



Bagian Pertama

Sukses Memenangkan Persaingan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan Universitas Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Riau.



"Menjadi seorang wirausahawan handal bukanlah sekedar "sakti", tapi seorang "pendekar" yang benar-benar paham potensi misteri yang ada dalam dirinya"

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan Universitas Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Riau.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan sumber.
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan Universitas Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Riau.

Menjadi Wirausahawan Handal

Pemerintah melalui Departemen Tenaga Kerja (Depnaker) mengembangkan usaha baru untuk mengantisipasi dinamika bisnis masa datang. Meski sedikit berbau politik, program ini paling tidak dapat menambah pelaku-pelaku bisnis baru yang diharapkan mampu menggerakkan ekonomi nasional pada tingkat yang paling dekat dengan masyarakat.

Dengan bantuan dana sekitar Rp 300.000 per bulan, dan ditambah dengan bekal pelatihan selama seminggu, pemerintah berencana untuk mencetak wirausahawan-wirausahawan sukses. Pertanyaannya begitu gampangkah menjadi seorang wirausahawan handal?



1. Jawabannya: tentu tidak! Menjadi seorang wirausahawan yang handal tidak hanya bergantung kepada dua aspek di atas. Di samping faktor lingkungan bisnis, faktor dalam manusia itu sendiri sangat dominan menentukan keberhasilannya dalam berbisnis.

Amar Bhide (1996) mengetengahkan beberapa panduan agar seseorang dapat berhasil menjadi seorang wirausahawan. Menurutnya, seseorang akan berhasil menjadi pebisnis handal apabila mampu menjawab tiga pertanyaan kunci berikut ini; *What are my goals? Do I have the right strategy? Can I Execute the strategy?*

Menformulasikan tujuan yang jelas, pada dasarnya mendefinisikan secara gamblang hendak dibawa kemana perusahaan yang dikelola. Perusahaan seperti apa yang semestinya dikembangkan, dan apa resiko atau pengorbanan yang diperlukan menuju ke arah itu. Lebih penting lagi, dapatkah resiko dan pengorbanan tersebut diterima dalam menjalankan roda bisnis menuju arah yang telah ditetapkan.

Dalam menetapkan arah dan tujuan yang hendak dicapai, biasanya didasarkan pada kristalisasi dari aspirasi seseorang, skala dan daya tahan dari bisnis yang digeluti dan toleransinya terhadap resiko. Ini berarti, seorang

Menjadi Wirausahawan Handal



wirausahawan tidak boleh gegabah dalam menetapkan arah dan tujuan yang hendak dicapai. Sebab, arah dan tujuan yang jelas akan menjadi dasar penyusunan strategi.

Menentukan strategi, berarti menjawab pertanyaan bagaimana bisa sampai pada tujuan yang telah ditetapkan tadi. Untuk sebuah strategi

perusahaan juga dapat didefinisikan secara jelas agar semua komponen dalam perusahaan dapat memahaminya. Lebih penting lagi, harus terungkap secara baik kemampuan strategi tersebut dalam menghasilkan pertumbuhan dan keuntungan bisnis. Termasuk seberapa lama strategi tersebut dapat dipertahankan, baik dalam mencapai tujuan secara konservatif maupun secara agresif.

Jika sebuah strategi dapat didefinisikan dengan jelas, yang dapat menggambarkan keuntungan dan potensi pertumbuhan perusahaan pada suatu jangka tertentu dapat bertahan, maka seorang wirausahawan akan memiliki kerangka kerja ke depan. Strategi tidak

"Menjadi seorang wirausahawan handal bukanlah sekedar "sakti", tapi seorang "pendekar" yang benar-benar paham potensi misteri yang ada dalam dirinya"



1. Diciptakan untuk mengelola bisnis hari ini, tetapi berpijak pada cara mengimplementasikan visi dan misi bisnis di masa depan. Sangat mudah bagi seseorang untuk mencontek sebuah produk yang inovatif sekalipun, tetapi sangat sulit untuk menipu suatu sistem yang inovatif. Strategi yang baik akan bermuara pada suatu sistem inovatif, sehingga seorang wirausahawan akan mampu bertahan diterpa gejolak apapun.

Hal penting dalam mengevaluasi sebuah strategi tentunya bisa menjawab pertanyaan apakah strategi tersebut dapat dilaksanakan. Menilai strategi dan memilihnya, tidak dapat lepas dari aspek sumber-sumber yang dimiliki dan yang dapat dimiliki, infrastruktur organisasi dan aturan-aturan main yang mesti dibuat dalam mengimplementasikan strategi tersebut. Ibarat kata pepatah: "Kalau kail panjang sejengkal, jangan laut hendak diduga".

