

MARKETING PLAN SEBAGAI UPAYA PENCAPAIAN STRATEGI PEMASARAN PERUSAHAAN JANGKA PANJANG

Rahayu Triastity

Fakultas Ekonomi Universitas Slamet Riyadi Surakarta

ABSTRACT

Marketing plan is an important element in a company business plan. Marketing plan is conducted annually focused on implementation of decision dealing with marketing variable mix that is product, price, distribution, and promotion. Marketing plan must be monitored regularly especially in the beginning stage, as part of business plan.

Marketing plan provides data for the company about neighborhood description, tactics and specific objectives that will be achieved. Marketing plan also describes a measurable standard norm, provides a base for the next plan, as well arranges specific marketing action, which is aimed to encourage along term factory strategy achievement.

While the Marketing plan process consists of five stages: 1) Conduct a situation analysis, 2) Develop marketing objectives, 3) Determine positioning and deferential advantage, 4) Select target market and measure market demand, 5) Design a strategic marketing mix.

Keywords: *marketing mix marketing plan, marketing strategic, market response.*

PENDAHULUAN

Suatu pemasaran strategis harus memahami tentang strategi perusahaan dan menekankan pada fenomena pemasaran (pengambilan keputusan konsumen, daur hidup produk, segmentasi pasar, *positioning*, respon pasar, dan perilaku persaingan) sebelum membangun suatu strategi pemasaran komprehensif untuk suatu perusahaan atau lini produk. Pembuatan strategi pemasaran merupakan bagian dari proses perencanaan tahunan.

Rencana pemasaran merupakan elemen penting dalam perencanaan bisnis bagi perusahaan. Rencana pemasaran sebaiknya dilakukan tahunan yang difokuskan pada implementasi keputusan yang berhubungan dengan variabel *mar-*

keting mix (produk, harga, distribusi, dan promosi). Rencana pemasaran harus dimonitor secara berkala, khususnya pada tahap awal, sebagai bagian dari perencanaan bisnis.

Rencana pemasaran tahunan (*Annual Marketing Plan*) merupakan strategi jangka panjang yang diterjemahkan secara spesifik dalam tujuan jangka pendek dan pelaksanaan kegiatan (*action plan*). Sebagai konsekuensinya rencana pemasaran tahunan harus kaya dalam analisis dan strategi (Urban and Star, 1991: 480). Perusahaan harus menyiapkan rencana pemasaran tahunan, karena perencanaan ini akan menjadi dasar dalam dalam perencanaan aspek lainnya dalam bisnis dan pembuatan anggaran dalam satu tahun.

Secara garis besar *marketing plan* dapat ditunjukkan oleh tabel sebagai berikut:

Tabel 1. Outline For A Marketing Plan

<p><i>Situation Analysis</i> <i>Background of venture</i> <i>Market opportunities and threats</i> <i>Competitor analysis</i> <i>Strengths and weaknesses of venture</i> <i>Marketing objectives and goals</i> <i>Marketing strategy and action programs</i> <i>Budgets</i> <i>Controls</i></p>
--

Sumber: Hisrich and Peters ; 2002: 255

GAMBARAN RENCANA PEMASARAN

Rencana pemasaran (*marketing plan*) harus menggambarkan:

1. Situasi bisnis sekarang dan keseluruhan pasar (ukuran pasar, pertumbuhan dan segmen pasar, produk, produk baru, persaingan, dan pangsa pasar).
2. Misi organisasi dan tujuan keuangan.
3. Peluang dan ancaman yang dihadapi oleh perusahaan (termasuk diagnosis kekuatan dan kelemahan relatif terhadap pesaing).
4. Kunci penting faktor pemasaran (Proses informasi konsumen, daur hidup produk, segmentasi, persaingan dalam posisi produk, dan perilaku persaingan).
5. Reaksi pasar terhadap kegiatan pemasaran (tingkat harga, promosi, periklanan, dan *personal selling*)
6. Tujuan program pemasaran (segmentasi pasar sasaran, *positioning*, teknologi produk, *channel*, periklanan, penjualan dan pelayanan).

