

BAB IV

Aspek Pasar

Tantangan utama perusahaan- perusahaan adalah bagaimana membangun dan mempertahankan bisnis yang sehat dalam pasar dan lingkungan yang terus berubah. Agar perusahaan tetap dapat survive perusahaan harus mampu mengenali pelanggannya. Dengan kata lain pasar sasaran yang dituju dengan tepat akan memudahkan perusahaan dalam melakukan *executing strategy*.

4.1. Pengertian Pasar

Seorang yang membeli suatu barang atau jasa akan terlibat dalam suatu transaksi pembelian. Transaksi jual beli yang terjadi dilakukan oleh penjual dan pembeli. Kejadian ini berlangsung pada saat tertentu di tempat tertentu. Sehingga pasar dapat dianggap sebagai suatu tempat.

Pengertian pasar sebagai tempat ini sebenarnya sangat sempit dan kurang fleksibel. Oleh karena itu defenisi pasar yang lebih luas (Stanton) adalah: Pasar adalah orang-orang yang mempunyai keinginan untuk puas, uang untuk berbelanja, dan kemauan untuk membelanjakannya.

Dari defenisi tersebut dapatlah diketahui adanya tiga unsur penting yang terdapat dalam pasar, yaitu:

- 1) orang dengan segala keinginannya
- 2) daya beli mereka
- 3) kemauan untuk membelanjakan uangnya

4.2. Macam-Macam Pasar

Pada pokoknya, pasar dapat dikelompokkan ke dalam empat golongan, yaitu:

1. Pasar Konsumen adalah sekelompok pembeli yang membeli barang untuk dikonsumsi, bukannya dijual atau diproses lebih lanjut. Termasuk dalam pasar konsumen ini adalah pembeli-pembeli individual dan / atau pembeli rumah tangga (non bisnis). Barang yang dibeli adalah barang konsumsi.
2. Pasar industri adalah pasar yang terdiri atas individu-individu dan lembaga atau organisasi yang membeli barang-barang untuk dipakai lagi, baik secara langsung maupun secara tidak langsung, dalam memproduksi barang lain yang kemudian dijual. Barang yang dibeli adalah barang industri.
3. Pasar Penjual adalah suatu pasar yang terdiri atas individu-individu dan organisasi yang membeli barang-barang dengan maksud untuk dijual lagi atau disewakan agar mendapatkan laba.
4. Pasar pemerintah adalah pasar dimana terdapat lembaga-lembaga pemerintah seperti departemen-departemen, direktorat, kantor-kantor dinas dan instansi lain.

4.3. Pasar Sasaran

Pasar sasaran adalah sekelompok pembeli yang mempunyai sifat-sifat yang sama yang membuat pasar itu berdiri sendiri. Adanya sekelompok orang dengan ciri-ciri yang sama belumlah berarti mereka membentuk pasar sasaran. Hanya bila mereka mempunyai ciri-ciri yang sama sebagai pembeli, maka barulah berarti mereka membentuk suatu pasar sasaran.

Sebagai contoh, selama para remaja selaku pembeli atau konsumen bertindak laku yang berlainan dengan kelompok usia lain, muncullah suatu pasar sasaran remaja. Ciri-ciri pemasaran yang tersendiri yang ditemukan pada setiap pasar sasaran yang sedemikian itu membantu pemasar menyesuaikan produk serta program pemasarannya guna memenuhi kebutuhan serta keinginan setiap sasaran. Oleh karena

itu pemasar modern mencurahkan banyak perhatian terhadap pengenalan dan telaah berbagai pasar sasaran bagi produk mereka.

4.3.1. Segmentasi pasar

Segmentasi pasar adalah proses dimana pasar dibagi menjadi para pelanggan yang terdiri atas orang-orang dengan berbagai kebutuhan dan karakteristik yang sama yang mengarahkan mereka untuk merespon tawaran produk atau jasa dan program pemasaran strategis tertentu dalam cara yang sama.

Klarifikasi Variabel Segmentasi Berdasarkan Ancangan Objektif dan Subjektif

No	Kategori Resiko	Deskripsi	Contoh
1	<i>General level</i> (konsumsi)	Usia, tingkat pendidikan, area geografis	Gaya Hidup, nilai-nilai umum, kepribadian.
2	<i>Domain-specific level</i> (kelas produk)	Frekuensi pemakaian, substitusi, komplementaritas.	Persepsi, sikap, preferensi, minat, opini, <i>domain-specific values</i> .
3	<i>Specific Level</i> (merek)	Loyalitas merek (<i>behavioral</i>), frekuensi pemakaian.	Loyalitas merek (sikap), preferensi merek, minat pembelian.