Sumber-sumber tidak saja berasal dari dalam perusahaan. Sumber dari luar perusahaan dapat digunakan sepanjang keberadaannya tidak akan menggrogoti bisnis yang sedang digeluti. Dana yang bersumber dari luar perusahaan dalam bentuk hutang misalnya, hanya dapat dimanfaatkan bila biaya modal yang melekat pada dana tersebut tidak lebih tinggi dari tingkat pengembalian dari pemanfaatan dana tersebut.

Menjadi Wirausahawan Handal



Dalam mengimplementasikan strategi, aturan main yang dibuat harus mengacu pada kemampuan untuk menerapkan aturan-aturan tersebut. Sangat penting diciptakan kondisi di mana semua orang dapat mengatur dirinya secara sadar untuk melaksanakan strategi. Namun demikian, otonomi yang diberikan harus berdasarkan kualifikasi sumberdaya manusia yang bersangkutan dan komitmennya terhadap arah dan tujuan yang telah ditetapkan.

Menjadi seorang wirausahawan yang handal, bukanlah sekedar seorang yang sakti, tetapi adalah seorang "pendekar" yang telah benar-benar paham potensi misteri yang ada di dalam dirinya yang diolah terus menerus sehingga menjadi kekuatan luar biasa. Dunia bisnis tidak mungkin dirambah dengan kesaktian yang terpendam. Keberhasilan hanya mungkin dicapai dengan memanfaatkan kesaktian pada arah dan tujuan yang jelas, serta strategi yang akurat. []

1. Dilarang mengutip atau menyalin sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mengemukakan sumbernya.
- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak mengikis kepentingan Universitas Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Riau.



***“Mempertahankan
keunggulan dalam waktu
yang lama berarti bunuh diri.
Cepat atau lambat pesaing
akan meniru atau mengatasi
keunggulan yang dimiliki”***

Menjadi Wirausahawan Handal

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan Universitas Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Riau.



Keunggulan Bersaing dalam Krisis

Sulit bagi perusahaan memprediksi prospek bisnis yang akurat. Waktu memasarkan produk semakin sempit dan konsumen dikejutkan oleh keunggulan-keunggulan produk yang lahir dari proses inovasi berkelanjutan. Situasi persaingan mencapai bentuk yang serakah dan sangat dinamis.

Perlombaan saling mengungguli antara para pemain dalam industri menyebabkan keunggulan bersaing tidak mampu bertahan lama. Dinamika manuver yang terjadi di pasar semakin sering, berani, dan agresif yang terjadi dalam skala global dengan mengandalkan kecepatan, inovasi, kualitas manusia, revolusi



teknologi dan pelayanan.

Penyempurnaan terus menerus menyebabkan setiap keunggulan yang dimiliki mengalami erosi dalam waktu yang singkat. Misalnya saja Microsoft Copr yang merilis *Microsoft Word 1.0* lalu melakukan penyempurnaan dengan mengeluarkan visi berikutnya, seperti *Word Versi 2000*. Proses yang sama juga terjadi pada industri otomotif. Berbagai merek dan tipe selalu berlomba melakukan penyempurnaan untuk memberikan yang terbaik pada konsumen dibandingkan dengan apa yang mampu diberikan para saingannya.

Dalam suasana seperti itu, mempertahankan keunggulan dalam waktu yang lama berarti menaruh diri. Cepat atau lambat pesaing akan meniru atau mengatasi keunggulan yang dimiliki. Cara pandang terhadap keunggulan itu sendiri harus diubah dari mempertahankan status quo kesederetan keunggulan sementara yang terus menerus tercipta dari proses kreatif dan inisiatif strategis.

Keunggulan menjadi faktor kritis yang harus diperhatikan dan diupayakan memperolehnya. Keserasian antara strategi organisasi dan lingkungan serta keserasian antara faktor inti internal organisasi, sebagaimana dikemukakan

Menjadi Wiransabawan Handal



Mc Kinsey (1998), seperti struktur strategi, sistem, skill, staf, and superordinate, tidak lagi mencukupi untuk memperoleh keunggulan bersaing yang dinamis. Cara baru dalam era *hyper competition* saat ini harus dilengkapi lagi.

