

tersebut melalui jaringan ritel yang biasa mendistribusikan produk jinsnya, padahal kebanyakan pasar sarannya cenderung membeli produk semacam itu di gerai ritel yang berbeda. Akibatnya bisa ditebak, produk baru tersebut gagal di pasar. Sebaliknya, lini produk Susana katun kasual (casual cotton wear) yang diberi merek Dockers mengalami kesuksesan besar karena lebih sesuai dengan kekuatan Levi produksi dan distribusi, serta tidak bertentangan dengan persepsi pelanggan terhadap produk Levi.

Dalam pemilihan segmen pasar, setiap perusahaan perlu mempertimbangkan lima alternatif pola seleksi pasar sasaran :

1. Single-Segment Concentration

Perusahaan memilih satu segmen pasar tunggal, dengan sejumlah pertimbangan, misalnya keterbatasan dana yang dimiliki perusahaan; adanya peluang pasar dalam segmen bersangkutan yang belum banyak digarap atau bahkan diabaikan pesaing; atau perusahaan menganggap segmen tersebut merupakan segmen yang paling tepat sebagai landasan untuk ekspansi ke segmen lainnya. Contohnya, Volkswagen berkonsentrasi pada pasar mobil kecil dan Porsche berfokus pada pasar mobil sport. Melalui keputusan berkonsentrasi pada hanya satu segmen, perusahaan mendapatkan pemahaman mendalam mengenai kebutuhan segmen bersangkutan dan bisa mewujudkan posisi pasar dan citra merek yang kuat.

2. Selective Specialization

Dalam strategi ini, perusahaan memilih sejumlah segmen pasar yang atraktif dan sesuai dengan tujuan dan sumber daya yang dimiliki. Masing-masing segmen bisa memiliki sinergi kuat satu sama lain maupun tanpa sinergi sama sekali, namun paling tidak setiap segmen menjanjikan sumber penghasilan bagi perusahaan. Strategi ini memiliki keunggulan berupa penyebaran risiko, di mana bila terjadi penurunan pada salah satu segmen, maka diharapkan penjualan perusahaan secara keseluruhan tidak terlalu terpengaruh, karena tetap memperoleh pendapatan dari segmen lainnya. Tentu saja aplikasi strategi ini membutuhkan sumber daya dan komitmen finansial yang relatif besar. Belum lagi konsentrasi yang terpecah pada sejumlah produk dan pasar (apalagi yang sinerginya minimal) dapat menguras energi yang konsekuensinya berujung pada tidak optimalnya layanan perusahaan dan kepuasan pelanggan.

3. Market Specialization

Dalam strategi ini, perusahaan berspesialisasi pada upaya melayani berbagai kebutuhan dari suatu kelompok pelanggan tertentu. Sebagai contoh, perusahaan yang memilih berkonsentrasi pada kebutuhan balita bisa menawarkan serangkaian produk, mulai dari pakaian, popok bayi, mainan, sepatu, tempat tidur, dan segala macam perlengkapan lainnya. Perusahaan bisa mendapatkan reputasi yang kuat dalam melayani kelompok pelanggan tersebut dan menjadi acuan pokok bagi pelanggan bersangkutan jika mereka kelak membutuhkan produk lainnya. Risikonya adalah jika kelompok pelanggan

sasaran melakukan pemotongan anggaran konsumsinya, penjualan perusahaan juga ikut terpengaruh secara signifikan.

