

Apakah *Customer Concept* Mampu Menjadi Falsafah Penggerak Pemasaran yang Baru?

Adi Zakaria Afiff

Abstract

For years marketing concept as the basic philosophy in marketing has been widely accepted by many marketing and business practitioners. However, in 2003, the well known marketing scholar Philip Kotler introduced a new philosophy of marketing in his famous marketing management textbook. This article then try to trace the history of the new philosophy and answer the question of whether the new philosophy can replace the previous marketing concept. Relating the customer concept philosophy to the concept of relationship marketing in business to business market, service market and consumer market resulted in the conclusion that the customer concept can not fully replace marketing concept. Further, this article proposed the usage of consumer involvement toward products offered as a basis for distincting the basic philosophy of marketing management to be used.

Keywords ; Customer Concept, Marketing Concept, Consumer Involvement

Hampir setiap buku text pemasaran yang digunakan dibangku kuliah, didalam dan diluar negeri (Kotler, 2003; Peter dan Donnelly, 2004; Assael, 2000, Perreault dan MacCarthy, 1999), mengawali bab-bab pertamanya dengan penjelasan mengenai *marketing concept*. *Marketing concept* ini dianggap sebagai falsafah atau filosofi yang melandasi implementasi langkah-langkah manajemen pemasaran. Apabila manajemen pemasaran ditandai oleh suatu proses perencanaan hingga evaluasi terhadap langkah-langkah yang dapat dikelompokkan pada *segmentation, targeting, positioning* dan *marketing mix*, maka *marketing concept* dianggap sebagai falsafah yang menuntun langkah-langkah tersebut diatas.

Mengacu pada kamus bahasa Indonesia maka terlihat bahwa makna dari kata falsafah adalah "anggapan, gagasan dan sikap batin yang paling dasar yang dimiliki oleh orang atau masyarakat; pandangan hidup", maka dapat disimpulkan bahwa *marketing concept* adalah pandangan dasar yang menjiwai atau melandasi proses manajemen pemasaran. Manajemen pemasaran adalah proses perencanaan hingga evaluasi, sedangkan *marketing concept* mengacu pada pandangan dasar atau paradigma yang menjadi fokus pemikiran dari dari setiap langkah yang dilakukan dalam manajemen pemasaran. Pawitra (1993) menggunakan istilah falsafah penggerak, suatu istilah yang akan digunakan seterusnya dalam tulisan ini, saat mengacu pada peran *marketing concept* terhadap manajemen pemasaran.

Pada umumnya penjelasan *marketing concept* dilakukan dengan membandingkan *marketing concept* dengan falsafah penggerak lain sebelum falsafah *marketing concept*. Kesimpulan akhir yang seragam dari perbandingan tersebut adalah bahwa *marketing concept* dianggap lebih unggul karena mengharuskan perusahaan memulai dari pasar (kebutuhan dan keinginan konsumen), sebaliknya, falsafah lain sebelumnya dianggap *inferior* karena bermula dari perusahaan. Menetapkan produk yang akan ditawarkan dari kaca mata perusahaan sangat beresiko karena probabilitas kesalahan dalam menentukan produk yang akan ditawarkan akibat tidak menyadari apa yang sesungguhnya dibutuhkan dan diinginkan oleh pasar menjadi semakin tinggi. Sebaliknya, memulai dari kebutuhan dan keinginan konsumen akan memperkecil probabilitas terjadi kesalahan dalam menawarkan produk kepada pasar.

Kotler, misalnya, memberikan penjelasan terhadap bagaimana orientasi perusahaan terhadap pasar yang berevolusi dari *production concept, product concept, selling concept* hingga ke *marketing concept*. Peter dan Donnelly (2004), Assael (2000), dan McCarthy dan Perreault (1990), sebaliknya, lebih menekankan perbedaan antara *marketing concept* di satu sisi dengan *production concept* dan *selling concept* disisi yang lain. Pembahasan oleh Peter dan Donnelly (2004), Assael (2000), dan McCarthy dan Perreault (1999) yang membandingkan hanya 3 falsafah penggerak ini memang diambil dari pendapat Keith (1964) berdasarkan pengalamannya sebagai eksekutif disalah satu perusahaan produk konsumen temama di Amerika Serikat, Pilsbury. Keith (1964) ini menyatakan proses perubahan ini

Dr. Adi Zakaria Afiff, Staf Pengajar FEUI

sebagai *marketing revolution*, dan mengidentifikannya dengan revolusi dalam ilmu pengetahuan yang dilakukan oleh Copernicus yang merubah paradigma saat itu, dari bumi sebagai pusat tatasurya kita menjadi matahari pusat tatasurya kita. Analoginya dalam pandangan Keith (1964), adalah sebelum *marketing concept* pusat perhatian dunia bisnis adalah perusahaan, dan setelah *marketing concept* pusat perhatian dunia bisnis menjadi konsumen.

Sebagai pembanding, untuk melihat perbedaan keempat falsafah pemasaran ini berikut penjelasan masing-masing yang disarikan dari berbagai penulis diatas:

1. **Production Concept:** Suatu cara pandang perusahaan bahwa pasar akan selalu membeli barang yang harganya relatif murah sehingga perusahaan haruslah menfokuskan upayanya membangun proses produksi yang lebih efisien dari pesaingnya.
2. **Product Concept:** Suatu cara pandang perusahaan bahwa pasar akan selalu membeli barang yang bagus sehingga perusahaan haruslah menfokuskan usahanya membuat produk yang bagus kinerja atau kemampuannya dibandingkan pesaingnya
3. **Selling Concept:** Suatu cara pandang perusahaan bahwa pasar akan membeli barang yang dijual selama dapat dibujuk untuk membeli sehingga perusahaan haruslah menfokuskan dirinya pada upaya persuasi (biasanya dengan iklan atau *sales promotion*) yang lebih baik dibandingkan pesaingnya
4. **Marketing Concept:** Suatu cara pandang perusahaan bahwa pasar akan membeli barang selama barang tersebut memenuhi kebutuhan (*need*) dan keinginan (*want*) yang dimilikinya, sehingga perusahaan haruslah menfokuskan upayanya pada memahami kebutuhan dan keinginan tersebut serta menghasilkan produk yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan pasar tersebut lebih baik dari pesaingnya

Suatu contoh terhadap penggunaan keempat falsafah diatas berikut diberikan dengan ilustrasi sebuah perusahaan yang memproduksi sepatu basket.

Apabila perusahaan ini memiliki orientasi *production concept*, maka perusahaan tersebut akan membuat sepatu basket yang paling efisien proses produksinya, misalnya sepatu basket yang berwarna putih saja. Seberapa besar jumlah konsumen menginginkan sepatu basket berwarna putih bukanlah pertimbangan yang diperhatikan perusahaan. Pemilihan sepatu basket berwarna putih sebagai produk yang ditawarkan oleh perusahaan semata-mata dilakukan karena perusahaan memiliki kemampuan memproduksi yang paling efisien pada produk ini. Kesalahan yang paling mungkin terjadi dari menganut falsafah ini adalah dipasar terdapat lebih banyak konsumen yang menghendaki produk berwarna-warni dibandingkan yang berwarna putih polos. Akibatnya hanya sedikit konsumen yang membeli sepatu basket tersebut, yang mengakibatkan banyak produk tak laku dan perusahaan tersebut dapat menuju pada kebangkrutan.

