**PEMASARAN INTERNASIONAL**

****

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI**

**UNIVERSITAS KOMPUTER INDONESIA**

**BANDUNG**

**Jalan Procter Dan Gamble Menuju Globalisasi**

Upaya pemasaran global procter dan gambeltelah membawa hasil pemilik merek ariel, tide, pert, pantene, dan Gillette diakuisisi pada tahun 2005. Saat ini beberapa diantara 210 lebih merek p&g merupakan merek-merek ternama didunia, dan 22 diantaranya berada dalam katagori penjualan miliaran dolar. Selai itu, lebih daristengah penjualan p&g berada di luar amerika serikat di tahun 2008. P&G adalah perusahaan produk konsumen terbesar di cina dengan penjualan tahuna senilai lebih dari 2,5 miliar dolar, hasil ini sangat luar biasa memgingat P&G mengalami lebih banyaktekanan dibanyak pasar asing dibanding dengan di pasar AS. Contohnya, di pasar eropa, karena UE mempermudah pengiriman antar batas Negara, persaingan dalam produk rumah tangga sangat ketat.Di prancis, P&G berkompetisi dengan perusahaan-perusahaan asal swedia, Denmark, dan italia diberbagai katagori produk.ada juga isu yang tidak disangka sebelum terkait nasionalisme yang berkalikali harusdihadapi oleh P&G di pasar asing. Dicina, pada bulan oktober 2006, P&G menghentikan semetara penjualan kosmetik perawatan kulit, SK 11 dan melakukan upaya pengembalian uang secara besar besaran saat general administration of quality supervision, inspection, and quarantine cina menyatakan telah menemukan tingkat tingkat jejak dari kromium logam dan neodominium di produk produk P&G. dalam situasi ini, lokalisasi menjadi keharusan.

Strategi P&G untuk pasar internasionalnya te;ah berkembang dengan cara menarik. Pada tahun 1940-an, pendekatan yang dilakukan P&G adalah mengekspor produk intinya dariamerika serikat, meningkatkan permintaan asing, dan mendirikan perusahaan penjualan local dan bias juga fasilitas produksi. Sebelumnya, tidak ada pemikiran mengenai pendistribusian produk secara global hasilnya, dibutuhkan waktu selama 15 tahun bagi P&G untuk memasarkan pampers ke 70 negara. Namun, di awal tahun 1990-an, Edwin Artz,CEO, P&G saat itu, mengubah strategi pemasaran perusahaan. Perusahaan tidak menunggu untuk memperkenalkan produk ke seluruh dunia hingga perusahaan mengumpulkan pengalaman pemasaran, tetapi perusahaan akan memperkenalkan produk dalam skala global di awal pengembangan nya. Tujuan pendekatan ini adalah agar pesaing tidak mempunyai waktu untuk beraski dasar lain. Sebagaimana yang dikatakan Artzt <jika P&G memperkenakan pampers saat ini, artinyaP&G berencana untuk memasarkan produk tersebutsecara global dalam 5 tahun atau kurang> hari ini hadir CEO, P&G, A.G, Lafley, berkomentar bahwa P&G bias mengelola program pemasaran global dalam waktu kurang dari 18 bulan.

Dimasa lalu perusahaan lebih menggunakan pendekatan regional daripada pendekatan global, mengubah banyak produknya untuk menyesuaikan dengan pasar regional. Wangi camay, rasa crest, dan formula head& shoulders merupakan beberapa contoh produk yang memiliki perbedaan antara satu kawasan dengan kawasan lain,begitu juga strategi pemasaran perusahaanya. Terkadang, P&G mendaur ulang kampanye iklan dari amerika serikat kepasar-pasar lain contohnya, saat perusahaan memperkenalka orange crush dei peru, P&G menggunakan iklan TV yang menunjukan seorang laki-laki yang berjanji untuk menyampaikan orange crus milik saudara laki-lakinya yang sedang bermain sepak bola, tetapi kemudian menyerah kepada godaan dan meminumnya sendiri. Iklan tersebut dianggap berkontribusi penting dalam meningkatkan penjualan mencapai 60 persen.