4. Product Specialization

Dalam spesialisasi produk, perusahaan memusatkan diri pada produk atau jasa tertentu yang akan dijual kepada berbagai segmen pasar. Contohnya adalah produsen mikroskop yang menjual mikroskop kepada laboratorium universitas, laboratorium pemerintah, dan laboratorium komersial. Perusahaan menghasilkan berbagai mikroskop berbeda ditujukan bagi kelompok pelanggan berbeda, namun tidak menghasilkan instrumen atau alat-alat lain selain mikroskop yang mungkin dibutuhkan laboratorium. Melalui strategi ini, perusahaan mendapatkan reputasi kuat dalam bidang produk spesifik. Namun, risiko utamanya adalah jika terjadi perubahan teknologi yang bisa berdampak pada keusangan produk yang dihasilkan perusahaan. Contohnya bisa dilihat pada produsen dan penyedia jasa penyeranta (pager), cuci cetak foto tradisional, rental video berformat VHS dan Betamax, produsen disk drive, dan lain-lain.

5. Full Market Coverage

Dalam strategi ini, perusahaan berusaha melayani semua kelompok pelanggan dengan semua produk yang mungkin mereka butuhkan. Umumnya hanya perusahaan besar yang sanggup menerapkan strategi ini, karena dibutuhkan sumber daya yang sangat besar. Contoh perusahaan yang melaksanakan strategi ini antara lain IBM (pasar komputer), Coca cola (pasar minuman ringan), General Motors (pasar kendaraan bermotor), Toyota (pasar kendaraan bermotor), dan National Panasonic (pasar produk elektronik dan peralatan rumah tangga). Upaya melayani pasar keseluruhan dapat dilakukan dengan dua alternatif cara:

- Undifferentiated marketing, di mana perusahaan mengabaikan perbedaan-perbedaan segmen pasar dan hanya menawarkan satu macam penawaran produk atau program pemasaran kepada pasar keseluruhan. Strategi ini lebih berfokus pada kebutuhan dasar para konsumen ketimbang pada perbedaan-perbedaan antar pelanggan. Perusahaan mengandalkan produksi, distribusi dan periklanan massal guna menciptakan citra superior di mata sebagian besar konsumen. Lini produk yang terbatas akan menekan biaya riset dan pengembangan, produksi, sediaan, transportasi, riset pemasaran, periklanan, manajemen produk. Pada gilirannya, biaya rendah ini mengarah pada harga jual yang murah dan dapat menjadi daya tarik bagi segmen pasar yang lebih sensitif terhadap harga. Contoh klasik strategi ini adalah mobil Ford T-model yang terkenal dengan slogannya "We sell any colour as long as it's black"
- Differentiated marketing, di mana perusahaan berusaha beroperasi pada semua segmen pasar dan merancang program pemasaran yang ada untuk masing-masing segmen. Contohnya adalah General Motors yang

mempromosikan kemampuannya memproduksi mobil untuk setiap "purse, purpose, dan personalia". IBM menawarkan beraneka ragam paket perangkat keras dan perangkat lunak yang ditujukan pada segmen-segmen berbeda dalam pasar komputer.

Positioning

Setelah mengidentifikasi segmen pasar potensial dan memilih satu atau beberapa di antaranya untuk dijadikan pasar sasaran, pemasar harus menentukan posisi yang ingin diwujudkan. Yang dimaksud dengan posisi (position) dalam konteks pemasaran adalah cara produk, merek atau organisasi perusahaan dipersepsikan secara relatif dibandingkan dengan produk, merek atau organisasi para pesaing oleh pelanggan saat ini maupun calon pelanggan. Contohnya, jaringan restoran McDonald's sangat dikenal sebagai restoran keluarga yang juga menawarkan banyak daya tarik bagi anak-anak, sedangkan Wendy's memposisikan hamburgernya sebagai "hot and juicy" yang ditujukan bagi kalangan dewasa. Bila posisi merupakan cara sebuah produk dipersepsikan, maka istilah positioningandung makna sebagai "tindakan merancang penawaran dan citra perusahaan dalam rangka meraih tempat khusus dan unik dalam benak pasar sasaran sedemikian rupa sehingga dipersepsikan lebih unggul dibandingkan para pesaing". Konsep positioning ini pertama kali dipopulerkan oleh dua eksekutif periklanan, Al Ries dan Jack Trout dalam bukunya berjudul "Positioning: The Battle for Your Mind" pada tahun 1982.