Apabila perusahaan diatas memiliki falsafah *product concept*, maka perusahaan diatas bukan memproduksi produk yang paling efisien tetapi produk yang paling baik. Tentu tidak ada yang salah dalam memproduksi produk yang paling baik, masalahnya adalah baik menurut siapa? Dalam falsafah ini perusahaan akan menentukan sendiri apa yang baik dan apa yang tidak. Kembali ke contoh sepatu basket, bertolak dari falsafah *product concept*, perusahaan berhasil menemukan bahan karet elastis yang tak mudah terbakar dan kemudian memproduksi sepatu basket yang terbuat dari bahan elastis tersebut dan menawarkannya kepasar. Tentu dengan bahan istimewa tersebut biaya produksi menjadi lebih tinggi sehingga harga sepatu basket ini juga lebih tinggi dibandingkan sepatu basket biasa. Pertanyaan yang timbul kemudian adalah seberapa ingin konsumen membayar lebih mahal untuk nilai lebih tidak mudah terbakar tersebut. Kesalahan yang paling mungkin terjadi dari menganut falsafah ini adalah dipasar terdapat lebih banyak konsumen yang menginginkan produk sepatu basket dengan alasan pada kinerja sepatu tersebut saat berolahraga atau pada nilai *fashion* yang tercermin dari *design* dan warna. Akibatnya hanya sedikit konsumen

yang membeli sepatu basket tersebut, yang mengakibatkan banyak produk tak laku dan perusahaan tersebut dapat menuju pada kebangkrutan.

Apabila perusahaan mengaplikasikan falsafah *selling concept*, maka perusahaan diatas tidak memproduksi yang paling efisien dan tidak pula memproduksi yang paling "baik", namun memiliki anggaran komunikasi pemasaran (*promotion*) yang paling besar. Fokus perusahaan adalah pada bagaimana dapat *membujuk* konsumen untuk membeli produk, lepas dari produk tersebut memenuhi kebutuhan konsumen atau tidak. Misalnya dengan iklan yang meyakinkan konsumen bahwa sepatu basket ini sangat nyaman (walaupun dalam penggunaannya tidak). Apabila komunikasi pemasaran dilakukan dengan baik maka dapat dipastikan bahwa produk ini akan berhasil dalam mendapatkan pembelian pertama konsumen, namun karena saat digunakan tidak nyaman, atau tidak nyaman yang dijanjikan, maka produk ini akan menimbulkan kekecewaan. Akibatnya tidak ada *repeat purchase* untuk produk ini. Jadi falsafah ini cenderung merupakan suatu *short term vision* saja. Tidak mungkin suatu perusahaan dapat bertahan dalam jangka panjang bila menggunakan falsafah ini, padahal semua perusahaan pada dasarnya menginginkan hidup abadi (*going concern*).

Marketing concept, disisi lain, akan mengutamakan apakah yang dibutuhkan dan diinginkan konsumen. Apabila pasar terdiri dari beberapa kebutuhan yang berbeda, misalnya ada konsumen yang membutuhkan sepatu basket yang memiliki kinerja baik untuk berolahraga dan ada yang membutuhkan sepatu basket untuk dipakai sehari-hari. Pada kelompok pertama, faktor warna tidaklah terlalu penting, yang penting adalah kenyamanan saat melakukan berbagai gerakan dalam olahraga basket (kinerja). Sedangkan segmen kedua justru lebih mementingkan *design* dan warna (penampilan) serta kenyamanan dalam melakukan aktifitas sehari-hari. Dengan bekal ini, maka perusahaan sepatu basket ini memasarkan sepatu basket khusus untuk berolahraga, memasarkan sepatu basket khusus untuk pemakaian sehari-hari, atau keduanya melalui dua jenis

sepatu yang berbeda. Apapun target pasar yang dipilih, kelebihan *marketing concept* adalah memperkecil probabilitas perusahaan memproduksi dan memasarkan produk yang salah/tidak tepat.

Ditengah pemahaman umum terhadap *marketing concept* seperti diatas, Pawitra (1993) memiliki pemahaman yang agak berbeda terhadap *marketing concept*. Secara ringkas dapat dikatakan bahwa Pawitra (1993) menyimpulkan ketiga falsafah lainnya, yaitu *production concept*, *product concept* dan *sales concept* dapat konsisten dengan *marketing concept* selama produk dengan harga rendah (*production concept*), produk berkualitas tinggi (*product concept*) dan komunikasi pemasaran atau upaya penjualan yang efektif (*sales concept*) dijalankan dalam rangka memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen. Kesimpulan ini tampaknya untuk menjawab kebingungan sebagian kalangan terhadap keberhasilan perusahaan-perusahaan yang memiliki strategi harga rendah, strategi kualitas tinggi, dan strategi komunikasi pemasaran yang efektif di pasar. Dari tulisan Pawitra (1993) dapat disimpulkan bahwa ketiga strategi ini hanya akan berhasil apabila didahului oleh upaya memahami kebutuhan dan keinginan konsumen (*marketing concept*). Pendekatan yang agak berbeda ini pada akhirnya menuju pada kesimpulan yang sama, yaitu keunggulan *marketing concept* sebagai sebuah falsafah penggerak dalam manajemen pemasaran.

Pentingnya melihat kebutuhan konsumen seperti yang ditekankan dalam *marketing concept* juga terlihat dari 3 strategi bersaing yang dikemukakan oleh Treacy dan Wiersema (1995). Kedua penulis ini pada dasarnya menyimpulkan adanya 4 kebutuhan (disebut sebagai *customer value*) yang mendasari pemilihan produk dan jasa oleh konsumen, yaitu: harga yang tepat, waktu yang tepat, pelayanan yang istimewa dan kualitas produk yang unggul. Berdasarkan keempat nilai ini strategi perusahaan kemudian menjadi pilihan pada nilai mana yang hendak diutamakan. Untuk mampu menyediakan nilai harga yang tepat dan waktu yang tepat, strategi menciptakan model bisnis yang berfokus pada proses operasi perusahaan efisien atau disebut