Pertama, memiliki *superior stakeholders satisfaction*. Artinya, kepiawaian memahami bagaimana semua orang yang terlibat dalam organisasi mampu dipuaskan dengan cara yang lebih baik. Mulai dari pekerjaan lapis bawah sampai manajemen puncak harus merasakan bahwa perusahaan adalah milik mereka yang harus diperjuangkan keberlanjutan usahanya. Termasuk masyarakat di sekitarnya harus memiliki rasa puas atas keberadaan perusahaan di lingkungan mereka.

Kedua, proses mencari pengetahuan baru yang populer disebut *strategic soothsaying* untuk meramalkan atau bahkan menciptakan peluang-peluang baru yang akhirnya akan dimanfaatkan pesaing meskipun saat ini tidak seorang pun yang menggunakannya. Perusahaan ada dalam pasar ketika orang lain belum mengetahui tersedianya kesempatan untuk memperoleh keuntungan dalam bidang itu.

Ketiga, reaksi cepat (*positioning for speed*) dari perusahaan terhadap peluang-peluang yang ada pada lingkungan. Secara proaktif membuat



erakan untuk mengungguli pesaing pada tahapan dan interaksi strategik yang dinamis antar perusahaan.

Keempat, kemampuan untuk bertindak secara mengejutkan (*positioning for surprise*) dengan merebut inisiatif untuk memanfaatkan peluang, menyerang pesaing atau membalas serangan dengan jitu dan mencengangkan.

Kelima, tindakan menentukan medan pertempuran baru melalui perubahan aturan permainan (*shifting the rules of competition*) guna menciptakan peluang baru memuaskan pelanggan dan cara baru melakukan transformasi dalam industri dengan menggunakan inovasi.

Keenam, melalui signal (*signaling strategic intent*) berupaya menahan tindakan pesaing atau menciptakan ketidakpastian yang mengikis kemauan pesaing untuk bertahan terhadap serangan. Cara ini dapat digunakan untuk meruntuhkan *status quo* dan interaksi antar perusahaan.

Ketujuh, penggunaan serangkaian tindakan untuk membingungkan pesaing (*simultaneous and sequential strategic thrusts*) guna memanipulasi pesaing melalui serangan serentak dan beruntun agar keunggulan pesaing menjadi terkikis. []



Keunggulan Daya Saing Berkelanjutan

Sukses PT. Unilever Indonesia merupakan gambaran yang spektakuler dari kemampuan mereka melakukan aktivitas pemasaran dan distribusi produk. Di setiap rumah penduduk, khususnya wilayah perkotaan, pasti akan dijumpai produk yang dijual Unilever. Sebut saja *Rinso, Pepsodent, Axe*, sampai ke *Es krim Walls*. Pesaing setangguh PT Proter & Gamble sekalipun, tersandung dibuatnya. *Entri barrier* yang diciptakannya telah membuat pasar sulit ditembus perusahaan lain.

Dalam bisnis perbankan, keberhasilan Citibank meraih posisi *market leader* tidak terlepas dari keistimewaan sumberdaya yang dimilikinya

Menjadi Wirausahawan Handal

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan Universitas Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Riau.



Sebagai pemain global. Bahkan *card center* yang dikelolanya, mampu menjadi *profit center* yang oleh bank lainnya hanya dijadikan usaha sampingan.

Pada dekade terakhir, memang banyak perusahaan mampu meraih sukses dengan mengandalkan kemampuan bersaing yang dimilikinya. Perguruan tinggi swasta yang dulunya kurang diminati kini memiliki kualitas yang dianggap lebih tinggi dari perguruan tinggi negeri oleh para pelamarnya. Bayangkan saja, untuk masuk ke perguruan tinggi tersebut, calon mahasiswa bersedia membayar uang pangkal yang tinggi.

Secara umum, pada dasarnya ada dua sumber keunggulan bersaing, yakni keterampilan istimewa (*superior skills*) dan sumberdaya istimewa (*superior resources*). Keterampilan istimewa merupakan kemampuan sumberdaya manusia perusahaan melakukan proses dan fungsinya dalam sistem bisnis yang kait berkait. Badan usaha sebagai himpunan aktivitas memerlukan keterampilan manusia untuk membangun proses penciptaan produk yang bernilai di mata pelanggan dan lebih dari pesaing.