Sekarang, P&G menjalankan tiga unit bisnisglobal, kecantikan dan kesehatan, perwatan Rumah tangga, dan Gillete. Dengan menggunakan struktur yang sederhana ini, perusahaan menjual produknya di lebih dari 180 negara, terutama melalui penjualan barang dagangan masal, toko kelontong, toko dengan keangotaan, dan toko obat, petugas pemasaran global P&G, james Stengel. Ragu-ragu untuk menerapkan pemikiran ‘berpikir global, bertindak lokal’ sebagai mantra pemasaran P&G saat ini, sebab ia yakin bahwa hubungan dan iteraksi lebih penting daripada hal tersebut. ‘saya berpikir bahwa P&G mungkin yang pertama kali yang memikirkan keseimbanan yang tepat antara global dan local istilah saya adalah bahwa kita harus menenagkan pelanggan local, hari demi hari, sederhana dan sesulit istilah tersebut. Untuk melakukan hal tersebut.Lakukan lokalisasi permintaan, merajut secara utuh kedalam bauran produk.Contohnya, setiap pasar nasional atau regional terdapat internet masing-masing. Anda bias mulai menjelajahi operasi dan pasar global P&G.

Sketsa pembukaan meunjukan bagaimana P&G mengubah strategi pemasaran dari menggunakan prosedur dan kebijakan yang sama di luar negeri yang telah terbukti sukses di amerika serikat menjadi membuat rencana global, menyesuaikannya untuk kawasan-kawasan laim, dan kemudian mengadaptasi produk untuk memuaskan permintaan local.

Apakah sebuah kebijakan atau teknik yang pertama kali didesain untuk penggunaan global dan kemudian diadaptasi karena peredaan dipasar local ataun idenya berasal dari Negara asal dan kemudian digunakan diluar negeri, pemasar harus tau kemungkinan perbedaan-perbedaan antara pemasar secara domestic dan internasional.Terkadang perbedaan besar, tetapi mungkin terkadang hanya ada sedikit atau tidak ada perbedaan.

Tidak peduli apakah perbedaan-perbedaan antara pemasar internasional dan domestic besar atau kecil, pemasar dimanapun harus mengetahui pasar mereka, menegembangkan produk atau jasa untuk memuaskan kebutuhan konsumen, menetapkan harga produk atau jasa sehingga produk atau jasa tersebut dapat diterima oleh pasar, membuat produk atau jasa tersedia bagi pembeli, dan memberikan informasi kepada pelanggan potensial, membujuk mereka agar membeli.

**Kompleks Tambahan Dalam Pemasaran Internasional**

Meskipun fungsi dasar pemasaran domestic dan internasional sam, pasar internasional sering kali sangat berbeda sabab ada banyak variasi dalam kekuatan lingkungan yang tidak bias dikendalikan sosiokultural, sumber daya dan lingkungan, ekonomi dan sosioekonomi, huku, keuangan, dan tenaga kerja yang kita bahs dibagian yang kedua. Terlebih lagi, bahkan kekuatan yang kita piker bias dikendalikan amat bervariasi antar pasardalam batasan yang luas. Contohnya saluran distribusi yang biasa digunakn pemasar mungkin tidak tersedia.Ini adalah kasus yang terjadi di jepang dan cina. Aspek-aspek tertentu suatu produk mungkin harus dibedakan karena sejumlah alas an mulai dari selera, preferensi estetika hingga pola tegangan dan isu ketinggian. Kdemudian, bauran promosi sering kali juga berbeda.Terakhir.Struktur biaya yang berbeda pada pasar tertentu mungkin memerlukan penetapan harga yang berbeda pula.

Manajer pemasaran internasional memiliki tugas yang kompleks. Ia sering kali harus merencanakan dan mengendalikan strategi pemasaran yang bervariasi, bukan terpadu dan standar tunggal, dan kemudian mengkoordinasi dan mengintegrasikan strategi-strategi tersebut menjadi sebuah program pemasaran, bahkan manajer pemasaran suatu perusahaan global, seperti petugas pemasaran global P&G, james stangel, yang mungkin ingin menggunakan satu strategi yang berlaku diseluruh dunia menyadari bahwa hal itumustahi;. Mereka harus cukup mengetahui mengenai variable yang tidak terkendali untuk bias membuat perubahan imp;ementasi dengan cepat dan tepat dibutuhkan.isu yang dihadapi P&G di cina dengan tuduhan produk perawatan kulit yang terkontaminasi merupakan contoh kasusnya.