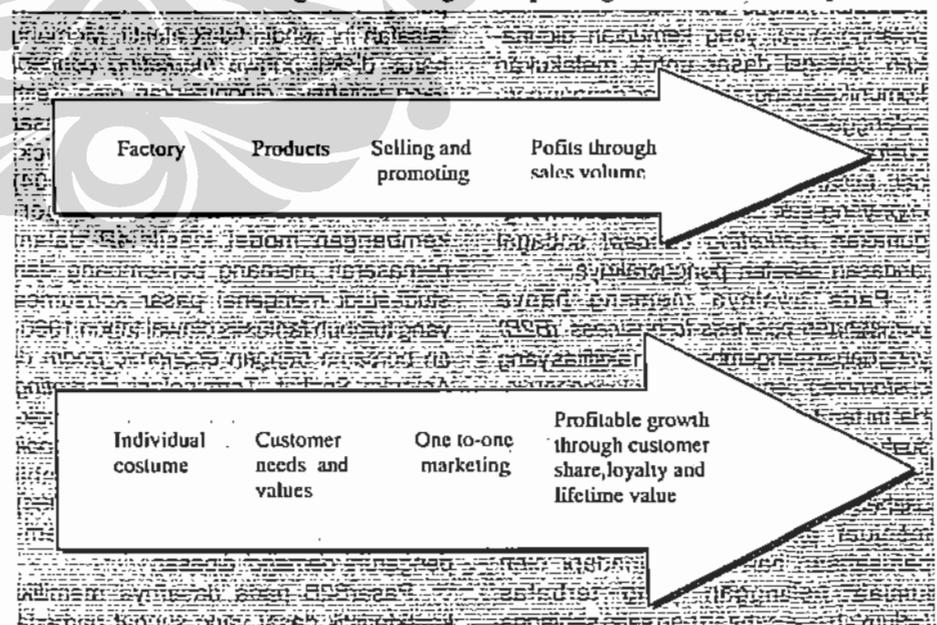
operational excellence harus digunakan. Sebaliknya, untuk menciptakan produk yang lebih unggul secara kualitas (fitter, teknologi dan tampilan) dibandingkan pesaingnya maka diperlukan suatu strategi menciptakan model bisnis yang inovatif dan produktif atau disebut *product leadership strategy*. Sedangkan untuk produk yang didukung pelayanan yang istimewa atau jasa yang istimewa/superior, diperlukan suatu strategi menciptakan model bisnis yang terampil dalam membaca keinginan konsumen dan fleksibel dalam menyampaikan (*delivery*) produk dan/atau layanan tersebut, atau disebut *customer intimacy strategy*.

Disamping pengklasifikasian 3 strategi *market leader* untuk melayani *consumer value* yang berbeda, Treacy dan Wiersema (1995) juga menyimpulkan bahwa pengharapan konsumen memiliki tendensi yang semakin meningkat bersamaan dengan standar nilai yang diberikan perusahaan yang semakin meningkat. Ini tentu berarti bahwa pemantauan terhadap pengharapan konsumen dalam konteks nilai-nilai tersebut diatas menjadi hal yang kritical dalam mencapai keberhasilan jangka panjang. Pemantauan kepuasan kon-

sumen dan perkembangan pemenuhan kebutuhan konsumen adalah implikasi logis dari falsafah *marketing concept* dalam manajemen pemasaran. Dengan kata lain, kesimpulan strategi para pemimpin pasar (*market leader*) dan pengertian bahwa konsumen cenderung meningkat terus pengharapannya secara berkelanjutan oleh Treacy dan Wiersema (1995) jelas memperkuat posisi *marketing concept* sebagai landasan falsafah dari pemasaran. Lebih menarik bahwa kedua penulis ini datang bukan dari latar belakang disiplin pemasaran tetapi dari *strategic management*.

Ditengah penerimaan yang tinggi terhadap *marketing concept*, ditahun 2003 Kotler mengintrodukir suatu falsafah baru yang disebutnya *customer concept* dalam buku text *Marketing Management* (Edisi 11). Perbedaan utama antara *marketing concept* dan *customer concept* terletak pada dua hal, pertama *starting point* (titik awal) pasar sasaran (yaitu segmen pasar yang dipilih dan terdiri dari sejumlah individual yang memiliki kesamaan latar belakang) dalam *marketing concept* telah berubah jadi pada *starting point* pada pelanggan individual dalam *customer concept*. Kedua pengembangan program

Gambar 1
Perbandingan *Marketing Concept* dengan *Customer Concept*



Sumber: Kotler, Phillip (2004), *Marketing Management: An Asian Perspective*, Prentice Hall, Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey 07632

pemasaran, fokus pada *integrated marketing* dalam *marketing concept*, telah berubah menjadi *one-to-one marketing* dalam *customer concept*. (Gambar 1)

Tentu pertanyaan yang timbul adalah apabila *marketing concept* sudah sedemikian unggul mengapa perlu diperlukan suatu falsafah penggerak baru? Apakah falsafah penggerak baru ini dapat sepenuhnya menggantikan falsafah *marketing concept*?

Lahirnya Customer Concept: Bermula di B2B Market, Mulai Memasuki Consumer Market

Menjawab pertanyaan pertama, yaitu apabila *marketing concept* sudah sedemikian unggul mengapa diperlukan falsafah baru? Tidak lain karena karena *marketing concept* ternyata memiliki kelemahan dalam menjelaskan fenomena-fenomena pemasaran tertentu. Sebagai contoh, Credit Card Center dari sebuah bank dapat memiliki hubungan yang cukup baik dengan para nasabahnya. Bahkan Credit Card Center bank tersebut dapat mendisain program promosi dan komunikasi pemasaran yang *customized* sesuai dengan kebutuhan masing-masing nasabahnya. Melalui teknologi informasi bank tersebut menciptakan *customer data base* yang mencatat berbagai transaksi historis dan data demografis pelanggannya, yang kemudian digunakan sebagai dasar untuk melakukan komunikasi yang *customized* dengan para pelanggannya. Program pemasaran yang *customized* inilah merupakan representasi dari falsafah penggerak *customer concept* yang sulit dijelaskan apabila menggunakan *marketing concept* sebagai landasan falsafah penggeraknya.

Pada awalnya memang hanya perusahaan *business-to-business (B2B)* yang dapat mengembangkan aktifitas yang *customized* dengan para pelanggannya. Hal ini terutama karena jumlah pelanggan suatu perusahaan *B2B* yang jumlahnya sedikit. Sebagai contoh, sebuah perusahaan kain ban (*tire cord*) yang akan menjual produknya hanya kepada perusahaan ban akan dihadapi oleh jumlah pelanggan yang terbatas (sejumlah perusahaan ban saja) sehingga untuk setiap perusahaan ban yang menjadi pelanggannya sebuah program

pemasaran terpadu dapat dilakukan. Misalnya perusahaan kain ban di atas memiliki hanya 2 pelanggan yaitu, perusahaan ban A dan B. Perusahaan ban A lebih menyukai pembelian ban melalui proses negosiasi yang sangat rasional, sebaliknya perusahaan ban B lebih menyukai hubungan emosional (kepercayaan) dalam pembelian ban. Akibatnya perusahaan kain ban tersebut dapat meng-assign dua orang *sales people* yang sangat berbeda dalam melayani kedua pelanggannya tersebut. *Sales person* untuk perusahaan ban A akan selalu menyediakan analisis mengenai kelebihan dari kain ban perusahaan dibandingkan pesaingnya dalam upaya pemasarannya. Sebaliknya *sales person* untuk perusahaan ban B akan cenderung membangun kepercayaan dengan *decision maker* di perusahaan ban B melalui aktifitas-aktifitas yang mungkin sama sekali tidak ada hubungannya dengan kain ban itu sendiri, misalnya melalui kegiatan olahraga golf dan sebagainya.

