

Analisis strategi Asia Pulp & Paper Co. Ltd dalam rangka memasuki Pasa Tissue Asutralia

Raditya Aditama, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=90464&lokasi=lokal>

Abstrak

Ringkasan Eksekutif

Asia Pulp & Paper Co.Ltd (APP) adalah sebuah perusahaan yang memproduksi pulp dan kertas secara fully integrated, yaitu dari memproduksi pulp, bahan baku pembuat kertas sampai dengan memproduksi kertas : dari kertas tingkat komoditi sampai dengan kertas yang telah memiliki nilai tambah, kemasan, tissue dan stationery.

Salah satu negara yang telah dimasuki oleh perusahaan ini untuk memasarkan produk tissuenya adalah Australia. APP masuk ke negara ini dengan menggunakan brand Paseo. Faktor-faktor yang menjadi pertimbangan perusahaan ini dalam memasuki pasar Australia adalah : (1) besarnya pasar tissue karena konsumsi tissue yang tinggi, (2) tingginya harga disertai dengan besarnya konsumsi tissue premium di negara tersebut, (3) kemampuan APP untuk menjual produknya dengan harga lebih rendah dari pesaing-pesaingnya, dan (4) pasar yang dianggap layak sebagai test market sebelum APP merambah ke pasar dengan harga tissue yang lebih baik di negara-negara lain.

Kelika APP mulai merintis untuk memasuki pasar tissue Australia, sudah terdapat enam produsen tissue lain yang telah lebih dulu beroperasi di negara ini. Dari keenam produsen tersebut, yang paling menonjol adalah Kimberley Clark Corporation (KCC) dengan brand 'Kleenex' yang menguasai 45% pangsa pasar dan Carter Holt Harvey (CHH) dengan brand 'Sorbent' yang telah menguasai pasar hingga 38%. Kedua perusahaan tersebut mendominasi pasar premium di negara ini dengan KCC sebagai market leader dalam facial tissue premium dan CHH sebagai market leader dalam premium bathroom rolls tissue.

Paseo memasuki pasar Australia untuk segmen premium. Kualitas produk ini sama dengan dua pesaingnya, Kleenex dan Sorbent bahkan cenderung meniru produk dari kedua brand tersebut. Yang membedakan Paseo dengan kedua pesaingnya adalah harga jual Paseo yang relatif lebih rendah. Oleh sebab itu dapat disimpulkan bahwa perusahaan ini melakukan strategi Focus Low Cost. Paseo membidik target pasar wanita mapan berusia 25 hingga 45 tahun yang berorientasi kepada produk-produk berstandar tinggi, dan hi class. Target pasar ini dipandang APP sebagai niche dalam segmen premium. Selain itu APP juga membidik target pasar sebagai housebrand tissue. Data terakhir menunjukkan bahwa setelah memasuki pasar Australia, posisi Paseo dalam pasar tissue ternyata baru mencapai 3%, masih sangat jauh dari 2 pesaing utamanya yang bersama-sama menguasai sekitar 70% pasar tissue Australia.

Berdasarkan teori-teori mengenai Susiainable Competitive Advantage (SCA) dan strategi niche, menjadi lebih murah walaupun kualitas produk baik ternyata tidaklah cukup- SCA dan Niche menganjurkan keunikan, atau sesuatu yang spesial. Melihat hal ini teniyata Paseo belum cukup memenuhi kriteria tersebut. Apalagi ternyata konsumen di Australia termasuk yang sensitive, dan banyaknya pilihan menyebabkan mudahnya konsumen melakukan switching dari satu produk ke produk lain.

Masalah lain yang dihadapi oleh APP dalam memasarkan Paseo di Australia adalah kurangnya dukungan

distributor sehingga APP harus menanggung biaya yang lebih besar serta ketiadaan gudang yang menyebabkan APP kurang fleksibel dalam memenuhi permintaan yang berubah-ubah.