Secara garis besar, implementasi positioning terdiri atas tiga langkah utama yang saling berkaitan erat:

1. Memilih konsep positioning

Dalam rangka memosisikan sebuah produk atau organisasi, pemasar harus mengidentifikasi apa yang penting bagi pasar sasaran. Setelah itu pemasar dapat melakukan studi positioning untuk menentukan persepsi pasar sasaran terhadap berbagai produk atau produsen/pemasok berdasarkan dimensi atau atribut penting yang digunakan. Contohnya, atribut penting dalam pembelian sepeda motor meliputi: harga beli, harga jual kembali, konsumsi bahan bakar, ketersediaan suku cadang, reputasi merek dan produsen, daya tahan mesin, kecepatan, keamanan, model, warna, dan seterusnya. Hasil dari riset positioning digambarkan secara visual dalam bentuk peta persepsi (perceptual map) yang menempatkan sejumlah merek atau organisasi berda dimensi/atribut penting yang digunakan.

2. Merancang dimensi atau fitur yang paling efektif dalam mengomunikasikan posisi.

Sebuah posisi bisa dikomunikasikan dengan nama merek, slogan, penampilan atau fitur produk lainnya, tempat penjualan produk, penampilan

karyawan, dan cara-cara lainnya. Namun, fitur-fitur tertentu cenderung lebih efektif dibandingkan fitur lainnya. Namun, keterbatasan sumber daya membuat setiap pemasar harus cermat dalam memutuskan cara terbaik untuk mengomunikasikan konsep positioning sebagaimana diharapkan. Salah satu faktor pertimbangan yang perlu dipikirkan secara matang adalah mencari diferensiasi yang paling efektif. Setiap pemasar dapat mendiferensiasikan penawarannya berdasarkan lima dimensi: produk, jasa/layanan, personalia, saluran distribusi, dan citra. Pemilihan masing-masing dimensi tersebut didasarkan pada sejumlah kriteria, di antaranya:

- Important: Variabel diferensiasi yang dipilih memberikan manfaat yang sangat bernilai bagi pelanggan sasaran.
 - Distinctive: Variabel diferensiasi disampaikan dengan cara yang unik/khas.
 - Superior: Variabel diferensiasi lebih superior dibandingkan cara-cara lain untuk mendapatkan manfaat yang sama.
 - Preemptive: Variabel diferensiasi tidak dapat ditiru dengan mudah oleh para pesaing.
 - Affordable: Pembeli mampu membayar diferensiasi yang diberikan perusahaan.
 - Profitable: Perusahaan bisa mendapatkan keuntungan dari upaya memperkenalkan diferensiasi yang dimaksud.
3. Mengkoordinasikan komponen bauran pemasaran untuk menyampaikan pesan secara konsisten.

Walaupun satu atau dua dimensi/atribut merupakan komunikator posisi utama, semua elemen bauran pemasaran (produk, distribusi, harga, dan promosi) harus mendukung posisi yang diharapkan. Banyak positioning produk yang gagal dikarenakan adanya inkonsistensi yang membingungkan pelanggan. Selain itu, positioning dapat mengalami erosi dikarenakan kurangnya perhatian, adanya perubahan selera atau kebutuhan konsumen, adanya perubahan teknologi, atribut/dimensi yang ditonjolkan tidak lagi menarik bagi pelanggan, dan adanya pesaing yang merebut posisi perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan harus secara rutin memantau posisinya dan bilamana perlu melakukan repositioning agar perusahaan dapat mempertahankan persepsi unik dan superior di benak konsumen.

Tugas 2: Video Targeting and Segmenting

Targeting dan Segmenting

Target market adalah pasar (pelanggan) dimana perusahaan ingin menjual produk dan jasanya secara langsung. Menurut Philip Kotler, target market melibatkan

evaluasi setiap bagian-bagian pasar yang menarik dan terpilih terhadap satu atau lebih dari bagian-bagian yang terpilih.