Memang kritik terhadap *marketing concept* adalah bahwa pada bisnis *B2B* yang tidak banyak pelanggan, pendekatan berdasarkan segmen tidak sesuperior pendekatan per pelanggan. Hal ini tentu menimbulkan pertanyaan apakah pantas *marketing concept* menjadi falsafah pemasaran apabila dalam lingkup *B2B* falsafah ini sendiri tidak efektif. Memang harus diakui bahwa *marketing concept* yang istilahnya dipopulerkan oleh Keith (1960) datang dari latar belakang pasar *consumer package products*. Peck, Payne, Christopher dan Clark (2004) bahkan menekankan bahwa perkembangan model klasik 4P dalam pemasaran memang berkembang dari studi-studi mengenai pasar konsumen yang tumbuh fantastis di awal tahun 1960-an bersama dengan *economic boom* di Amerika Serikat. Terminologi *marketing mix (4P)* dipopulerkan dan dikelompokkan oleh McCarthy (1968) dalam *text book* pemasarannya dengan mengambil sumber penelitian oleh Burden (1964) disekitar faktor-faktor yang mempengaruhi *demand* dipasar.

Pasar *B2B* pada dasarnya memiliki karakteristik dasar yang sangat berbeda dengan pasar konsumen (*consumer package product markets*). Breder (1987)

memberikan perbedaan yang jelas antara kedua pasar dalam hal struktur pasar, penggunaan produk, perilaku membeli, saluran distribusi, promosi dan strategi harga. Walaupun demikian, variasi didalam pasar *B2B* juga sangat tinggi. Sebuah perusahaan *B2B* dapat berhadapan dengan industri yang hanya terdiri dari 5 pembeli hingga lebih dari 100 pembeli

Karenanya analisis lebih lanjut dalam pasar *B2B* menunjukkan bahwa ternyata pendekatan per pelanggan tidaklah dapat digunakan pada saat pelanggan jumlahnya banyak. Misalnya sebuah perusahaan yang menghasilkan Komputer untuk perkantoran. Karena jumlah pelanggannya mencapai lebih dari 300 perusahaan, maka membuat pendekatan pemasaran per pelanggan kehilangan efektifitasnya. Latar belakang ini dalam hemat penulis mengakibatkan suatu falsafah yang lebih fokus pada pelanggan tidaklah dapat berkembang dalam studi-studi dibidang pasar *B2B* pada awal tahun 1960-an. Maka ditengah popularitas *marketing concept* yang memang berkembang pesat pada periode awal 1960-an ini, pemikiran yang menjurus kepada *customer concept*, atau *one-to-one marketing*, yang hanya dapat berlaku bagi sebagian kondisi pasar *B2B* tidak mampu mengemuka menjadi suatu falsafah penggerak tandingan didalam pemasaran.

Walaupun pada awalnya perusahaan *B2B* yang memiliki banyak pelanggan juga sulit untuk melakukan aktifitas pemasaran yang *customized*, perkembangan teknologi yang kemudian yang mengakibatkan perusahaan *B2B* yang memiliki banyak pelanggan dan perusahaan jasa kemudian dapat melakukan aktifitas pemasaran terpadu yang *customized*. Teknologi informasi kemudian memungkinkan perusahaan *B2B* untuk membangun *customer database* yang membuat disain dari aktifitas pemasaran terpadu yang *customized* tersebut, atau *one-to-one marketing*, dapat dilakukan.

Perkembangan teknologi informasi ini pulalah yang mendorong perusahaan-perusahaan jasa mengembangkan aktifitas pemasaran terpadu yang *customized* untuk para pelanggannya. Kepemilikan data pelanggan yang tercermin dari *customer data base* adalah

fondasi utama dari pembangan *one-to-one marketing* ini. Sebagai contoh, perusahaan-perusahaan jasa keuangan seperti bank, perusahaan asuransi, pialang saham hingga perusahaan jasa *laundry/dry clean* umumnya memiliki data mengenai pelanggannya. Akibatnya, secara alamiah perusahaan jasa memiliki *customer database* yang diperlukan untuk melakukan *one-to-one marketing*. Hal ini pulalah yang menjelaskan kenapa *customer concept* merupakan falsafah yang mendasari berbagai pengembangan strategi pemasaran di *services market*.

Dari segi pemikiran, pentingnya *customer concept* juga sudah dimulai awal tahun 1980an melalui konsep *relationship marketing*. Pemikiran *relationship marketing* ini berdasarkan pada pendapat bahwa *customer* yang dimiliki suatu perusahaan merupakan kunci keberhasilan jangka panjang (Keller, 2003) dalam membangun bisnisnya mengingat bahwa biaya mendapatkan *customer* baru yang jauh lebih tinggi (Kotler, 2003) Menurut Peck, Payne, Christopher dan Clark (2004) istilah *relationship marketing* diduga kuat datang dari literatur-literatur pemasaran jasa. Bahkan Burns (2003) dalam pembahasan mengenai perkembangan arah fokus pemasaran menyatakan periode fokus ke *customer* dan bukan pasar sasaran ditandai oleh dintroksirnya konsep *ServQual* oleh Berry dkk; suatu konsep yang jelas-jelas berasal dari literatur pemasaran jasa.

Walaupun demikian, salah satu buku *relationship marketing* yang banyak digunakan (Mckenna, 1992) sesungguhnya memperluas pengertian *relationship marketing* dalam konteks infrastruktur pemasaran yang dihadapi oleh setiap perusahaan. Mckenna yang merupakan konsultan pemasaran bagi banyak perusahaan teknologi informasi, antara lain terlibat dalam introduksi komputer Apple Macintosh yang sangat sukses ditahun 1984, memproposisi bahwa keberhasilan suatu perusahaan dipasar akan ditentukan bukan hanya oleh produk tapi juga oleh kemampuan menciptakan hubungan dengan pihak-pihak ke3 (*supplier, distributor, software companies* dalam hal perusahaan komputer, dan pihak lain yang dianggap penting). Hal yang perlu dicatat bahwa penciptaan

hubungan dengan pihak-pihak ke3 ini dilakukan dalam rangka menciptakan suatu *marketing network* (Kotler, 2004) yang kompetitif dibandingkan para pesaing perusahaan yang bersangkutan. Pada waktu yang hampir bersamaan, Christopher, Payne dan Ballantyne (1991) mengajukan *six markets model* dalam membahas *relationship marketing*. Dengan kalalain, sukses bagi perusahaan akan ditentukan oleh bagaimana suatu perusahaan menjalin hubungan yang meningkatkan daya saingnya dengan perusahaan dengan 6 pasar berbeda yang dihadapinya, yaitu *customer markets, referral markets, internal markets, supplier markets, requitment markets* dan *influencer markets*. Peck, Payne, Christopher dan Clark (2004) kemudian memperbaharui pemahaman *six markets model* dengan menambahkan aspek aliansi strategis kepada *supplier market*, membuatnya disebut *supplier and alliance markets*.