7. Mengidentifikasi hubungan kritis antar fungsi dan strategi pemasaran global dan implikasinya.
8. Menetapkan tujuan penjualan dalam unit atau dolar, *market share*, dan alat pengukuran pengembalian keuangan (ROI, ROA).
9. Rencana kegiatan spesifik untuk tahun yang akan datang.
10. Proses memonitor kinerja dari rencana dan merespon perubahan kondisi (Urban and Star, 1991: 481).

Marketing plan akan memberikan suatu data bagi perusahaan tentang gambaran lingkungan, strategi pemasaran, taktik, dan tujuan spesifik yang akan dicapai. *Marketing plan* juga menggambarkan standar di mana hasil nyatanya dapat diukur, menyajikan dasar untuk perencanaan periode berikutnya, menyusun kegiatan pemasaran spesifik yang dimaksudkan untuk mendorong pencapaian strategi perusahaan jangka panjang.

PENGERTIAN *MARKETING PLAN*

Marketing plan didesain untuk memberikan jawaban atas tiga dasar pertanyaan yaitu:

1. *Where have we been?*
Marketing plan menyatakan latar belakang perusahaan, situasi persaingan, dan peluang, serta ancaman di pasar. *Marketing plan* secara integral sebagai bagian dari perencanaan bisnis, akan fokus pada sejarah pasar, kekuatan dan kelemahan pemasaran perusahaan, dan ancaman serta peluang di pasar.
2. *Where do we want to go? (In the short term)*
 Pertanyaan ini utamanya ditujukan untuk tujuan jangka pendek dan jangka panjang pemasaran perusahaan dalam satu tahun.

3. *How do we get there?*
 Pertanyaan ini mendiskusikan strategi pemasaran spesifik yang dapat diimplementasikan, kapan hal tersebut terjadi, dan siapa yang akan merespon dari aktivitas monitoring (Hisrich and Peters, 2002; 260-261).

Perusahaan harus mengetahui bahwa *marketing plan* mengarahkan implementasi pengambil keputusan pemasaran. Apa yang dapat dilakukan dan apa yang tidak dapat dilakukan dalam *marketing plan* dapat dilihat dari tabel II.

KARAKTERISTIK *MARKETING PLAN*

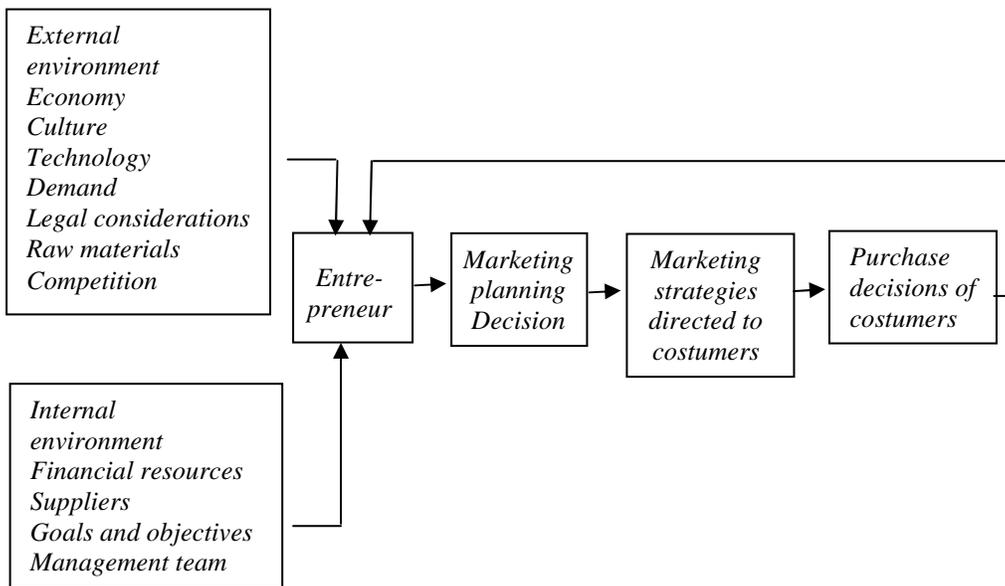
Marketing plan harus didesain dengan memenuhi karakteristik tertentu. Karakteristik penting yang harus ada dalam *marketing plan* yang efektif adalah:

1. *Marketing plan* harus menyediakan strategi untuk mencapai misi dan tujuan perusahaan.
2. *Marketing plan* harus didasarkan pada asumsi yang nyata dan valid.
3. Suatu organisasi yang sesuai harus digambarkan untuk implementasi *marketing plan*.
4. *Marketing plan* menyediakan kesinambungan, sehingga *marketing plan* tiap tahun dapat didasarkan pada rencana tersebut, dan sesuai dengan tujuan jangka pendek dan jangka panjang.
5. *Marketing plan* harus sederhana dan pendek.
6. Kesuksesan rencana akan tergantung pada *flexibility*.
7. *Marketing plan* seharusnya mempunyai kriteria kinerja yang dapat dimonitor dan dikontrol (Hisrich and Peters, 2002: 262).

Tabel II. What Market Planning Can and Cannot Do

<i>Can Do</i>	<i>Cannot Do</i>
<ul style="list-style-type: none"> • <i>It will enhance the firm's ability to integrate all marketing activities so as to maximize efforts toward achieving the corporate goals and objectives.</i> • <i>It will minimize the effects of surprise from sudden changes in the environment.</i> • <i>It establishes a benchmark for all levels of the organization.</i> • <i>It can enhance management's ability to manage since guidelines and expectations are clearly designated and agreed to by many members of the marketing organization.</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>It will not provide a crystal ball that will enable management to predict the future with extreme precision.</i> • <i>It will not prevent management from making mistakes.</i> • <i>It will not provide guidelines for every major decision. Judgement by management at the appropriate time will still be critical.</i> • <i>It will not go through the year without some modification as the environment changes.</i>

Sumber: Hisrich and Peters; 2002: 261



Gambar 1. The Marketing System

Dalam menyusun *marketing plan* tidak akan terlepas dari *marketing system*. *Marketing system* menunjukkan interaksi antar komponen baik internal maupun eksternal perusahaan, di mana perusahaan dapat menyediakan barang dan jasa dengan sukses di pasar. Sistem pemasaran dapat digambarkan dalam gambar 1 di atas:

Dari gambar tersebut, lingkungan (internal dan eksternal) mempunyai peranan penting dalam membuat *marketing plan*. Faktor ini dapat diidentifikasi dan didiskusikan dalam lingkungan dan sektor analisis industri dalam rencana bisnis. Faktor ini mempunyai tipe tidak terkontrol tetapi perlu diketahui sebagai bagian dalam *marketing plan*.

Lingkungan internal perusahaan dapat lebih dikendalikan oleh perusahaan dan mempengaruhi persiapan dalam *marketing plan* dan strategi pemasaran yang efektif.

Variabel internal tersebut antara lain:

1. *Financial Resources*
Marketing plan atau strategi pemasaran harus mempertimbangkan tersedianya sumber dana yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan dalam rencana.
2. *Management Team*
 Penting bagi perusahaan untuk membuat tugas dan tanggung jawab yang sesuai untuk implementasi *marketing plan*. Oleh karena itu perusahaan harus membentuk team manajemen yang efektif dan membagikan tanggung jawab kepada mereka untuk mengimplementasikan rencana pemasaran tersebut.
3. *Suppliers*
 Para pemasok yang digunakan biasanya berdasarkan beberapa faktor seperti harga, waktu pengiriman, kualitas dan kemampuan manajemen.

4. Misi Perusahaan

Misi perusahaan pada dasarnya menggambarkan sifat dari bisnis yang digeluti perusahaan dan tujuan apa yang akan dicapai perusahaan melalui bisnis tersebut. Pernyataan misi atau definisi bisnis ini akan memberikan arah bagi perusahaan dalam menentukan tujuan jangka panjang.

MARKETING MIX

Variabel lingkungan menyediakan banyak informasi untuk memutuskan strategi pemasaran apa yang efektif secara garis besar dalam *marketing plan*. Pengambilan keputusan pemasaran jangka pendek dalam *marketing plan* mengandung empat variabel penting yaitu: *product/service, pricing, distribution, and promotion*. Pengambilan keputusan kritis dalam *marketing mix* dapat dilihat dalam tabel III:

TAHAPAN DALAM MEMPERSIAPKAN MARKETING PLAN

1. *Defining the Business Situation*

Analisis situasi menggambarkan prestasi pada masa lalu dan sekarang.