Baik manajer pemasaran global dan multinasional, sebagaimana manajer perusahaan domestic, memiliki tantangan umum yang sama, mereka harus mengembangkan strategi pemasaran dengan menilai potensi pasar asing perusahaan dan menganalisis banayak alternative bauran pemasaran.tujuannya adalah untuk memilih target pasar yang dapat menguntungkan perusahaan dan kemudian merumuskan kombinasi perencanaa untukproduk, haga, promosi, dan saluran distribusi yang berjalan paling baik dipasar pasar tersebut. Dibab 14, kita membahas penilaian dan proses pemilihan dalam domain internasional, dalam bab ini, kita mempelajari formulasi bauran pemasaran untuk lingkungan internasional.

**Bauran Pemasaran (Apa Yang Di Jual Dan Bagaimana Menjualnya)**

Bauran pemasaran adalah sekumpulan bauran strategi yang dibuat mengenai produk, promosi, penetapan harga, dan distribusi yang bertujuan untuk memuaskan kebutuhan dan keinginan pelanggan dipasar target, sejumlah faktor variable yang termasuk dalam empat area pemasaran ini sangat besar, memungkinkan adanya ratusan kombinasi. Seringkali operasi domestic telah membentuk bauran pemasaran yang sukses dan godaan untuk mengikuti strategi dan taktik yang sama untuk operasi di luar negeri sangat kuat. Namun, sperti yang telah kita lihat, perbedaan penting antara lingkungan domestic dan asing mungkin membuat transfer bauran secara keseluruhan standarisasi tidak memungkinkan, tidak peduli betapa pentingnya transfer tesebut dari sudut pandang bisnis. Pertanyaan yang harusdi pecahkan manajer pemasaran internasional untuk masing-masing pasar adalah, ‘ bisakah kita melakukan standarisasi di seluuh dunia, haruskah kita membuat beberapa perubahan, atau haruskah kita memformulasikan bauran pemasaran yang sama seklai berbeda?’

**STANDARISASI, ADAPTASI, ATAU FORMULASI BARU?**

Seringkali manajemen puncak lebih memilih melakukan standarisasi global bauran pemasaran, yaitu pembuat keputusan strategis akan memilih menggunakan bauran pemasaran yang sama di seluruh pasar perusahaan sebab standarisasi bias menghasilkan penghematan biaya yang signifikan, jika produk yang dijual di pasar domestic bias di ekspor, tidak peduli dmana produk tersebut dibuat, produksi bias dilakukan lebih lama, yang nantinya akan menurunkan biaya,manufaktur, selain skala ekonomi ini, kurva pengalaman, atau kurva pembelajaran yang lebih panjamg juga bias menimbulkan penghematan, semakin banyak pengalaman dalam melakukan sesuatu, biasaya semakin baik dalam menjalankan aktivitas tersebut. Bail skala ekonomi maupun pengalaman juga berlaku dalam pemasaran, sebuah pendekatan yang terstandaraisasi bias menghasilkan penghematan secara signifikasn.

saat melakukan kampanye iklan, materi promosi seperti katalog, display poin pembelian (poiny of purchase – pop display), dan program pelatihan penjualan bias distandarisasikan, pekerjaan kreatif dan seni yang mahal hanya perlu dilakukan sekali. Identitas visual perubahan ( coreporate visual identify – CVI) yang terstandarisasi (nama perusahaan, slogan, dan grafis) bias membantu memproyeksikan citra yang konsisten untuk perusahaan multinasional dengan public tersebar di beberapa kawasasn geografis. Strategi penetapan harga terstandarisasi bagiperusahaan yang melayani pasar dari beberapa anak perusahaan berbeda mencegah rasa malu jika sampai salah satu pelanggan nya yang menerima daftar harga yang berbeda untuk produk yang sama. Ringkasan, selain manfaat biaya yang lebih rendah dari standarisasi bauran pemasaran, pengendalian dan koordinasi jauh lebih mudah, dan waktu yang dihabiskan untuk menyiapkan rencana pemasartan juga berkurang secara signifikas.