a. Manfaat Segmentasi Pasar

- Mengidentifikasi pengembangan produk baru
Analisis tentang berbagai segmen pelanggan potensial menunjukkan satu atau lebih kelompok yang memiliki kebutuhan dan minat-minay spesipik tidak dipuaskan dengan baik oleh tawaran-tawaran pesaing.
- Membantu dalam mendesain program-program pemasaran yang paling efektif.
Untuk mencapai kelompok-kelompok pelanggan yang homogen dengan memusatkan perhatian pada suatu golongan tertentu, maka akan mempermudah dalam menetapkan harga yang sesuai dengan kondisi ekonomi mereka.
- Memperbaiki alokasi strategi sumber daya pemasaran.

Segmentasi-segmentasi yang didefinisikan dengan baik, ketika berpadu dengan produk-produk spesifik bertindak sebagai pusat investasi potensial untuk bisnis.

b. Identifikasi Segmen Pasar

Para pemasar membagi deskriptor segmentasi menjadi empat kategori untuk pasar konsumen dan industrial yang berkaitan dengan orang atau perusahaan. Deskriptor-deskriptor tersebut adalah sebagai berikut :

- **Deskriptor fisik.**

Deskriptor ini terutama digunakan untuk menggambarkan konsumen berdasarkan faktor-faktor demografi. Dan pembagian-pembagian tersebut didasarkan pada usia, jenis kelamin, penghasilan, daur hidup keluarga, pekerjaan, pendidikan.

Deskriptor fisik juga penting dalam segmentasi pasar industrial, yang disegmen dalam dua tahap. Pertama, segmentasi makro, membagi pasar berdasarkan karakteristik organisasi-organisasi yang membeli dengan menggunakan deskriptor seperti geografis, lokasi, ukuran perusahaan, dan afiliasi industri.

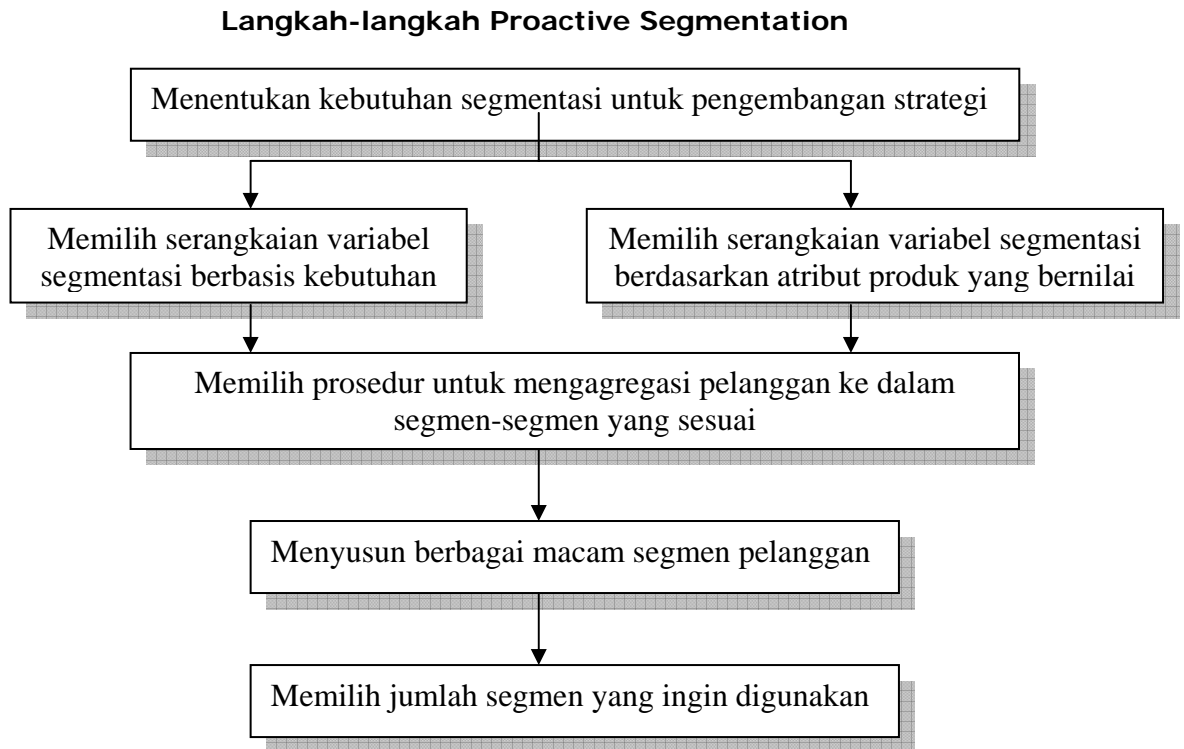
- **Deskriptor perilaku umum.**

Deskriptor mencoba menghasilkan pemahaman yang lebih baik mengenai mengapa dan bagaimana konsumen berperilaku di pasar. Deskriptor yang berlaku paling umum adalah gaya hidup dan kelas sosial.