Pendekatan Mckenna dan Peck, Payne, Christopher dan Clark pada dasarnya menekankan sukses suatu perusahaan dipasar sasaran mereka akan juga dipengaruhi oleh kemampuan membangun daya saing dengan pihak ketiga secara strategis. Perbedaan adalah bahwa Mckenna memberi pemahaman yang relatif bebas dengan menyebutnya sebagai infrastruktur pasar, sedangkan Peck, Payne, Christopher dan Clark memberikan pemahaman yang lebih terklasifikasi dengan menyebutnya *six markets model*.

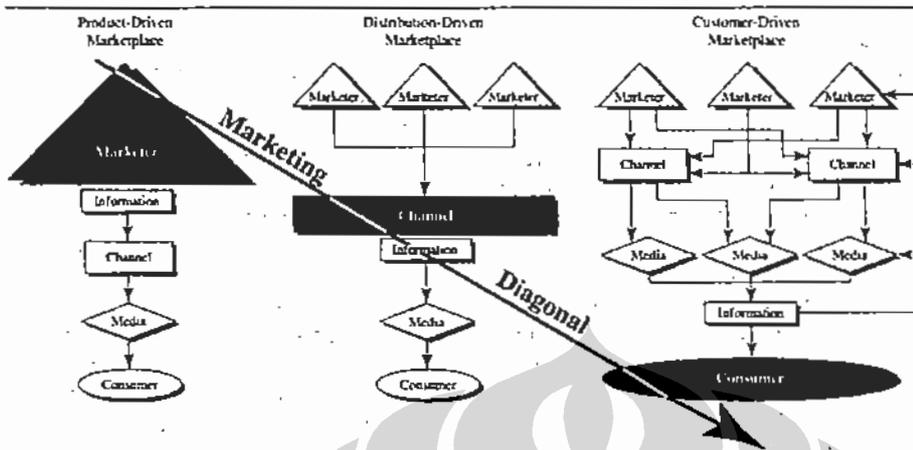
Maka perubahan yang dihasilkan oleh teknologi informasi yang dasyat dan pemikiran pemasaran yang semakin progresif melalui *relationship marketing* membuat dorongan ke *customer concept* menjadi semakin kuat. Trend ini bukan saja mengakibatkan perusahaan B2B dan jasa yang memiliki banyak pelanggan dapat menggunakan aktifitas pemasaran terpadu yang *customized*, tetapi bahkan perusahaan yang berada pada pasar konsumen. Perusahaan-perusahaan dipasar konsumen yang menjual barang-barang yang masuk kategori *shopping goods* dan *specialty goods* juga mulai memanfaatkan teknologi informasi untuk mengembangkan *customer database* yang kemudian digunakan sebagai dasar

dari perancangan dan pengimplementasi-an pendekatan pemasaran yang lebih *customized*.

Pentingnya peranan tehnologi informasi juga diakui oleh Schultz (2003), yang menunjukkan akibat dari perubahan ini terhadap pasar melalui apa yang disebutnya sebagai *market evolution*. Pasar pada dasarnya mengalami perubahan dari *product-driven marketplace* ke *distribution-driven marketplace* hingga bentuk akhir saat ini menjadi *customer-driven marketplace*. Kondisi *product-driven marketplace* terjadi ketika belum ada tehnologi informasi seperti scanner data di outlet-outlet retail, sehingga informasi mengenai konsumen dan produk praktis dikuasai oleh para produsen. Hal ini merepresentasikan kepemilikan *power* dipihak produsen. Kemudian pada akhir 1970an tehnologi *point of sale terminal* dan *bar code* mulai digunakan oleh para outlet retail, yang menghasilkan data penjualan dan konsumentereksponse pada mereka. Pada dasarnya kondisi ini mendorong pemahaman outlet retail yang lebih besar terhadap konsumen dan reaksi mereka terhadap berbagai promosi yang dijalankan produsen. Schultz (2003) mengidentifikasi ini sebagai suatu era dimana mulai terjadi *power shift* dari produsen ke outlet retail (*distribution*). *Power shift* terakhir terjadi pada pertengahan 1990-an seiring dengan berkembangnya tehnologi internet (*world wide web*) dan berbagai peralatan *electronic communication* dan *data interchange*. Dampak dari perubahan tehnologi informasi ini adalah kemampuan bagi konsumen untuk mendapatkan informasi mengenai pasar secara lebih efektif dan efisien. Dengan kemampuan mencari informasi produk tanpa harus terikat pada lokasi fisik sehingga menciptakan konsumen dengan informasi yang hampir sempurna. Hal terakhir ini menurut Schults (2003) menandai evolusi ketahap berikutnya, yaitu dari *distribution-driven marketplace* ke *customer-driven marketplace*. Proses *power shift* ini dinamakan sebagai *marketing diagonal* oleh Schultz (2003) dan dapat dilihat pada gambar 2.

Pembahasan mengenai *marketing evolution* diatas sebagai dampak dari perubahan tehnologi informasi menurut

Gambar 2 Marketing Diagonal Chart



Sumber: Schultz, Don E. (2003), *Evolving Marketing and Marketing Communication into the Twenty First Century*, Foreword of Kellog on Integrated Marketing, John Wileys & Sons Inc., Hoboken, New Jersey

hemat penulis mempertegas bahwa memang dalam dua dekade terakhir para pemasar mengalami perubahan lingkungan yang cukup signifikan sehingga terjadi proses penyesuaian bukan hanya dalam proses manajemen pemasaran (strategi dan taktik) tetapi juga dalam falsafah yang menggerakkan proses tersebut.

Marketing Concept <> Customer Concept: Apakah Masalah Pilihan atau Saling Melengkapi?

Sebelum dapat menjawab pertanyaan kedua, yaitu apakah *customer concept* ini dapat sepenuhnya menggantikan falsafah *marketing concept*? maka kita harus kembali kepada jawaban pertama terlebih dahulu, yaitu dorongan terhadap perubahan ke *customer concept* disebabkan oleh ketidakmampuan *marketing concept* menjadi pendorong yang optimal pada kondisi pasar B2B, jasa dan sebagian pasar konsumen. Namun apakah *customer concept* dapat berlaku pada semua kondisi pasar? Ini menjadi merupakan suatu pertanyaan krusial apabila falsafah penggerak ini akan menjadi pengganti dari *marketing concept*. Mengacu pada pembahasan diatas maka pertanyaan ini dapat dipertajam pada apakah falsafah *customer concept* juga mampu menjadi falsafah yang optimal dalam kondisi pasar konsumen tertentu, yaitu pasar *consumer package products*?