Meskipun terdapat beberapa keuntungan dari standarisasi, hamper semua perusahaan menyadari bahwa kutipan diawal ba oleh Kinichi Ohame adalah tepat: standarisasi tidak semudah kelihatannya. Banyak perusahaan menyadari perlunya memodifikasi bauran pemasaran yang ada atau mengembangkan yang baru. Besarnya perubahan tergantung pada jenis produk, standarisasi yang berada pada posisi yang berlawanan dengan prinsip pemasaran yang terpusat pada kebutuhan pembeli, bukan penjual kita mungkin seharusnya tidak terlalu kecewabahwa ekonomi yang akan dating dengan standarisasi yang lengkap hamper tidak pernah ada bagi penjual, terutama penjual barang-barang konsumsi.

Bahkan coca-cola, perusahaan sering digambarkan sebagai teladan dari produk yang terstandarisasi, telah menemukan bahwa strategi standarisasi semakin mencapai titik ajalnya.Menurut manta pemimpin coca-cola Douglas Daft,’seiring berahirnya abad (ke-20), dunia telah mengubah arah, dan kami tidak.Dunia menuntuk flesibelitas, daya tanggap, dan sensitivitas local yang besar, sementara justru kami semakin menjauh melakukan konsolidasi dalam pengambilan keputusandan melakukan standarisasi terhadap praktik kami.Selanjutnya langkah ecolusioner besar untuk mengglobal sekarang ini harus melokalkan.Harga pelajaran coke ini adalah kerugian pangsa pasar internasional untuk kompetisi, baik global maupun local.pemasaran

**STAREGI PRODUK**

produk merupakan focus sentral bauran pemasaran. Jika produk gagal memuaskan kebutuhan pelanggan, tidak aka nada promosi, potongan harga, atau distribusi yang mampu meyakinkan oran utuk membelinya. Pelanggan tidak akan lagi membeli suatu detergen jika pakaian nya tidak sebersih yang diiklankan. Mereka tidak akan tertipu oleh iklan yang mengumumkan layananyang ramah bila pengalaman mereka sendiri menyatakan sebaliknya.

Dalam meformulasikan suatu produk, manajer pemasaran internasional harus ingat bahwa produk lebih dari sekedar objek fisik. Produk total, yang merupakan apa yang dibeli konsumen, termasuk produk fisik, merek, aksesoris, layanan purnajual, garansi, intruksi penggunaan, citra perusahaan, dan pengemasan (gambar 17.1). bahwa produk total adalah apa yang dibeli oleh pelanggan mungkin memberikan perusahaan kesempatan adaptasi produk yang lebih murah dan lebih mudah dibandingkan dengan apabila setiap adaptasi harus mengubah karakteristik fisik produk.ukuran kemasan dan pesan promosi yang berbeda. Misalnya. Bias menciptakan produk total baru untuk pasar yang berbeda. Relatif mudahnya menciptaka produk total bau tanpa mengubah proses manufaktur menjelaskan mengapa ada lebh banyak standarisasi fisik produk secara internasional daripada apa yang disangka orang. Ingat bahwa produk bias menjadi local dengan adaptasi kemasan, nama merek, aksesoris, layanan purnajual, garansi, intruksi pemakaian, dan citra perusahaan.