Segmentasi berdasarkan gaya hidup, atau psikografis mengelompokkan konsumen atas dasar kegiatan, minat, dan opini mereka. Dari informasi ini, adalah mungkin untuk mengetahui jenis produk atau jasa yang mampu menarik minat kelompok tertentu, sekaligus bagaimana cara terbaik untuk berkomunikasi dengan orang-orang dalam kelompok ini.

- **Kelas sosial.**

Setiap masyarakat memiliki pengelompokan statusnya terutama berdasarkan kesamaan penghasilan, pendidikan, pekerjaan. Kaena para peneliti telah mendokumentasikan nilai-nilai dari berbagai kelas, adalah mungkin untuk mengetahui perilaku tertentu yang berkaitan dengan produk tertentu.



c. Syarat-syarat segmentasi yang efektif.

Skema segmentasi yang efektif dan berguna seharusnya mendefinisikan segmen pasar yang memenuhi kriteria sebagai berikut :

- Ukuran yang tepat – calon pelanggan yang memadai dalam setiap segmen. Melibatkan trade-off antara keseragaman pelanggan dan pengaruh skala.
- Dapat diukur – penggunaan variabel yang bisa diukur sebagai basis segmentasi. Kebutuhan terhadap kombinasi deskriptor konkrit dan abstrak.
- Mudah dicapai – segmen-segmen didefinisikan untuk mendukung target pemasaran. Variabel-variabel segmentasi harus

mengidentifikasi anggota-anggota yang dapat mendukung kontak mereka.

- Tanggapan yang berbeda – segmen-segmen harus menanggapi secara berbeda satu atau lebih variabel pemasaran. Variabel-variabel segmentasi harus memaksimalkan perbedaan perilaku antar segmen.

d. Perilaku konsumen untuk segmentasi.

Ada tiga nilai yang ternyata bisa dijadikan tumpuan untuk memenangkan persaingan pada pasar sasaran.

- Strategy approach.
Tujuan dari strategi ini adalah menjadi pemimpin di dalam industri pada masalah harga dan kemudahan. Strategi ini cocok untuk segmen pasar yang menginginkan suatu produk atau pasar dengan mudah tapi tidak mahal.
- Strategy operational excellence.
Perusahaan harus mau mengeluarkan biaya lebih besar untuk memuaskan konsumen secara jangka panjang atau perusahaan berusaha untuk selalu menyesuaikan produk maupun jasa dengan apa yang menjadi keinginan konsumen.
- Product leadership.
Mendasarkan pada keunggulan untuk terus menerus melakukan inovasi pada produk maupun jasa yang dihasilkan. Perusahaan sebaiknya menerapkan strategi semacam ini secara kreatif dan inovatif dalam melakukan perubahan.

4.3.2. Alasan Menentukan Pasar Sasaran

Penentuan pasar sasaran sudah dilahirkan sejak awal pemasaran. Faham penentuan pasar sasaran didasarkan atas kenyataan bahwa pasar bukan bersifat homogen melainkan benar-benar heterogen. Dengan kata lain tidak ada dua pembeli atau pembeli potensial dari suatu produk yang pernah identik dengan semua hal. Namun demikian kelompok-kelompok besar potensial mempunyai ciri-ciri yang sama dan tertentu yang mengandung makna tersendiri bagi pemasaran dan setiap kelompok yang sedemikian itu membentuk suatu pasar sasaran.

Bila kita memikirkan pasar bagi mobil, umpamanya kita memikirkan sekelompok pembeli yang amat heterogen, yaitu pembeli-pembeli yang mewakili setiap kelompok penghasilan, setiap kelompok usia, setiap bagian dari negara, kedua jenis kelamin, orang-orang yang sudah berumah tangga dan yang masih lajang, dan sebagainya. Dan sudah barang tentu pembeli industri, seperti perusahaan dagang yang membeli searmada mobil untuk wiraniaganya, jika menambah keheterogenan. Jika kita menentukan pasar mobil berdasarkan kelompok penghasilan misalnya dalam kelompok penghasilan rendah, menengah dan tinggi, kita mencapai semacam kehomogenan. Bila kemudian dari itu kita menentukan pasar dari masing-masing kelompok penghasilan ini kedalam subpangsa-subpangsa lebih lanjut, misalnya kedalam subpangsa-subpangsa seperti bagian timur kota, usia 30-39, dan kelompok penghasilan sedang kita memperoleh lebih banyak kehomogenan diantara para pembeli didalam masing-masing subpangsa.