Analisis situasi digunakan untuk menjawab pertanyaan "*Where we have been*". Untuk menjawab pertanyaan tersebut perusahaan harus meninjau kinerja produk dan perusahaan di masa lalu. Jika perusahaan merupakan perusahaan baru maka perlu digambarkan bagaimana produk atau jasa dibuat dan mengapa dibuat. Jika perusahaan bukan merupakan perusahaan baru, maka analisis situasi harus mengandung informasi tentang kondisi pasar dan kinerja perusahaan. Beberapa peluang di masa datang atau prospeknya juga termasuk dalam analisis ini.

2. *Defining the Target Market/Opportunities and Threats*

Dari riset pemasaran, perusahaan dapat menentukan siapa konsumennya atau target pasarnya. Pengetahuan tentang target pasar akan menyediakan dasar dalam penentuan kegiatan strategi pemasaran secara efektif. Proses segmentasi dan konsumen target adalah sebagai berikut:

- a. Menentukan pasar atau industri apa yang akan dimasuki.

Tabel III. Critical Decision For Marketing Mix

<i>Marketing Mix Variable</i>	<i>Critical Decisions</i>
<i>Product</i>	<i>Quality of components or materials, style, features, options, brand name, packaging, sizes, services availability, and warranties</i>
<i>Price</i>	<i>Quality image, list price, quantity, discounts, allowances for quick payment, credit terms, and payment period</i>
<i>Channels of distribution</i>	<i>Use of wholesalers and/or retailers, type of wholesalers a retailers, how many, length of channel, geographic coverage, inventory, and transportation</i>
<i>Promotion</i>	<i>Media alternatives, message, media budget, role of personal selling, sales promotion (display, coupons, etc), and media interest in publicity</i>

Sumber: Hisrich and Peter, 2002: 264

- b. Membagi pasar dalam grup kecil yang didasarkan pada karakteristik konsumen atau situasi pembelian.
- Karakteristik konsumen: Geografi, demografi, psikologi.
 - Situasi pembelian: *desired benefits, usage, buying condition, and awareness of buying situation.*
3. *Considering Strengths and Weaknesses*
Penting bagi perusahaan untuk mempertimbangkan kekuatan dan kelemahan dalam target pasar. Kelemahan dapat berhubungan dengan keterbatasan kapasitas produksi ditambah dengan kekurangan dalam sistem distribusi dari produk.
4. *Establishing Goals and Objectives*
Sebelum penentuan strategi pemasaran, perusahaan harus menentukan tujuan jangka pendek (*Goals*) dan tujuan jangka panjangnya (*Objectives*) yang realistis dan spesifik. Tujuan ini akan menjawab pertanyaan "*Where do we want to go*" dan menetapkan *market share, profit, sales, market penetration*, jumlah distribusi, tingkat kepekaan, pengenalan produk baru, kebijaksanaan harga, promosi penjualan, dan periklanan.
5. *Defining Marketing Strategy and Action Programs*
Strategi *marketing* menjawab pertanyaan "*How do we get there*". Pengambilan keputusan ini akan berhubungan dengan variabel *marketing mix*.
- *Product and services*
Produk atau jasa didefinisikan tidak hanya sekedar mempertimbangkan karakteristik fisik tetapi juga meliputi pengepakan, merek, harga, jaminan, *image*, waktu pengiriman, dan lain-lain yang dapat dilihat oleh konsumen. Dalam strategi pemasaran, perusahaan harus mempertimbangkan hal tersebut untuk memuaskan kebutuhan konsumen.
 - *Penetapan Harga*
Penetapan harga merupakan bagian yang sulit dalam *marketing plan*. Kesulitan dalam estimasi harga berhubungan dengan kesulitan dalam estimasi biaya.
 - *Distribution*
Distribusi menyediakan kepuasan bagi konsumen, di mana produk dapat dibeli ketika dibutuhkan. Ada banyak pilihan bagi perusahaan untuk memilih saluran distribusi, jumlah agen, dan lokasi *channel*, yang semuanya digambarkan dalam *marketing plan*. Perusahaan harus mengevaluasi semua kemungkinan pilihan untuk distribusi sebelum mengambil keputusan dalam *marketing plan*.
 - *Promotion*
Perusahaan perlu untuk memberi tahu konsumen potensial tentang keberadaan produk dengan menggunakan media advertensi seperti radio, televisi, atau media cetak. Dalam pemilihan media yang perlu diperhatikan adalah bukan hanya biayanya tetapi juga efektivitas dari media dalam target pasar yang ada dalam *marketing plan*.
Semua variabel dalam *marketing mix* digambarkan secara detail dalam strategi pemasaran atau bagian rencana kegiatan dalam *marketing plan*. Hal ini mengidentifikasi bahwa sangat penting bagi strategi pemasaran dan program kegiatan dibuat secara