Pertimbangkan dua produk yang diproduksi oleh perusahaanyang tadinya bernama Cadbury-Schweppes, perusahaan multinasional asal inggrisyang memproduksi makanan dan minuman ringan: air tonik dan coklat. Air tonik yangsecara fisik mengglobal, tetapi sebagai produk total bersifat multi domestic sebab orang-orang dipasar yang berbeda akan membelinya karena alas an yang berbeda. Orang prancis akan langsung meminumnya.semetara orang inggris akan mencapurnya dengan alcohol. Coklat buka produk global baik secara fisik maupun produk total: di beberapa daerah, coklat dimakan sebagai makanan ringan, sementara didaerah lainnya dimakan bersama sandwich, dan daerah lainnya lagi dimakan sebagai makanan penutup. Oleh karena adanya preferensi local yang kuat, coklat juga mempunyai banyak variasi rasa, mulai dari rasa yang asli pahit hingga rasa agak manis dan manis sekali. Tergantung bahan yang ditambahkan kedalamnya.Diseluruh dunia. Nestle memproduksi kopi instan dalam capuran yang berbeda, yang semuanya dijual dengan merek nescafe. Ada merek yang mengglobal dengan produk fisik yang local.Slogannya diseluruh dunia adalah ‘I now, I nescafe’.

Produk total

Tidak sensitif Sangat sensitif

Produk dan jasa industri kebutuhan pokok produk konsumen

konsumen dasar bergaya tinggi dan ……………….. hgfghfhfhffmodis

**jenis produk** jumlah perubahan yang harus dilakukan dalam sebuah produk dipengaruhi oleh apakah produk atau jasa inimerupakan produk atau jasa konsumen atau industri dan dipengaruhi oleh kekuatan lingkungan asing. Umumnya, produk konsumen membutuhkan adaptasi yang lebih besar dibandingkan dengan produk industri.Jika produk konsumen bergaya dan merupakan suatu hasil mode, produk-produk tersebut biasanya memerlukan perubahan.Jenis-jenis produk ini membentuk sebuah kontinum (rangkaian) mulai dari tidak sensitif terhadaplingkungan asinghingga sangat sensitif, sebagaimana gambar diatas.

**Produk industri** sebagaimana ditunjukan pada gambar diatas banyak produk industri yang bias dijual di seluruh dunia tanpa perlu mengubahnya. Chip memori, contohnya, digunakan dimanapun computer diproduksi. Jika diperlukan perubahan produk, biasanya hanya berupa tambahan, seperti biasanya mebgubah ukuran untuk membaca dari system metric ke system imperial AS atau inggrisyang menggunakan kaki dan inci,atau mencetak instruksi kedalam bahasa lain. Perlu diperhatikan bahwa penggunaan kaki inci dalam pengukuran di AS bias berdampak pada terbatasnya kesempatan ekspor, sebab mayoritas Negara menggunakan system metric dan ingin mesin dan suku cadangnya juga menggunakan system metric.Amerika serikat, Liberia, dan Myanmar adalah tiga Negara yang belum sepenuhnya berunah kesistem metric.

Saat diperlukan adaptasi produk, mungkin adaptasi tersebut cukup sedrhana, seperti memanjangkan pedal dan mengubah posisi duduk untuk mengimbangi preferensi pelanggan antar pasar. Namun, modifikasi produk yang lebih drastis juga mungkin diperlukan.Dinegara berkembang, ada kecenderungan memberi baban yang terlalu besar pada peralatan sekaligus mengabaikan pemeliharaannya. Umtuk mengatasi perbedaan-perbedaan pasar ini, produsen seperti caterpillar dan allis- chalmer mengadakan program pelatihan menyeluruh sebagai bagian dari pembelian produk total dimanapun produk merekadijual. Alternative lainnya melakukan modifikasi pada peralatan, mungkin menggunakan system bantalan sederhana yang membutuhkan pemeliharaan yang lebih kecil.

Adaptasi terkadang dibutuhkan untuk memenuhi persyaratan hokum local, seperti adaptasi untuk mengatur kebisingan, keamanan, atau emisi gas buang. Untuk menghindari perlunya mengganti produk, beberapa produsen mendesain produknya untuk memenuhi peraturan yang paling ketat, bahkan jika hal tersebut akan menjadi sebuah upaya yang berlebihan dalam beberapa pasar. Dalam beberapa hal, pemerintah memberlakukan hokum yang ketat dengan tujuan melindungi produsen local untuk Negara dengan hokum paling ketat berikutnya dan menjauh dari pasar pertama.Tentu saja, ini adalah tujuan awal pemerintah sewaktu menetapkan peraturan tersebut. Namun, sedikit nasehat berdasarkan pengalaman pengarang perusahaan dalam situasi ini sebaiknya menguji produk produsen local sebelum menyerah untuk masuk pasar. Terkadang, produk local sebenarnya tidak bias memenuhi spesifikasi yang disyaratkan pemerintahnya sendiri. Jika dihadapkan dengan bukti tersebut, pemerintah harus mengubah peraturannya.