Sedangkan keistimewaan sumberdaya merupakan faktor yang nampak secara fisik,



Seperti fasilitas pabrik, luas jangkauan, dan merek yang kuat. Perusahaan akan mampu mengungguli pesaing bila ia memiliki sumberdaya fisik yang dapat diandalkan. Proses bisnis harus ditunjang oleh tersedianya infrastruktur perusahaan yang memadai. Keunggulan daya saing perusahaan sangat ditentukan oleh kemampuan yang unik suatu perusahaan dalam proses mengkonsolidasi berbagai sumberdaya sehingga membentuk suatu kompetensi inti (*core competence*) tertentu.

“Perusahaan akan mampu mengungguli pesaingnya bila ia memiliki sumberdaya fisik yang diandalkan”

Konsep kompetensi inti dalam kerangka memenangkan persaingan berpijak pada asumsi bahwa keunggulan hanya mampu lahir bila proses dapat diselenggarakan dengan benar. Bukan hanya merupakan upaya efisiensi pembuatan produk akhir. Suatu perusahaan dikategorikan memiliki kompetensi inti bila ia mampu hidup berkelanjutan dalam bidang bisnis yang selama ini digelutinya. Untuk itu perusahaan harus memiliki sumberdaya yang paling mendukung tercapainya tujuan perusahaan dan senantiasa mengikuti perkembangan



2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Riau.

teknologi dan ilmu pengetahuan.

Proses pembentukan kompetensi inti dalam suatu perusahaan bisa berlangsung secara cepat, lambat, dan bahkan lebih lama. Pola berfikir dan bertindak orang-orang yang ada dalam perusahaan dapat menyebabkan tersendatnya proses pembentukan kompetensi inti. Termasuk perkembangan yang terjadi di suatu wilayah di mana perusahaan berada, merupakan faktor yang menyebabkan terkendalanya upaya pembentukan kompetensi inti perusahaan.

Sulit bagi pihak luar perusahaan untuk menentukan suatu perusahaan sudah memiliki kompetensi inti atau tidak. Tanpa terlibat dalam perusahaan kemungkinan untuk memahami kompetensi inti yang cenderung tersembunyi bayangkan akar pohon di dalam tanah.

Untuk mengembangkan suatu kompetensi inti tertentu dalam perusahaan, sehingga memberi keunggulan daya saing berkelanjutan terdapat beberapa langkah yang harus ditempuh. *Pertama*, menyusun skenario ke depan tentang berbagai kemungkinan yang akan terjadi dan dihadapi perusahaan. *Kedua*, segmen-segmen strategis dan persaingan yang terkandung di dalamnya harus dianalisis secara mendalam untuk menentukan kapabilitasnya masing-masing.

Menjadi Wirausahawan Handal



Ketiga, kemampuan perusahaan bersaing harus dibaca dalam konteks kompetensi inti yang dimilikinya. *Keempat*, visi tentang strategi harus dikembangkan untuk mengidentifikasi pilihan yang mungkin diambil secara optimal. Pada akhirnya, segenap langkah strategis yang telah ditempuh harus dievaluasi guna penyempurnaan dan perombakan pada bagian-bagian yang memang memerlukan itu. []

1. Dianggap melanggar Undang-Undang Hak Cipta Milik Universitas Riau

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan Universitas Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Riau.



“Keserasian produk dan pasarnya merupakan prasyarat mutlak untuk bersaing”

Menjadi Wirausahawan Handal

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan Universitas Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan sumber.
- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan Universitas Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Riau.

Berjaya Merancang Produk

Bersaing secara efektif dan mencapai sasaran perusahaan, sangat terkait dengan kemampuan menyesuaikan bauran produk sebagai tanggapan terhadap perubahan selera konsumen. Keberhasilan manajemen Mattel yang memproduksi boneka *Barbie*, kiranya patut dicontoh.

Berdasarkan informasi dari Patrick E. Cole dalam *Mattel Is Putting Its Dollhouse in Order* (1989), sekitar 90% anak-anak perempuan di Amerika Serikat yang berusia 3-11 tahun memiliki satu boneka *Barbie*. Keberhasilan manajemen Mattel untuk boneka *Barbie* yang berusia 40 tahun merupakan suatu prestasi yang mengagumkan.

Menjadi Wirausahawan Handal



1. Di Indonesia dan seluruh antero dunia, boneka *Barbie* ini juga sukses merambah pasar. Tak hanya populer di mata konsumen, banyak lagu dan film yang diciptakan dengan mengambil inspirasi dari boneka ini. Penjualan boneka ini tetap kuat sejak pertama kali diluncurkan pada tahun 1959.