Melalui penentuan pasar sasaran manajemen meningkatkan kecakapannya untuk menyesuaikan produk dan program-program pemasarannya secara unik bagi setiap sasaran. Pemurnian yang berkesinambungan dan pemutakhiran yang kian bertambah dalam penentuan pasar sasaran diperlukan di pihak manajemen.

Oleh karena itu, pengenalan pasar adalah penting bagi keberhasilan pemasar. Tetapi mengenal pasar berarti mengenal berbagai pasar sasaran yang membentuk keseluruhan pasar. Dengan kata lain

adalah sangat penting bagi pemasar bukan saja mengenal siapa yang membeli produk tapi juga mengakui bahwa tidak semua orang membeli dengan alasan-alasan yang sama. Hanya jika mereka memiliki pengetahuan ini, para pemasar mampu merancang strategi-strategi pemasaran yang optimal.

4.3.3. Dasar-Dasar Penentuan Pasar Sasaran

Penetapan pasar sasaran dilakukan setelah meninjau lebih lanjut golongan konsumen potensial yang akan menjadi sasaran bisnis. Peninjauan dilakukan dengan mengevaluasi daya tarik relatif dari setiap pembagian golongan. Penilaian ini didasarkan pada ukuran, potensi penghasilan, dan tingkat pertumbuhan. Selain itu dapat juga melalui deskriptor fisik seperti yang telah dijelaskan di atas. Setelah melalui tahap evaluasi terhadap daya tarik relatif tersebut, maka proses selanjutnya adalah mengetahui manfaat masing-masing segmen terhadap perkembangan bisnis, dalam sumber daya relatif bengkel kerjanya atau dengan kata lain, kemampuan ekonomis golongan tersebut untuk menjadi pengguna tetap suatu produk. Seterlah melalui keseluruhan proses, didapatkanlah sebuah golongan sebagai pasar sasaran yang dinilai tepat untuk pelemparan produk. Keseluruhan proses inilah yang disebut sebagai penetapan pasar sasaran.

Satu tujuan penting dalam menentukan pasar sasaran adalah menentukan bagaimana cara terbaik menjangkau pasar target – kelompok prospek puncak yang tampaknya paling mungkin membeli produk. Untuk mencapai tujuan ini, agen perjalanan harus mampu menjawab pertanyaan berikut :

- Siapa yang coba dijangkau oleh agen perjalanan tersebut.
- Siapa yang membuat keputusan kunci yang bertanggungjawab terhadap pembelian.
- Jenis perusahaan atau kelompok apa yang dicoba dijangkau oleh agen perjalanan.
- Apa yang diinginkan oleh klien dari agen perjalanan.

Mengidentifikasi dasar konsumen sebagian besar jawaban ini dapat diambil dari kuesioner yang membeli tiket penerbangan atau membeli paket perjalanan lewat agen perjalanan. Sebuah kuesioner yang dirancang dengan baik dapat mengumpulkan data dalam empat bidang utama kebutuhan produk, demografik, kompetensi dan pengaruh media.

Ada banyak dasar-dasar yang berbeda yang dapat digunakan bagi penentuan pasar sasaran. Sebagian besar dari dasar-dasar ini dapat digolongkan menjadi tiga kategori yaitu:

1. Dasar-dasar Geografis

Manajemen biasanya harus memangsa pasar-pasar sepanjang perbatasan-perbatasan daerah. Walaupun hambatan-hambatan ekonomi dan politik telah disingkirkan antara bangsa-bangsa dalam masyarakat. Dalam acuan-acuan konsumsi bagi makanan, umpamanya, terdapat variasi-variasi luas di antara negara-negara, dan banyak pengusaha makanan harus memperlakukan masing-masing negara sebagai pasar-pasar yang tersendiri.