Tipe-tipe dari targeting:

1. Single-segment concentration, contohnya: Woodland
2. Selective Specialization, contohnya: McDonalds
3. Product Specialization, contohnya: Bajaj
4. Market specialization, contohnya: Himalayan
5. Full market coverage, contohnya: Coke

1. Single-segment Concentration

- Fokus hanya pada satu segment
- Tujuan perusahaan adalah padapasar yang lebih luas
- Perusahaan juga memperoleh pengetahuan terhadap pembagian-pembagian kebutuhan

Keuntungan:

- Perusahaan fokus kepada single market
- Tageting tipe ini memberikan pemahaman yang lebih baik tentang pelanggan dan kepuasan pelanggan
- Kompetisi yang intens

Contoh :

- Levi Strauss & Co di Amerika, dimana perusahaan pakaian denim jeans yg dikenal diseluruh dunia dengan brand Levi's
- Asian Heart Institute di Bandra Kurta Complex, Mumbai, rumah sakit khusu jantung yang didirikan pada 2002 dan fokus kepada perawatan penyakit jantung
- Old Monk (dikenal OMR) sebuah ikon Indian vatted dark rum
- Ray-Ban, salah satu brand kacamata yang didirikan pada tahun 1937 oleh Perusahaan Amerika Bausch & Lomb. Bran ini dikenal baik dengan Wayfarer dan Aviator sebagai model dari kacamata

2. Selective Segement Specialization

- Perusahaan memilih nomor dari segmen-segemen yangmana setiap objek harus sesuai dan menarik berdasarkan sumber daya dan tujuan
- Setiap segmen memberikan keuntungan dan membantu mengatasi perbedaan yang terjadi di dalam perusahaan

Contohnya pada facebook ada tiga produk yang mereka tawarkan:

- Facebook untuk pengguna umum
- Facebook Lite
- Facebook @work

3. Product Specialization

- Marketing perusahaan pada pembuatan produk tertentu dimana bisa dijual pada beberapa segmen
- Adanya pengakuan yang kuat terhadap pasar dimana pelanggan terlibat pada produk

Contoh : OlaCabs, perusahaan transportasi India online (pelayanannya terbagi Ola Micro, Ola Mini, Ola Share, Ola Prime, Ola Lux, Ola Oustation)

4. Market Specialization

- Fokus kepada jangkauan kepuasan kebutuhan dari segmen pasar tertentu
- Perusahaan memperoleh reputasi yang kuat dari pelayanan konsumen dari segment pasar tertentu

Contoh: Johnson & Johnson memproduksi dan memasarkan produknya secara luas khususnya untuk para bayi dikenal dengan “Johnson’s Baby”.

5.Full-Market Coverage

Perusahaan mencoba untuk melayani semua pelanggan dengan menyediakan semua produk yang dibutuhkan oleh pelanggan. Hanya perusahaan yang besar yang memiliki kemampuan untuk mengikuti strategi Full-market coverage ini. strategi ini bisa diterapkan dengan beberapa cara:

- Undifferentiated marketing atau convergence

Perusahaan menolak perbedaan didalam segmen-segmen pasar dan menargetkan seluruh pasar dengan single market yang ditawarkan. Hal ini fokus kepada kebutuhan dasar daripada kebutuhan bervariasi dari pelanggan

- Differentiated marketing atau divergence

Perusahaan mengoperasikan beberapa segmen pasar dan mendesign perbedaan program untuk setiap segmen. Divergen menghasilkan lebih banyak penjual daripada convergence. Tetapi biaya yang dikeluarkan lebih besar

Contohnya:

- LG (berbagai produk elektronik yang dihasilkan seperti: TV, mesin cuci, kulkas microwave, oven, HP, AC) di semua segmen pasar.
- Coca Cola (Coca cola, Diet Coke, Coke Zero, Thums up, Sprite Zero, Fanta, dll)