Sebagai ilustrasi, apakah mungkin suatu produsen pasta gigi atau sabun mandi melakukan *one-to-one marketing*

dengan konsumen sasarannya? Tampaknya sulit. Dalam ilustrasi ini maka perlakukan konsumen pasta gigi dan sabun mandi sebagai suatu segmen pasar sasaran akan lebih efektif. Ini sama saja mengatakan bahwa dalam kondisi ini *marketing concept* lebih baik digunakan dibandingkan *customer concept*.

Pembahasan diatas menunjukkan bahwa terdapat perbedaan kondisi dalam mengaplikasikan falsafah penggerak pemasaran yang berbeda, *marketing concept* dan *customer concept*, tetapi apakah ada persamaan diantara keduanya? Untuk menjawab ini, berikut kutipan dari tulisan Keith (1964), yang dianggap memprakarsai lahirnya *marketing concept*, "No longer is the company the center of the business universe. Today, the customer is at the center."

Maka walaupun *marketing concept* ini didefinisikan sebagai fokus pada *target market* (Kotler, 2004), pada awalnya yang menjadi *starting point* adalah *customer*. Hanya karena tidak tersedianya peluang untuk fokus ke *customer* satu-per-satu maka *starting point* menjadi pada sekelompok *customer* yang memiliki latar belakang relatif sama dari segi geografi, demografi, perilaku, dan psikografi (*market segment*). Kemudian setelah teknologi mengalami kemajuan yang signifikan ditahun 1980 hingga 1990an, baru peluang untuk fokus ke *customer* satu-per-satu muncul lagi. Peluang ini kemudian diartikan sebagai lahirnya sebuah falsafah baru yang menuntun

langkah-langkah manajemen pemasaran, yaitu *customer concept*.

Hal ini berarti bahwa sesungguhnya tidak ada perbedaan antara *marketing concept* dengan *customer concept*. Titik awalnya adalah selalu *customer*, hanya kondisi pasar yang melatarbelakangkan yang merubahnya, *starting point* selalu dimulai dari *customer*. Analogi yang tepat adalah *marketing concept* dan *customer concept* adalah sisi yang berbeda dari uang koin yang sama. Dengan kata lain *marketing concept* dan *customer concept* bersifat pilihan yang didorong dari paradigma yang sama (*customer as the center of the business universe*).

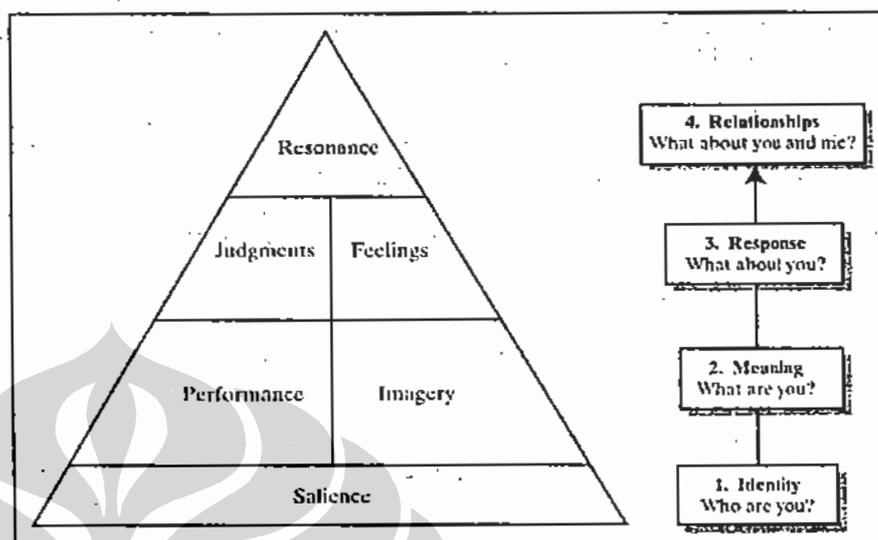
Adakah Relationship Marketing Dalam Pasar Konsumen?

Apakah hal ini berarti bahwa *relationship marketing* tidak dapat berlaku pada pasar *consumer package products*? Sepintas tampaknya sulit, walaupun demikian, *relationship* antara produk dengan pasar sasaran tetap dapat dilakukan melalui apa yang dikenal dengan istilah *brand management* atau manajemen merek, yaitu suatu proses merencanakan dan mengimplementasikan program dan aktifitas pemasaran untuk membangun, mengukur dan mengelola *brand equity* (Keller, 2003).

Pada awalnya, merek digunakan hanya sebagai suatu alat untuk mengidentifikasi beragam produk dan jasa yang ditawarkan oleh berbagai perusahaan dan organisasi ke pasar. Merek dapat ditemukan pada produk-produk yang bersifat *tangible*, misalnya mobil: "Toyota-Kijang"; kosmetik: "Sari Ayu"; mie instant: "Indomie"; kecap: "Piring Lombok"; maupun pada produk-produk jasa (*intangible*) seperti jasa pengantaran surat/dokumen: "Tiki" (Titipan Kilat) dan "FedEx"; jasa angkutan penerbangan: "Garuda Airlines"; dan jasa perbankan: "Bank Mandiri"; serta pada gerai *retail*: "Hero", "Indomaret", "Matahari", dan "Mark & Spencer."

Berthon, Hulbert dan Pitt (1999) menyimpulkan bahwa fungsi identifikasi dari merek ini membedakan produk yang dapat memenuhi kepuasan konsumen dengan yang tidak. Perbedaan ini berguna bagi konsumen karena akan membantu mengenali suatu produk, mengurangi *search cost* dan menjamin suatu kualitas

Gambar 3
Customer Based Brand Equity Pyramid



Sumber: Keller, K.L. *Strategic Brand Management*, Pearson Education Inc., Upper Saddle River, New Jersey, 07458

tertentu dari produk yang dibelinya. Sedangkan dari segi produsen, perbedaan ini memfasilitasi upaya promosi, segmentasi pasar, introduksi produk baru, *brand loyalty* dan pembelian kembali dari produk yang ditawarkan produsen. Pendapat yang sama juga dikemukakan oleh Temporal (1999).

Walaupun penjelasan fungsi merek dari segi konsumen dan produsen dijelaskan dengan sangat baik oleh ketiga peneliti di atas, manajemen merek pada intinya lebih mengacu pada peranan merek dalam merepresentasikan suatu *meaning* tertentu di mata konsumen (Zyman, 1999; Calder dan Reagan, 2001). Akibatnya manajemen merek merupakan suatu aktifitas yang kompleks untuk memberi arti pada suatu produk. *Meaning* atau arti inilah yang kemudian menjadi dasar dari *relationship* antara suatu merek dengan pasar sasarnya.