Di dalam berbagai wilayah suatu negara sering ditemukan variasi-variasi yang mencukupi dalam acuan konsumsi untuk membenarkan diadakannya penentuan pasar geografis. Variasi ini mungkin disebabkan warisan budaya atau topografi yang berbeda-beda, dan mempunyai implikasi-implikasi penting bagi pemasar beberapa produk. Pengusaha-pengusaha produk rumah misalnya mendapati bahwa pilihan-pilihan gaya konsumen banyak berbeda diantara wilayah geografis Amerika Serikat. Konsumen dari wilayah selatan memperlihatkan suatu pilihan yang jauh lebih kuat bagi perabot rumah bergaya tradisional dari pada konsumen dari wilayah barat tengah. Demikian juga, banyak konsumen dari wilayah barat jauh memiliki pilihan kuat yang nyata bagi gaya perabot rumah yang bepadu dengan pengaruh-pengaruh ketimuran. Contoh-contoh lain dari pilihan-pilihan wilayah yang tersendiri dijumpai dalam makanan, pakaian, penutup lantai, cat, dan perumahan. Perbedaan-perbedaan iklim antara wilayah-wilayah dapat pula mempunyai dampak pemasaran yang penting. Pabrik-pabrik pakaian luar menjual jas-jas yang lebih berat di wilayah-wilayah timur laut dan barat tengah dari pada wilayah-wilayah

tenggara dan barat daya, dan lebih banyak baju hujan di wilayah barat laut pasifik.

2. Dasar-dasar Demografis

Faktor-faktor demografis merupakan dasar-dasar yang paling sering digunakan bagi pemangsaan pasar, pertama karena mudah diukur dan kedua karena dipandang sebagai teristimewa penting dalam membeda-bedakan pasar. Faktor-faktor demografis meliputi penghasilan, usia, pendidikan, tahapan dalam siklus kehidupan, golongan sosial, jenis kelamin, pekerjaan, agama dan ras. Masing-masing dapat bermanfaat bagi penentuan pasar sasaran produk-produk tertentu.

Penghasilan adalah sumber pokok dari daya beli konsumen, penentuan pasar sasaran yang semata-mata didasarkan pada penghasilan digunakan dengan luas. Penghasilan seorang individu, dalam kebanyakan hal membatasi bukan saja berapa yang dapat dia beli tapi juga apa yang dibeli. Orang yang berpernghasilan rendah, umpamanya sering sudah sedemikian terdesaknya untuk membayar harga makanan, pakaian dan perumahan sehingga dia tidak sanggup untuk membeli karcis untuk suatu pertandingan sepak bola dan hanya memuaskan diri dengan menonton televisi di rumah.

Penentuan pasar atas dasar usia calon-calon pembeli adalah penting bagi banyak produk terutama yang dirancang sendiri bagi pasar sasaran tertentu. Sebagai contohnya, beberapa merk dimaksudkan untuk memenuhi selera anak-anak sedang merek lain dimaksudkan agar menarik bagi konsumen-konsumen dalam cakupan usia yang lebih luas. Pakaian adalah suatu produk lain yang mendapat faedah dari penentuan pasar berdasarkan usia karena bermacam-macam kelompok usia mempunyai kebutuhan-kebutuhan dan pilihan-pilihan yang berbeda-beda akan pakaian. Tidak semua kelompok usia merupakan pasar-pasar yang sama baiknya bagi segala jenis barang. Hal ini disebabkan baik antara adanya korelasi antara usia dan penghasilan maupun oleh adanya variasi-variasi dalam kebutuhan pada berbagai usia.

Beberapa pasar dapat dipangsa secara efektif berdasarkan tingkat pendidikan. Sebagian besar dari majalah-majalah diarahkan kepada suatu kelompok konsumen dengan tingkat pendidikan umum yang khusus.

Penentuan pasar berdasarkan tahapan dalam siklus kehidupan keluarga menambahkan dimensi lain kepada usia sebagai suatu dasar bagi pemangsaan. Pengeluaran-pengeluaran untuk produk pilihan, berbeda-beda dengan tahapan siklus kehidupan. Sebagai contoh, keluarga dengan anak-anak kecil biasanya menjadi pelanggan yang amat baik bagi alat-alat penghemat tenaga, dan keluarga dengan gadis remaja membelanjakan relatif lebih banyak untuk pakaian wanita dan gadis.

Dasar-dasar Demografis lain bagi penentuan pasar juga dikenal. Jenis kelamin sudah jelas merupakan suatu dasar penting bagi penentuan pasar sasaran tertentu. Perbedaan-perbedaan jasmaniah membutuhkan variasi-variasi dalam rancangan serta gaya pakaian, tapi perbedaan-perbedaan kultural lebih banyak mempengaruhi gaya, pakaian, kosmetik, dan banyak produk lain dari pada perbedaan-perbedaan jasmaniah. Namun demikian, dengan berkembangnya emansipasi wanita, jumlah dasar-dasar kultural bagi penentuan pasar sebagian berkurang.

Golongan sosial telah dipandang sebagai suatu dasar penting bagi penentuan pasar sasaran, tapi penggunaannya telah dibatasi dengan dua alasan yaitu, sulit diukur dan sering kali berkorelasi amat tinggi dengan penghasilan yang amat mudah diukur.