**Produk konsumen** meskipun produk konsumen umumnya membutuhkan modifikasi yang lebih besar untuk memenuhi persyaratan pasar local dibandingkan dengan produk industri, beberapa diantaranya bias dijual ke segmen pasar tertentu yang memiliki karakteristik serupa di seluruh Negara tanpa ada perubahan. Produk konsumen jenis ini meliputi sejumlah barang mewah, seperti mobil, peralatan olahraga dan parfum. Setiap Negara didunia memiliki segmen pasar yang lebih mirip dengan segmen yang sama di Negara lain berkenaan dengan status ekonomi, perilaku pembeli, selera dan preferensi dibandingkan dengan segmen pasar lainnya di Negara yang sama. Segmen pasar ini meliputi konsumen berkosmopolitan: warga Negara yang pernah belajar dan sering berpergian ke luar negeri dan eksatriat. Banyak produk dan jasa, mulai dari selera lain preferensi asing dan local, berhasil diperkenalkan di sejumlah Negara dengan pertama kali dipasarkan kepada kelompok-kelompok ini. Secara bertahap, anggota segmen pasar lainnya ikut membeli produk dan jasa ini akhirnya konsumsi menyebar luas.

Meskipun kaum ‘jetset’ memiliki banyak kesamaan di seluruh Negara, pemasar cenderung mencari perbedaan yang lebih besar dalam nilai-nilai social dan budaya karena nilai-nilai tersebut diterima dalam strata ekonomi di setiap Negara.Oleh karena itu, secara umum, semakin dalam penetrasi pasar yang diinginkan, semakin besar pula modifikasi produk yang harus dilakukan. Ingat bahwa pengamatan ini tidak menunjukan bahwa untuk mencapai penetrasi pasar yang lebih dalam, fisik produk total sudah mencukupi ukuran atau warna kemasan yang berbeda, perubahan merek, atau pemosisian baru. Penekan yang berbeda dalam layanan purnajual juga penting.

Sebuah contoh mengilustrasikan kemungkinan pemosisian ulang (reposisi) dan pengemasan ulang, mars, salah satu perusahaan terbesar milik pribadi dan dioperasikan oleh keluarga, menghadapi penurnan impor permen ke Bahrain saat perusahaan siap merilis M&Ms. Untungnya, penelitian pemasaran menujukan bahwa orang Bahrain menganggapkacang sebagai makanan sehat, sehingga Mars memosisikan ulang M&Ms kacang sebagai makanan sehat. Perusahaan juga bisa mengubah iklim panas di teluk untuk memperoleh keutungan dengan menekan pengemasan melalui slogan tradisionalnya, ‘melt in your mouth, not in your hand’ (M&Ms meleleh dimulut adnda, bukan ditangan anda). Sebagaimana yang akan anda lihat dibagian selanjutnya dari bab ini, Mars mengikuti strategi promosi nomor2, produk yang sama pesan yang berbeda, meskipun sebagian pesan tetap sam.

**Jasa** sebagaimana pemasaran produk industri, pemasaran jasa umumnya tidak terlalu kompleks secara global dibandingkan pemasaran produk konsumen.perusahaan konsultan Accenture memiliki 178.000 pegawai di 49 negara yang menawwarkan jenis keahlian bisnis yang sama sebagaimana yang disediakan oleh perusahaan di amerika serikat.

Namun, hukum dan adat istiadat terkadang memerintah penyedia untuk mengubah layanan mereka. Contohnya, man power tidak bisa beroperasi di beberapa pasar sebab di Negara-negara tesebut agen tenaga kerja swasta dianggap melawan hokum.Hokum akuntansi sangat beragam antar Negara, tetapi perusahaan akuntasi besar beroperasi secara global dengan melakukan adaptasi yang bersifat local, bila diperlukan. Ernst &Young memiliki 130.000 tenaga professional di 140 negara VISA Mater Card dan American expred merupakan contoh perusahaan yang berhasil dalam industri kartu kredit global, mereka telah memiliki tagihan 1,7 triliun dollar di tahun 1996 sembilam tahun kemudian, volume penjualan kartu Visa saja melebihi 4 triliun dollar.

