

Strategi pemasaran PT. "X" : studi kasus pada industri farmasi veteriner

Susan Herawaty, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=20439635&lokasi=lokal>

Abstrak

PT. "X" adalah salah satu Produsen vaksin hewan Indonesia yang menganut pola manajemen yang sederhana dan kekeluargaan. Produk yang dihasilkan adalah vaksin untuk unggas, anjing dan hewan besar seperti sapi dan sebagainya. Adapun pemasaran produk PT. "X" adalah untuk konsumsi dalam negeri. Masih yang dihadapi oleh PT. "X" adalah bagaimana pangsa pasar di dalam negeri dalam menghadapi persaingan yang tajam dengan produk-produk impor. Untuk mengatasi masalah yang ada harus segera dibentuk pola manajemen yang profesional.

PT. "X" dari sejak berdiri masih sangat tergantung pada pihak penyalur dana yaitu pihak perbankan dalam operasionalnya., berhubung dari hasil operasional belum dapat mengembalikan semua hutang-hutangnya, malah hutangnya bertambah terus. Perusahaan ini merencanakan program penyehatan perusahaan sekaligus dengan program peningkatan aktivitas pemasaran agar volume penjualan dapat meningkat dan mencapai tingkat di mana dengan laba yang diperoleh dapat membayar hutang-hutang, sehingga break even point dapat lekas tercapai.

Kebijakan uang ketat yang dilaksanakan pemerintah Indonesia sejak tahun 1991 juga berpengaruh terhadap aektor peternakan. Akibatnya secara tidak langsung volume penjualan PT."X" juga ikut terpengaruh. Hal ini menjadi hambatan bagi pihak pemasaran untuk mendapatkan hal yang lebih baik. Berarti PT. "X" harus memiliki strategi bersaing yang unggul untuk menghadapi pesaing-pesaingnya. Tekad untuk meningkatkan penjualan produk harus diimbangi dengan perbaikan di segala hal yang berkaitan dengan produk tersebut. Ada beberapa metode analisis guna pengambilan keputusan untuk membentuk strategi bersaing dalam menghadapi pesaing. Metode analisis yang digunakan dalam tulisan ini adalah analisis lingkungan remut, analisis industri, analisis internal perusahaan, analisis SWOT, analisis matriks BCG.

Dari analisis industri terlihat bahwa dari 5 kekuatan yang mempengaruhi persaingan industri, yang terutama berperan besar terhadap PT."X" adalah : persaingan antar perusahaan dalam industri, kekuatan tawar menawar pembeli dan ancaman pendaatang baru. Persaingan antar perusahaan dalam industri, terutama dari perusahaan vaksin impor yang jumlahnya cukup banyak dan masing-masing mempunyai strategi pemasaran yang cukup berhasil merebut pangsa pasar tertentu.

Kekuatan tawar menawar pembeli dan golongan pembeli menengah ke atas adalah cukup besar mengingat bahwa:

- Produk vaksin merupakan produk yang termasuk relatif standar (diferensiasi tidak terlalu nyata).
- Pembeli menghadapi biaya pengalihan yang kecil (kecuali bila terjadi wabah).
- Pembeli seringkali termasuk dalam suatu kelompok perusahaan yang melakukan integrasi vertikal, sehingga ada keterbatasan dalam memilih.

Produk yang akan digunakan, biasanya lebih mengutamakan untuk memakai produk dari perusahaan yang termasuk kelompok sendiri. Integrasi vertikal dapat terdiri dari usaha peternakan, usaha pakan ternak, usaha impor dan distribusi obat hewan, termasuk vaksin.

Ancaman pendaatang baru perlu diantisipasi mengingat barrier to entry yang kecil dan kelompok perusahaan

di Indonesia untuk melakukan integrasi vertikal maupun horizontal. dengan melihat bahwa persaingan dalam industri adalah cukup tajam dan dengan melihat sifat-sifat produksi maka pilihan strategi generik bagi PT. "X" adalah strategi biaya rendah-pasar luas.

Dari hasil analisis SWOT terlihat bahwasanya sekalipun PT. "X" menghadapi ancaman lingkungan yang tidak kecil, tapi peluangnya adalah cukup besar, sedangkan PT. "X" sendiri belum sepenuhnya dapat memanfaatkan peluang yang ada berhubung dengan kelemahan internalnya yang perlu ditangani segera. Dengan demikian strategi yang sesuai adalah strategi turn around, yaitu dengan fokus perbaikan fungsional internal secara terkonsolidasi.

Dari hasil analisis BCG dapat diambil kesimpulan bahwasanya PT. "X" sebagai SBU harus berhati-hati, karena dilihat dari pertumbuhan pasar vaksin (yang relatif tumbuh rata-rata 15 %/tahun) dan pangsa pasar relatif PT. "X" terhadap para pesaingnya (rendah), maka PT. "X" dapat dikategorikan sebagai SBU question mark. SBU seperti ini mempunyai dua kemungkinan, yaitu tumbuh menjadi SBU star atau turun menjadi SBU dog. Bila PT. "X" berhasil membenahi kekuatan internalnya, dan perekonomian Indonesia terus membaik, maka pertumbuhan pasar akan lebih dari 10 %, ini memberikan kesempatan kepada PT. "X" untuk tumbuh menjadi star.

Dari segi pemasaran PT. "X" perlu memiliki strategi pemasaran yang kompetitif baik dalam menghadapi produk-produk impor maupun Lokal. Untuk menghadapi produk impor, PT. "X" perlu memperbaiki kualitas Produk-produknya baik dalam hal efektivitas maupun kenyamanan Pemakaiannya (misalnya : setelah vaksinasi tidak terjadi pembengkakan di tempat penyuntikan). Selain itu yang perlu diperhatikan lagi adalah masalah harga. PT. "X" harus dapat mencapai skala ekonomi dalam Produksinya, sehingga dari segi harga dapat lebih kompetitif lagi. Hal ini mengingat akhir-akhir ini produk pesaing dapat menurunkan harganya hingga dapat menurunkan harga produk PT. "X", bahkan ada yang lebih murah dari harga PT. "X". Untuk menumbuhkan brand awareness dan brand image yang baik, promosi yang tepat guna sangat diperlukan. Dengan brand image yang baik akan mempermudah PT "X" dalam usaha memperbesar jumlah permintaan melindungi pangsa pasar dan memperbesar pangsa pasar. Sedangkan distribusi yang perlu diperhatikan adalah Indonesia bagian timur yang belum dicover dengan intensif. Jadi strategi pemasaran kompetitif yang dapat dijalankan antara lain : strategi mutu, efisiensi manufaktur, armada penjual yang agresif, promosi penjualan yang optimal dan efektif, distribusi yang luas. Strategi tersebut disesuaikan dengan tujuan dan sumber daya perusahaan.