Pekerjaan adalah penting bagi produk-produk yang dikonsumsi dalam cara-cara yang bertalian dengan pekerjaan. Pembelian alat-alat atau perlengkapan untuk kerja dan baju seragam atau pakaian khusus merupakan kasus-kasus yang diperbincangkan.

Agama adalah suatu dasar penentuan pasar sasaran yang sangat penting di daerah-daerah terbatas tertentu. Kebutuhan-kebutuhan akan makanan-makanan khusus, seperti makanan kosher bagi kaum Yahudi,

dan larangan-larangan seperti arak bagi kaum muslimin, berpengaruh atas penstrukturan suatu pasar.

Beberapa tahun lalu, timbul perhatian besar terhadap potensi ras (terutama yang berkulit hitam) sebagai suatu dasar bagi pemangsaan pasar tapi penelitian telah menunjukkan bahwa, kecuali karna beberapa perbedaan fisik nyata yang dicerminkan dalam keanekaragaman produk yang ditemukan dalam kosmetik dan produk-produk pemeliharaan rambut, tidak banyak pangsa yang ditentukan berdasarkan ras. Banyak perbedaan lebih baik diterangkan berdasarkan penghasilan meskipun beberapa pilihan-pilihan makanan.

3. Dasar-dasar Psikografis

Seringkali terasa perlu menentukan pasar sasaran berdasarkan bagaimana orang bertingkah laku dari pada dimana mereka tinggal, atau apa pekerjaan mereka. Dasar-dasar psikografis ini seringkali sulit diukur, namun mereka menawarkan bantuan yang potensial berupa penyediaan suatu dasar yang lebih relevan pada manajemen untuk melihat perbedaan antara pasar sasaran yang satu dengan pasar sasaran yang lain.

Kepribadian mempengaruhi pemakaian banyak barang, terutama yang dipakai secara terang-terangan. Kepribadian yang agresif mungkin saja akan tercermin dalam pemilihan pakaian, perabot, dan mobil yang menyolok misalnya. Pilihan-pilihan seringkali demikian berbeda-bedanya sehingga tidak mungkin untuk melayani semua jenis-jenis kepribadian dengan produk atau merk yang sama. Pengenalan jenis-jenis kepribadian yang penting dapat membantu manajemen mengarahkan produknya kepada pasar sasaran yang mendatangkan laba.

Gaya hidup adalah suatu dasar penentuan pasar sasaran yang penting. Para pengembara, orang-orang yang betah tinggal di rumah, aktivitas-aktivitas kemasyarakatan dan politik, kesemuanya mempunyai gaya hidup yang berlainan. Gaya hidup-gaya hidup ini mempengaruhi alokasi penghasilan di sepanjang kategori konsumsi maupun diantara jenis-jenis dan merk. Si pengembara memakai pakaian yang berbeda,

membeli perlengkapan rekreasi yang berbeda, dan bahkan makan dengan cara yang berbeda. Pengembara membeli speed boat sedangkan orang yang betah tinggal di rumah membeli kendaraan bermotor.

Tahap persiapan untuk membeli suatu produk tertentu mempengaruhi rancangan dari banyak kampanye pemasaran. Ketika komputer tangan elektronik pertama kali dimasukkan ke pasar, sedikit sekali konsumen yang ada pada tahap kesiapan untuk membeli. Mula-mula mereka harus diajari tentang keuntungan membawa komputer di dalam saku. Dewasa ini suatu pangsa besar dari pasar sudah terjual berdasarkan ide dasar produk tersebut. Oleh sebab itu, jika suatu produk baru sudah ditingkatkan mutunya secara berarti dimasukkan ke pasar kampanye pemasarannya dapat ditunjukkan kepada orang-orang yang ada dalam tahap kesiapan yang tinggi untuk membeli. Jika produk bersangkutan pada pokoknya belum diubah, kampanye harus menekankan pada peningkatan kesiapan pangsa-pangsa pasar yang sekarang belum siap membeli.

Strategi Pemantapan Pasar Sasaran

Sejumlah strategi dapat membantu memandu pilihan pasar sasaran manajer. Tiga strategi yang paling sering digunakan adalah **pasar massal (mass market)**, **ceruk pasar (niche-market)**, dan **pasar pertumbuhan (growth-market)**.

1. Strategi Pasar Massal.

Strategi ini dijalankan melalui dua tahap. Pertama, mengabaikan semua perbedaan segmen dan mendesain program pemasaran dan produk tunggal yang akan menarik sejumlah besar konsumen. Kedua, adalah merancang produk dan program pemasaran terpisah untuk segmen-segmen yang berbeda. Ini sering disebut **pemasaran serba aneka**.