**Kekuatan lingkungan asing** di bagian dua kita membahas kekuatan lingkungan asing secara luas, sehingga disini kita akan membatasi pembahasan kita pada contoh-contoh konkret mengenai bagaimana beberapa kekuatan ini bisa mempengaruhi penawaran produk.

**Kekuatan sosiokultural** pola-pola budaya yang berbeda biasanya memerlukan perubahan, baik dari segi fisik produk atau dalam aspek prodk total dalam produk makanan dan barang konsumsi lain. Keragaman preferensi pelanggan di seluruh dunia dalam mencuci pakaian merupakan sebuah tantangan untuk produsen peralatan rumah tangga. Orang perancis menyukai mesin cuci berpintu atas,sedangkan orang inggris menyukai pintu depan, orang jerman menginginkan mesin dengan kecepata tinggi yang menghilangkannsebagian besar embun dalam tabung pengering. Tetapi orang italia memilih kecepatan putaran yang lebih lambat sebab mereka menggunakan matahari untuk mengeringkan pakaiannya. Oleh karena itu, Whirpool harus membuat model yang bervariasi meskipun setelah membeli peralatan Philips di tahun 1991dan Matag di awal 2006, perusahaan telah mengambil langkah besar untuk menghubungkan sekumpulan perusahaan nasional yang independen manjadi fasilitas manufaktur dan platform produk regional, degan model integrasi dalam organisasi Whirlpool eropa yang memiliki beberapa platfoem umum. Saat integrasi whirlpool eropa dimulai pada tahun 1994, CEOsaat itu berargumen bahwa perbedaan nasional terlalu dibesar-besarkan.“Bisnis ini sama saja di seluruh dunia. Ada kesempatan besar untuk meningkatkan kesamaan-kesamaan itu” Setelah adanya restrukturisasi yang buruk dimana Whirlpool menutup surplus pabrik di spanyol, memect 2000 pekerja, memusatkan pengendalian persediaan, dan mengurangi 36 gudang di eropamenjadi 8, baik penjuala di margin operasi di eropa mengalami peningkatan. Kenyataannya, Whirlpool telah menciptakan mesin cuci dunia, yang di sebut Duet di Amerika seerikat dan dreamspace di eropa, dengan mengombinasikan preferensi AS untuk kapasitas besar, preferensi eropa untuk mesin bukaandepan, teknologi sensor yang bisa memilih waktu pencucian dan konsumsi air.

Smentara beberapa perusahaan internasional seperti, Campbell’s, telah sangat berhasil menggunakan merek, label dan warna yang sama di seluruh dunia, perusahaan lain menyadari bahwa mereka harus mengganti nama, label, atau warna karena adanya perbedaan budaya. Warna emas sering muncul pada kemasan di Amerika Latin sebab orang Amerika Latin memandangnya sebagai symbol kualit dan prestise.Procter &Grambel mengetahui bahwa kemasan emas juga memiliki nilai di Eropa setelah perusahaa merilis Crest Tarter Control Formula dengan kotak berwarna perak di Inggris, yang dua bulan kemudian diikuti oleh peluncuran produk berupa Colgate dalam kotak emas.Pegawai P&G setuju bahwa pilihan Colgate dengan warna emas lebih baik daripada warna oerak mereka.Mereka menjelaskan bahwa perak adalah warna kotak di Amerika Serikat.Arti warna-warni bagi orang-orang dengan budaya yang berbeda juga menjadi pertimbangan bagi pemasaran. Contohnya, dibelanda warna biru dianggan hangat dan feminism, tetapi orang swedia menganggap maskulin dan dingin.