Keller (2003) mempertegas *relationship* pasar sasaran dengan konsep yang disebut *customer based brand equity pyramid*, suatu pendekatan yang menunjukkan bahwa suatu merek dapat bergerak dari sekedar alat identitas bagi produk hingga menjadi suatu yang memiliki *relationship* dengan pasar sasarnya. Dalam konsep *customer based brand equity pyramid* dinyatakan bahwa suatu merek pada awalnya hanya akan merupakan alat identitas produk yang membedakannya dengan produk lain, walaupun untuk ini suatu *awareness* yang tinggi dipasar sasaran, atau disebut *brand salience* harus dapat tercapai. Dari sekedar alat identitas pembeda, merek dapat dikembangkan jadi memiliki sejumlah arti (*meanings*) melalui pemenuhan kebutuhan fungsional (*brand performance*) dan kebutuhan psikologis atau sosial (*brand imagery*). Jenjang berikut yang dapat dicapai oleh suatu merek kemudian adalah response dari pasar sasaran melalui evaluasi kognitif (*brand judgement*) dan evaluasi affectif (*brand feeling*) yang positif. Apabila ini dapat tercapai maka berarti merek tersebut sudah mulai memiliki suatu hubungan dengan pasar sasarnya yang dapat mengambil salah satu dari empat bentuk berikut: *behavioral loyalty*, *attitudinal attachment*, *sense of community* atau *active engagement*. Pergerakan dari suatu hubungan antara

merek dengan pasar sasaran dari *behavioral loyalty* ke *active engagement* ini disebut sebagai *brand resonance* oleh Keller (2003). Model *customer based brand equity pyramid* ini (Keller, 2003) dan dapat dilihat pada gambar 3.

Menarik bahwa *relationship marketing* yang secara historis ikut mengawali pengembangan falsafah *customer concept* di pasar B2B dan *service/jasa*, yang kemudian mempengaruhi sebagian pasar konsumen (*shopping goods*) juga bergerak ke pasar *consumer package products* dalam bentuk yang agak berbeda, yaitu manajemen merek. Kalau didalam pasar B2B dan *service/jasa* konsep ini semakin mendorong pada pentingnya pendekatan *one-to-one marketing*, maka dalam pasar *consumer package products* konsep *relationship marketing* ini bergerak ke arah pembentukan hubungan secara lebih masal, yaitu terciptanya hubungan *one-to-many* (merek dengan pasar sasaran). Walaupun ada perbedaan antara *one-to-one* dengan *one-to-many*, tetapi ide dasar *relationship marketing* yang lebih mengutamakan *customer* saat ini karena mereka merupakan sumber keberhasilan jangka panjang tetap sama.

Perkembangan manajemen merek dalam pasar konsumen kemudian juga berimbas pada pasar B2B dan jasa. Perusahaan yang bergerak dalam kedua

pasar ini ternyata juga dapat memanfaatkan manajemen merek untuk membangun hubungan yang lebih dalam dengan para konsumennya. Maka manajemen merek yang lahir sebagai respon terhadap pembentukan hubungan yang lebih sulit dilakukan dipasar konsumen kemudian berkembang menjadi sebuah pendekatan yang juga dapat dimanfaatkan oleh para pemasar dipasar B2B dan jasa untuk memperkuat hubungan mereka dengan para nasabah atau *customer* mereka.

Consumer Involvement Sebagai Dasar Penetapan Menggunakan Marketing Concept Atau Customer Concept di Pasar Konsumen

Walaupun kesimpulan diatas menjawab pertanyaan yang menjadi judul dari tulisan ini, penulis ingin menyampaikan proposisi bahwa perbedaan antara kapan *marketing concept* digunakan dengan kapan *customer concept* digunakan dipasar konsumen adalah *consumer involvement*. Alasan dari pendapat ini adalah adanya suatu hubungan *one-to-one marketing* antara pemasar dan konsumen hanyalah dapat terjadi pada saat konsumen merasa bahwa produk yang digunakannya memegang peranan penting dalam kehidupannya sehari-hari. Dalam bahasa *consumer behavior* ini dapat diterjemahkan sebagai adanya

consumer involvement yang tinggi.

Solomon (2004) mendefinisikan *involvement* sebagai persepsi relevansi seseorang terhadap suatu objek berdasarkan kebutuhan, nilai dan minat inheren mereka. Tentu dalam konteks pembahasan tulisan ini yang dimaksud dengan objek diatas adalah produk atau merek. Schiffman dan Kanuk (2000) juga mendukung bahwa *consumer involvement* dipengaruhi oleh relevansi suatu produk atau pembelian terhadap konsumen. Karena *consumer involvement* dapat digambarkan sebagai sebuah kontinum yang bergerak dari rendah (dipersepsi tidak relevan oleh konsumen) hingga tinggi (dipersepsi relevan oleh konsumen) maka *customer concept* menjadi tepat digunakan pada saat *consumer involvement* tinggi, dan demikian juga sebaliknya, *marketing concept* mejadi tepat digunakan pada saat *consumer involvement* rendah.

Pernyataan Kotler (2004) bahwa *one-to-one marketing* tidak untuk semua perusahaan dan cenderung lebih cocok bagi perusahaan yang memang mengumpulkan banyak informasi pelanggannya, memiliki banyak produk yang dapat di *cross-sold*, memiliki produk yang membutuhkan penggantian atau *upgrading* secara periodik dan memiliki produk yang *high value*, menurut hemat penulis menunjukkan relevansi dari *customer concept* untuk *high involvement consumers* paling tidak pada dua jenis perusahaan terakhir (memiliki produk yang membutuhkan penggantian atau *upgrading* secara periodik dan memiliki produk yang *high value*). Sedangkan untuk perusahaan yang memiliki banyak informasi pelanggannya, memiliki banyak produk yang dapat di *cross-sold*, belum tentu mampu mengembangkan *one-to-one marketing* kalau tidak dipersepsi relevan (*high involvement*) oleh konsumen. Akibatnya, *consumer involvement* menurut hemat penulis adalah indikator yang baik bagi pengaplikasian falsafah *marketing concept* atau *customer concept* dipasar konsumen suatu perusahaan.

Sebagai ilustrasi, pulpen Pilot dan Mont Blanc, dari segi kategori produk dapat dikatakan berada pada kategori produk yang sama, namun dari segi *brand concept* (Park, Jaworski, dan MacInnis; 1986)

berada pada kategori yang berbeda. *Brand concept* didefinisikan sebagai pemahaman terhadap merek (*selected brand meanings*) yang bersandar kepada kebutuhan dasar konsumen. Kebutuhan dasar itu sendiri oleh dapat diklasifikasikan menjadi tiga jenis, yaitu *functional needs* (kebutuhan fungsional), *symbolic needs* (kebutuhan simbolik), dan *experiential needs* (kebutuhan yang bersifat mencoba). *Functional needs* menyangkut kebutuhan atas produk yang dapat memuaskan kebutuhan konsumsi (*consumption-related problems*). Sedangkan *symbolic needs* merupakan kebutuhan untuk mendapatkan produk-produk yang dapat memenuhi kebutuhan internal seseorang seperti *self-enhancement*, posisi peran, ceminan status sosial, keanggolaan dalam kelompok, atau identifikasi ego. Sedangkan *experiential needs* menyangkut kebutuhan atas produk-produk yang dapat menghasilkan kesenangan sensoris, stimulasi *cognitive* atau pemuasan terhadap rasa ingin tahu. Akibat dari adanya ketiga kebutuhan ini maka setiap produk dapat dikategorikan sebagai *functional brand*, *symbolic brand* atau *experiential brand*.