2. Strategi Ceruk Pasar.

Strategi ini melayani satu atau lebih segmen yang terdiri atas sejumlah pelanggan yang mencari manfaat yang sangat khusus dari produk dan jasa. Strategi ini dirancang untuk mencegah persaingan

langsung dengan perusahaan-perusahaan besar yang sedang memburu segmen yang lebih besar.

3. Strategi Pasar Pertumbuhan.

Strategi ini disukai para pesaing yang lebih kecil untuk mencegah konfrontasi langsung dengan perusahaan-perusahaan besar sambil membangun jumlah penjualan dan pangsa untuk masa depan.

4.3.4. Menganalisis Dan Memprioritaskan Pasar Sasaran Potensial.

Satu kerangka analitis yang dapat dimanfaatkan manager untuk tujuan perbandingan potensi pasar sasaran di masa depan adalah **matriks daya tarik pasar/posisi bisnis** (market attractiveness/business). Pada tingkat korporasi, para manajer menggunakan model-model untuk mengalokasikan sumber daya antarbisnis, atau pada tingkat unit bisnis menentukan sumber daya diantara produk pasar.

Tahap-tahap dalam mengembangkan matriks daya tarik pasar/posisi bisnis untuk menganalisis pasar sasaran adalah sebagai berikut:

Tahap 1. Pemilihan daya tarik pasar dan faktor-faktor kekuatan bisnis.

Evaluasi daya tarik pasar tertentu dan evaluasi posisi kompetitif sekarang atau posisi kompetitif potensial perusahaan didalamnya secara alami membangun analisis peluang. Para manajer dapat menilai kedua dimensi berdasarkan informasi yang diperoleh dari analisis lingkungan, segmen konsumen, situasi persaingan, dan estimasi potensi pasar.

Tahap 2. Memberi bobot setiap daya tarik dan faktor kekuatan bisnis

Bobot angka dicantumkan ke setiap faktor untuk mengindikasikan tingkat kepentingan relatifnya. Sebagai contoh, manajer-

manajer perusahaan makanan raksasa memberikan bobot yang cukup potensial.

Tahap 3-4. Memeringkat setiap segmen berdasarkan daya tarik pasar dan kekuatan perusahaan.

Tahap ini mensyaratkan bahwa setiap segmen pasar dinilai berdasarkan daya tariknya dan kekuatan perusahaan. Dalam kasus perusahaan yang memproduksi makanan kemasan, pasarnya memiliki nilai daya tarik dan nilai kekuatan bisnis. Atas dasar yang kuat ini, manajemen menganggap posisi kompetitifnya sangat kuat, untuk itu manajemen seharusnya mempertimbangkan untuk melakukan investasi demi meraih, atau mempertahankan posisi yang kuat atau pasar sasaran yang tinggi.

Tahap 5. Memproyeksikan posisi masa depan pasar

Meramalkan masa depan pasar jauh lebih sulit dibanding menilai kondisi sekarang. Para manajer seharusnya menentukan terlebih dahulu bagaimana daya tarik pasar biasanya berubah selama 3 atau 5 tahun mendatang. Titik awal untuk penilaian ini adalah analisis produk pasar, termasuk pertimbangan atas pergeseran dalam kebutuhan dan perilaku pelanggan, masuk atau keluarnya pesaing, dan perubahan-perubahan dalam strategi mereka. Para manajer juga harus mengarahkan beberapa isu yang lebih luas, seperti perubahan-perubahan dalam produk atau teknologi proses, pergeseran dalam iklim ekonomi, dampak trend sosial atau politik, dan pergeseran dalam kekuatan tawar-menawar atau integrasi vertikal pelanggan.

Tahap 6. Mengevaluasi implikasi untuk memilih pasar sasaran dan mengalokasikan sumber daya. Para manajer seharusnya hanya mempertimbangkan sebuah pasar untuk menjadi sasaran yang diinginkan jika sangat positif pada paling tidak satu atau dua dimensi daya tarik pasar dan posisi kompetitif

potensial dan setidaknya cukup positif pada dimensi yang lain. Matriks daya tarik pasar / posisi bisnis menawarkan panduan umum bagi tujuan strategis dan pengalokasian sumber daya untuk segmen-segmen yang saat ini ditargetkan dan menyarankan segmen-segmen baru mana yang perlu dimasuki. Keyakinan umum dari matriks ini adalah bahwa para manajer seharusnya memusatkan sumber daya pada pasar-pasar yang menarik dimana bisnis dengan aman diposisikan, menggunakannya untuk meningkatkan posisi kompetitif yang lemah dalam pasar yang menarik, dan keluar dari pasar yang tidak menarik dimana perusahaan tidak menikmati keunggulan kompetitif.