ra spesifik dan detail, sehingga cukup untuk mengarahkan perusahaan di tahun yang akan datang. Contoh: Strategi yang buruk: Perusahaan akan meningkatkan penjualan produk dengan mengurangi harga jual. Strategi yang baik: Perusahaan akan meningkatkan penjualan produk sebesar 6 sampai 8% melalui: a). Penurunan harga sebesar 10%, b). Mengikuti pameran dagang di New York,

6. *Coordination of Planning Process*
Team manajemen harus terkoordinasi dalam proses perencanaan. Jika anggota dalam team kurang keahlian dalam rencana pemasaran, maka masalah yang timbul adalah dalam penyelesaiannya secara efektif.
7. *Designating Responsibility for Implementation*
Pembuatan rencana pemasaran merupakan awal dari proses pemasaran. Rencana harus diimplementasikan secara efektif untuk mencapai tujuan yang diinginkan.
8. *Budgeting the Marketing Strategy*
Keputusan dalam perencanaan yang efektif juga harus mempertimbangkan biaya untuk mengimplementasikan keputusan.
9. *Implementation of the Market Plan*
10. *Monitoring Progress of Marketing Actions* (Hisrich and Peters, 2002; 264 - 273).

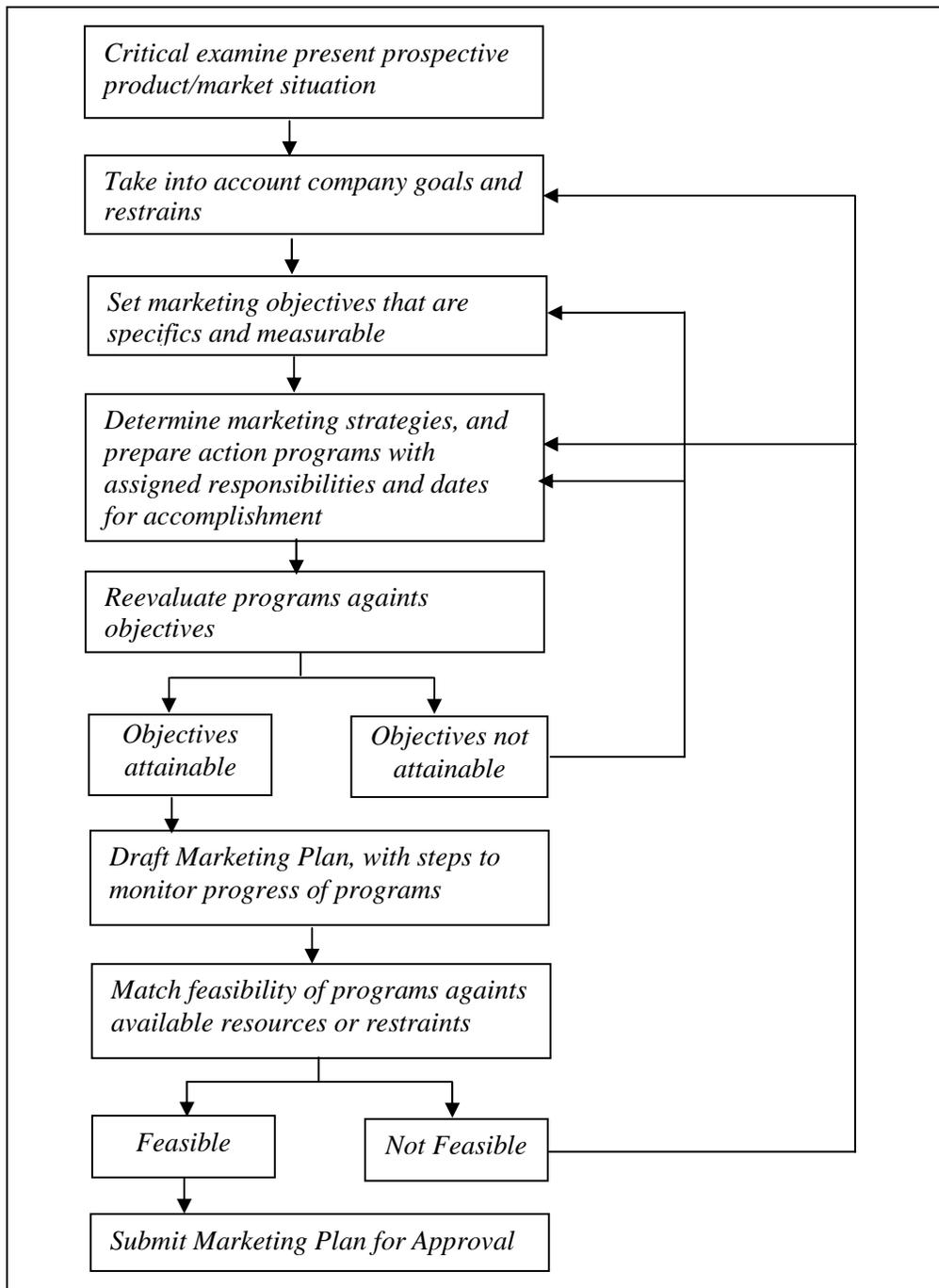
Contoh *flowchart* dari *marketing plan* dapat ditunjukkan pada gambar 2:

Sedangkan menurut Jeizel and Walker (1997 ; 87), proses perencanaan pemasaran strategis (*Strategic Marketing Planning*) adalah sebagai berikut:

1. *Conduct Situation Analysis*
Analisis situasi meliputi analisis di mana program pemasaran akan dilaksanakan dan bagaimana melaksanakannya. Analisis ini meliputi ling-

kungan eksternal yang dihadapi dan sumber daya internal selain pemasaran. Analisis ini harus mempertimbangkan konsumen yang dilayani perusahaan, strategi yang digunakan untuk memuaskan konsumen dan pengukuran kinerja pemasaran. Bagian dari analisis situasi adalah analisis SWOT, yang mengidentifikasi kekuatan, kelemahan peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan.

2. *Develop Marketing Objectives*
Tujuan pemasaran akan berhubungan dengan tujuan perusahaan dan strategi. Strategi perusahaan akan diterjemahkan dalam tujuan pemasaran. Perencanaan strategis akan menyesuaikan antara sumber daya perusahaan dengan peluang pasar.
3. *Determine Positioning and Differential Advantage*
Dalam tahap ini, perusahaan akan menentukan bagaimana posisi produk di pasar dan bagaimana membedakan dengan produk pesaing. *Positioning* mengacu pada *image* produk yang berhubungan secara langsung dengan produk pesaing atau produk lain dari perusahaan yang sama. Setelah *positioning*, perusahaan perlu mengidentifikasi *differential advantage*. *Differential advantage* mengacu pada keistimewaan organisasi atau merek yang diterima oleh konsumen yang membedakan dengan pesaingnya.
4. *Select Target Market and Market Demand*
Target market mengacu pada kelompok organisasi atau orang di mana perusahaan berhubungan dengan program pemasaran. *Target market* harus diseleksi dari analisis peluang pasar. Perusahaan harus mengestimasi permintaan dari target pasarnya.



Sumber: Hisrich and peters, 2002: 265

Gambar 2. Sample Flowchart of a Marketing Plan

5. *Design Strategic Marketing Mix*

Perusahaan harus mendesain *marketing mix* yang merupakan kombinasi dari produk, distribusi, promosi dan harga.