Menurut pemahaman *brand concept*, maka Pilot adalah *functional brand* dan Mont Blanc adalah *symbolic brand*. Ini berarti bahwa bagi konsumen, pembelian pulpen Pilot akan dipengaruhi oleh persepsinya terhadap kinerja pulpen tersebut; sebaliknya pembelian pulpen Mont Blanc akan dipengaruhi oleh persepsinya terhadap bagaimana pandangan orang terhadap dirinya bila menggunakan pulpen tersebut. Karena secara umum pandangan orang terhadap diri konsumen lebih penting karena membawa resiko sosial, ditambah oleh harganya yang jauh lebih mahal; maka relevansi bagi konsumen yang membeli pulpen Mont Blanc jauh lebih tinggi. Ini berarti pembelian pulpen Pilot dapat dikategorikan sebagai *low involvement purchase* dan pembelian pulpen Mont Blanc sebagai *high involvement purchase*.

Latar belakang ini *consumer involvement* ini menuju pada kesimpulan bahwa bagi pulpen Pilot *marketing concept* sebagai falsafah penggerak manajemen pemasarannya adalah pilihan yang lebih tepat. Strategi dan taktik pemasaran yang

diterapkan oleh pulpen pilot pada dasarnya akan dibangun diatas *one-to-many relationship* dengan para konsumennya. Sebaliknya, bagi pulpen Mont Blanc, pilihan *customer concept* sebagai falsafah penggerak manajemen pemasarannya adalah lebih efektif. Strategi dan taktik pemasaran yang diterapkan oleh pulpen pilot pada dasarnya dapat dibangun diatas *one-to-one relationship* dengan para konsumennya.

Kesimpulan

Perkembangan pemikiran mengenai falsafah penggerak pemasaran tampaknya telah mencapai bentuk final dimana fokus telah bergeser menjadi rentang antara sekumpulan konsumen dengan karakter yang homogen (*target market*) ke konsumen individual. Selama titik tolak paradigma pemasaran adalah pertukaran dengan konsumen maka kedua bentuk fokus ini adalah yang paling optimal yang dapat dicapai. Tidak adanya satu falsafah penggerak dalam manajemen pemasaran tampaknya harus dapat diterima mengingat karakter pasar yang berbeda, yaitu antara pasar *consumer package products* disatu sisi dengan pasar B2B, jasa, *shopping goods* dan *specialty goods* disisi lain. Pasar *consumer package products* tampaknya lebih sesuai dengan falsafah penggerak *marketing concept* dalam menuntun strategi dan taktik pemasarannya, sedangkan pasar B2B, jasa, *shopping goods* dan *specialty goods* lebih tepat bila menggunakan falsafah penggerak *customer concept* dalam menuntun strategi dan taktik pemasarannya.

Apakah mungkin perusahaan yang bergerak di pasar *consumer package products* mungkin berubah menggunakan falsafah *customer concept* dimasa mendatang? Penulis berpendapat bahwa hal ini sulit tercapai selama *consumer involvement* masih rendah. Namun apabila *consumer involvement* tinggi, peralihan ke *customer concept* sangat mungkin terjadi. Peralihan ini sendiri harusnya cenderung bersifat otomatis dan tanpa hambatan mengingat bahwa kedua falsafah ini sesungguhnya bertolak dari paradigma yang sama, yaitu konsumen sebagai fokus sentral dalam manajemen pemasaran. U

Daftar Pustaka

- Assael, Henry (2000), *Marketing Management*, Prentice Hall, Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey 07632
- Berthon, Pierre, James M. Hulbert dan Leyland F. Pitt (1999), "Brand Management Prognostications" *Sloan Management Review*, winter, 53-65
- Borden, N.H. (1964), "The Concept of the Marketing Mix", *Journal of Advertising Research*, June 2-7
- Calder, Bobby J. dan Steven J. Reagan (2001) "Brand Design", *Kellogg on Marketing*, New York : John Wiley & Sons, Inc.
- Christopher, Martin, Adrian Payne dan D. Ballantyne (1991), *Relationship Marketing*, Butterworth-Heinemann, Oxford
- Keith, Robert. J. (1960), "The Marketing Revolution", *Journal of Marketing*, January, 35-38
- Keller, K.L. *Strategic Brand Management*, Pearson Education Inc., Upper Saddle River, New Jersey, 07458
- Kotler, Phillip (2004), *Marketing Management: An Asian Perspective*, Prentice Hall, Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey 07632
- _____ (2003), *Marketing Management (11th edition)*, Prentice Hall, Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey 07632
- _____ (2000), *Marketing Management (10th edition)*, Prentice Hall, Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey 07632
- McKenna, Regis (1992), *Relationship Marketing: Successful Strategies for the Age of the Customer*, Addison-Wesley Publishing Company, Inc
- Park C. Whan, Bernard J. Jaworski, dan Debra J. McInnis (1986) "Strategic Brand Concept-Image Management", *Journal of Marketing*, 50 (October), 135-14
- Peck, Hellen, Adrian Payne, Martin Christopher, dan Moira Clark (2004), *Relationship Marketing: Strategy and Implementation*, Elsevier Butterworth-Heinemann, Burlington
- Pawitra, Teddy (1993), *Pemasaran: Dimensi Falsafah, Disiplin dan Keahlian*, Sekolah Tinggi Manajemen Prasetya Mulya, Yakarta
- Perreault, W.D. dan McCarthy, E. J. (1999), *Basic Marketing: A Managerial Approach*, Richard D. Irwin Inc., Homewood, IL
- Peter, J. Paul (2004), *Marketing Management*, Prentice Hall, new York
- Reeder, Robert E., Edward G. Brierty dan Betty H. Reeder (1987), *Industrial Marketing: Analysis, Planning and Control*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey 07632
- Temporal, Paul (2000), "Branding in Asia", John Wiley & Sons (Asia) Pte. Ltd, Singapore
- Schultz, Don E. (2003), *Evolving Marketing and Marketing Communication into the Twenty First Century*, Foreword of Kellogg on Integrated Marketing, John Wileys & Sons Inc., Hoboken, New Jersey
- Schiffman, Leon G. dan Leslie Lazar Kanuk (2000), "Consumer Behavior", Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey 07632
- Solomon, Michalel R. (2004) "Consumer Behavior" Prentice Hall, Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey 07632
- Treacy dan Wieserma (2000), *The Discipline of Market Leaders*, Prentice Hall, New York
- Zyman, Sergio (1999), "The End of Marketing as We Know It", New York: Harper Collins Publishers, Inc.

Pimpinan, Staf dan Karyawan
Lembaga Management FEUI
dan Majalah USAHAWAN



Lembaga Management

FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS INDONESIA

USAHAWAN
INDONESIA

MENGUCAPKAN
SELAMAT
TAHUN
BARU
2006