4.4 Meramalkan Pasar.

Peramalan merupakan Studi terhadap data historis untuk menemukan hubungan kecenderungan dan pola yang sistematis. Misalnya untuk sampai kepada keputusan membangun pabrik baru, dibutuhkan peramalan berupa permintaan produk dimasa yang akan datang, inovasi teknologi, biaya, harga, kondisi persaingan, tenaga kerja dsb.

Dalam dunia bisnis hasil peramalan mampu memberikan gambaran tentang masa depan perusahaan yang memungkinkan manajemen membuat perencanaan, menciptakan peluang bisnis maupun pola investasi mereka.

Makridakis mengidentifikasi 3 sumber utama ketidakakuratan peramalan dunia bisnis yakni :

1. Kesalahan dalam identifikasi pola dan hubungan
2. Pola yang tidak tepat dan hubungan yang tidak pasti
3. Perubahan pola atau hubungan

Salah satu aspek yang paling sering disalahfahami dalam peramalan adalah ketidakpastian, karena dalam prakteknya hasil peramalan tidak pernah secara mutlak tepat kecuali kebetulan. Karena akurasi hasil akan sangat bergantung pada metode/teknik peramalan yang dipakai. Berikut beberapa karakteristik metode peramalan

Karakteristik Metode Peramalan

METODE	DATA YANG DIBUTUHKAN	BIAYA	HORIZON PERAMALAN	APLIKASI
Model kualitatif				
1. teknik delphin	Hasil survai	Mahal	Jangka panjang	Peramalan teknologi
2. analisis dampak silang	Korelasi antar beberapa kejadian	Mahal	Jangka panjang	Peramalan teknologi
3. analogi histories	Data beberapa periode pada situasi yang sama	Mahal	Jangka panjang dan menengah	Kondisi ekonomi
Model kuantitatif				
1). metode kausal				
a. regresi	Data histories	Sedang	Jangka menengah permintaan	Peramalan
b. ekonometrik	Data histories	Sedang, mahal	Jangka panjang dan menengah	Kondisi ekonomi
2). Model runtun waktu				
a. rata-rata	N Observasi paling akhir bergerak	Sangat murah	Jangka pendek	Peramalan permintaan
b. penghalusan eksponensial	Konstanta penghalusan, nilai yang dihaluskan sebelumnya dan observasi paling akhir	Sangat murah	Jangka pendek	Peramalan permintaan

Kelebihan Dan Kekurangan Metode Kuantitatif Versus Metode Kualitatif Untuk Peramalan

PERTIMBANGAN	METODE KUANTITATIF	METODE KUALITATIF
Pilihan metode atau yang dipergunakan	Metode atau model tidak dapat dipilih atas dasar statistic semata-mata.	Pilihan metode atau model berpengaruh besar terhadap ramalan,

		tetapi membutuhkan penilaian manusia untuk memilihnya.
Kemampuan memprediksi perubahan dalam pola atau hubungan yang ada	Perubahan di masa mendatang tidak dapat diprediksi	Perubahan di masa mendatang dapat diprediksi, tetapi dapat pula diabaikan, atau bahkan orang terlalu melebih lebihkan
Pemamfaatan infomasi atau data yang tersedia	Tidak semua informasi dalam data dipergunakan	Keterangan dari orang dalam, dapat dipergunakan tetapi orang sering kali bersifat selektif, membias dan tidak konsisten dalam menggunakan informasi tersebut.
Adaptasi atau penyesuaian ramalan setelah perubahan diidentifikasi.	Modifikasi ramalan tergantung metode tertentu yang dipergunakan	Dapat mengevaluasi pengaruh perubahan dan memodifikasi ramalan
Unsure obyektifitas dalam ramalan	Obyektifitas diperoleh atas dasar beberapa criteria (misalnya meminumkan mean squared error/ MSE) yang harus ditentukan berdasarkan judgment.	Ramalan sangat dipengaruhi pertimbangan politik, pribadi dan perasaan optimis/pesimis yang tidak pada tempatnya.
Penentuan ketidakpastian masa mendatang	Sering kali di luar perkiraan sebagian besar metode kuantitatif yang ada	Sebagian besar di luar perkiraan sebagai akibat optimis yang berlebihan
Kebutuhan akan pengulangan ramalan	Ramalan tetap konsisten, baik itu saat dipergunakan pertama kali atau pada saat lainnya	Orang biasanya gampang bosan dengan situasi pengulangan ramalan, sehingga ramalannya tidak konsisten.
Biaya metode yang dipergunakan	Dewasa ini relative mudah	Relative mahal.