Sedangkan langkah-langkah pembuatan rencana pemasaran strategis menurut Purnama (2002: 2 - 7) adalah sebagai berikut:

1. Penentuan visi, misi dan tujuan perusahaan
Visi merupakan sesuatu yang didambakan perusahaan untuk dimiliki atau diperoleh di masa depan. Misi adalah apa yang didambakan oleh perusahaan untuk menjadi yang diinginkan di masa depan. Sedangkan tujuan merupakan realisasi dari misi yang spesifik dan dapat dilakukan dalam jangka pendek.
2. Penentuan visi, misi dan tujuan organisasi
Perusahaan harus menentukan visi, misi, dan tujuan pemasaran berdasarkan pada visi, misi, dan tujuan perusahaan sehingga keduanya saling terkait.
3. Analisis situasi pemasaran
Dalam analisis situasi pemasaran perusahaan perlu memperhatikan tiga hal penting yaitu: analisis lingkungan, analisis perilaku konsumen, dan analisis perilaku pesaing.
4. Desain strategi pemasaran
Mendesain strategi pemasaran berarti melaksanakan prosedur tiga langkah sistematis yaitu: strategi segmentasi pasar, strategi penentuan pasar sasaran, dan strategi penentuan posisi pasar.
5. Pengembangan program pemasaran
Pengembangan program pemasaran terdiri dari strategi produk, strategi

harga, strategi promosi, strategi distribusi, serta sumber daya manusia dan presentasi.

6. Rencana pemasaran strategis dan anggaran keuangan
Perencanaan strategis yang dirumuskan tidak terlepas dari ramalan dan anggaran keuangannya. Perencanaan keuangan bagian pemasaran meliputi peramalan pendapatan dan *profit* serta perkiraan biaya yang diperlukan untuk menjalankan rencana pemasaran.
7. Implementasi, evaluasi, dan pengendalian
Rencana pemasaran harus secara khusus menyangkut pedoman tindakan yang akan diimplementasikan, siapa yang melakukan, pekerjaan tertentu, tanggal dan lokasi implementasi, serta bagaimana pelaksanaan tersebut akan dilakukan. Strategi pemasaran merupakan proses pengambilan keputusan secara terus-menerus, melaksanakannya, dan mengukur efektivitasnya setiap saat.

KESIMPULAN

Marketing plan merupakan elemen penting dalam perencanaan bisnis suatu perusahaan. *Marketing plan* dilakukan secara tahunan yang difokuskan pada implementasi keputusan yang berhubungan dengan variabel *marketing mix* yaitu produk, harga, distribusi, dan promosi. *Marketing plan* harus dimonitor secara berkala, khususnya pada tahap awal, sebagai bagian dari perencanaan bisnis.

Marketing plan akan memberikan data bagi perusahaan tentang gambaran lingkungan, taktik dan tujuan spesifik yang akan dicapai. *Marketing plan* juga

menggambarkan standar di mana hasil nyatanya dapat diukur, menyajikan dasar untuk perencanaan periode berikutnya, serta menyusun kegiatan pemasaran spesifik yang dimaksudkan sebagai upaya pencapaian strategi perusahaan jangka panjang.

Sedangkan proses rencana pemasaran (*marketing plan*) terdiri atas lima tahap yaitu:

1. *Conduct a situation analysis.*
2. *Develop marketing objectives.*
3. *Determine positioning and differential advantage.*
4. *Select target market and measure market demand.*
5. *Design a strategic marketing mix.*

DAFTAR PUSTAKA

- Hisrich, Robert D, and Peters, Michael P. 2002. *Entrepreneurship*, Fifth Edition, USA: McGraw Hill.
- Jeizel, Michael, and Walker, Bruce J. 1997. *Marketing*, International Edition, USA: Mc Grow Hill.
- Kotler, P. Gary Amstrong. 2004. *Principle of Marketing*. Prentice Hall International Inc.
- Kotler P. 2003. *Marketing Manajemen Analisis, Perencanaan, Implementasi dan Kontrol*.
- Purnama, 2002. *Strategic Marketing Plan*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Urban, Glen L and Star, Steven H, 1991. *Advanced Marketing Strategy, Phenomena, Analysis, and Decision*, USA: Prentices Hall International Inc.
- Walker *et. al*, 1999. *Marketing Strategy*, 3rd Edition, USA: McGraw Hill.