Mattel telah mengizinkan *Barbie* untuk berubah sesuai waktu dan sasaran pasarnya. *Barbie* telah menjadi seorang model, seorang ahli memasak, seorang astronot, dan seorang pelatih aerobik. Ia dapat menjadi siapa pun yang diinginkan seorang anak. Bahkan mengendarai *Corvette Ferrari*, dan mampu merias dirinya sesuai mode terakhir.

Mattel sebagai perusahaan yang memproduksi boneka *Barbie* mempekerjakan beberapa perancang mode dan penata rambut untuk menjaga agar *Barbie* tidak ketinggalan zaman. Semua pakaian boneka tersebut dirancang dan secara elektronik dikirim ke pabrik. *Barbie* dibuat tetap modern untuk mempertahankan selera konsumen.

Untuk menyediakan produk-produk yang memuaskan pasar, sasaran dan tujuan perusahaan pengelolaan bauran produk penting diperhatikan. Perubahan dalam sikap konsumen dan selera terhadap produk memaksa



perusahaan untuk melakukan berbagai penyesuaian bauran produknya. Keresasian produk dan pasarnya merupakan prasyarat mutlak untuk bersaing. Sebelum produk dilempar ke pasar, sebaiknya perlu memperhatikan tahap yang mesti dilalui.

Pertama, perusahaan mencari gagasan-gagasan produk yang akan membantu mencapai tujuan perusahaan. Pasar merupakan wilayah di

mana gagasan produk

berada. Perusahaan

harus menggalinya melalui orang-orang pe-

rusahaan sendiri yang

banyak terlibat di pasar.

Termasuk dari peneliti

yang melakukan ber-

bagai kajian tentang

konsumen. Para pela-

nggan, pesaing, biro

iklan, harus senantiasa

dipantau dan diminta informasinya untuk

mendapatkan gagasan produk.

Kedua, melakukan penyaringan dari setiap

gagasan yang masuk untuk memperoleh mana

gagasan yang memiliki potensi tinggi. Untuk itu

dapat dilakukan pengujian konsep produk guna

menemukan apakah gagasan tersebut menarik

***“Keresasian
produk dan
pasarnya
merupakan prasyarat mutlak
untuk
bersaing”***



bagi kebanyakan anggota pasar sasaran.

Ketika melakukan analisis bisnis untuk mengevaluasi gagasan produk dan mengukur potensi kontribusinya bagi penjualan, biaya, dan keuntungan perusahaan. Harus diamati kekuatan permintaan dan daya tahan permintaan terhadap produk dikaitkan dengan perubahan lingkungan dan tingkat persaingan.

Keempat, melakukan pengembangan produk untuk mengetahui apakah memproduksi produk dapat dilakukan dengan biaya yang cukup rendah sehingga harga akhir dapat ditetapkan secara wajar. *Prototipe*-nya harus menggambarkan seluruh ciri-ciri produk agar dapat dikaitkan dengan keinginan pasar.

Kelima, perusahaan melakukan kegagalan produk dengan mengidentifikasi kelemahan produk dalam bauran pemasarannya. Pengujian pasar memberi kemampuan kepada perusahaan untuk melakukan penyesuaian dan menyusun strategi pemasaran yang optimal.

Keenam, melakukan komersialisasi untuk memasuki pasar secara bertahap. Perusahaan meningkatkan produksi sesuai dengan kebutuhan pasar sasaran sehingga diperlukan pengeluaran modal yang besar. Termasuk untuk biaya promosi dan distribusi guna memantapkan keberhasilan meningkatkan pangsa pasar

Menjadi Wirausahawan Handal



perusahaan.

Setelah komersialisasi dilakukan, selanjutnya perusahaan harus senantiasa memantau dan menyesuaikan strategi pemasarannya. Pada tahap awal, mungkin penjualan mengalami pertumbuhan yang sangat cepat. Untuk mencapai penetrasi pasar yang lebih besar, keseluruhan segmentasi harus dipergunakan secara lebih luas. Modifikasi mutu, fungsional dan model memungkinkan diperlukan guna mengembangkan variasi produk dalam segmen-segmen pasar yang berbeda.

Persaingan biasanya meningkat ketika penjualan produk perusahaan mengalami pertumbuhan. Untuk itu perusahaan harus memastikan sistem distribusi fisik berjalan secara efisien. Pelayanan makin dikembangkan sebagai kompensasi dari penurunan biaya iklan. Jika permintaan tetap kuat dan ancaman persaingan relatif kecil, harga jual produk ditetapkan stabil. Pemotongan harga dilakukan setelah perusahaan melakukan efisiensi dan pasar memang menunjukkan adanya persaingan harga. []