Bahkan jiwa warna sama, intruksi di label harus diterjemahkan kedalam bahasa pasar.perusahaan yang menjual di area yang menggunakan dua bahasa atau lebih, seperti kanada, swiss, belgia, dan amerika serikat, mungkin harus menggunakan label dengan banyak bahasa. Jika instruksi sudah dikenal, ada keuntungan mencetak label dengan bahasa yang paling dikenal di Negara tersebut. Label prancis dalam parfum membantu memperkuat citra produk di amerika serikat.

Merek yang sangat bagus mungkin harus dibuang karena memiliki konotasi yang tidak baik di bahasa lain. Produk asal amerika tidak bisa bertahan di swedia karena sebab namanya diterjemahkan menjadi “enema.” Di amerika latin, sebuah produk harus ditarik dari pasar saat produsen menemukan bahwa namanya menjadi” minyak tolol”.Tentu saja, permasalahan ini terjadi di dua arah, sebagaimana ditemukan leh produsen bir asal belgia saat berusaha memperkenalkan bir ringan Delerium Tremens di pasar AS. Peihak berwenang amerika memberi tahu perusahaan bahwa nama itumerupakan dorongan untuk meminumnya. Terkadang sebuah perusahaan tidak akan menggunakan nama yang bnerar-benar sebab perusahaan memperkirakan dampak nama tersebut untuk produk setempat yang berasal dari luar negeri dan tidak menguji asumsi tersebut terhadap oenduduk setempat. Inilah yang terjadi dengan nova. Berdasarkan cerita yang ada, Chevrolet tidak bisa menjual Nova (orang yang bercerita memilih sebuah Negara berbahasa spanyol) seba no va (“tidak akan jalan”) dalam bahasa spanyol. Namun kedua kata itu diucapkan dengan sangat berbeda Nova meiliki tekanan pada suku kata pertama, sedangkan tekanan untuk no va ada pada va. Oleh karena itu, untuk seseorang yang berbahasa spanyol, dua kata itu memiliki arti yangamat berbeda. Orang-orang asli yang berbahasa spanyol kemungkinan besar akan menghubungkan nova dengan ”bintang”, yang mungkin tujuan dari General Motor. Anda mungkin terkejut jika mengetahui bahwa Pamex, perusahaan monopoli bahan bakar minyak milik pemerintah di meksiko pernah menyebut bensin biasa dengan sebutan nova.

Perbedaan penting dalam kekuatan social yang tidak biasa dihadaoi oleh orang pemasar amerika adalah preferensi orang-orang di Negara lain untuk pergi ke toko kelontong kecil di lingkungannya dan pasar terbuka yang besar setiaphari agar mereka bisa bersosialisasisambil berbelanja.Kemasan yang lebih kecil digunakan karena semakin sering pembelinya yang dilakukan.Hal ini merupakan sesuatu yang penting bagi pembeli yang tidak memiliki kendaraan untuk membawa barang belanjaannya.Namun, di eropa, kebiasaan ini berubah karena konsumen disana menuntut bermacam-macam jenis barang yang hanya tersedia di toko besar. Frekuensi belanja juga melambat karena para wanita eropa memiliki waktu luang yang lebih pendek dibandingka sebelimnya.solusinya adalah kombinasi supermarket dumah diskon (hypermache dalam bahasa prancis) dengan tempat parker luas dan beralokasi di pinggir kota. Situasi yang seruopa jga terjadi di meksiko, terutama sejak NAFTA mengakhiri banyak pembatsan impor di Negara tersebut.

Ada permasalahan disini terhadapsituasi dimulai tahun 1940-andi amerika serikat kondisi yang sama dalam meningkatnya pendapatan, berkembangnya kelas menegah, dan banyak jumlah istri yang bekerja telah digabungkan untuk mengutamakan waktu belanja yang lebih singkay, dan sama seperti yang terjadi di amerika serikat, barang dagangan dan katalog yang banyak dan belanja internet telah mulai digunakan untuk memenuhi kebutuhan ini.

**Kekuatan hokum** kekuatan hokum bisa menjadi hambatan yang signifikan dalam mendesain strategi produk sebab jika perusahaan gagal untuk mengikuti hokum yang mengatur produk di suatu Negara, perusahaan tidak akan bisa menjalankan bisinis di Negara tesebut. Hokum yang berkaitan dengan polusi, perlindungan konsumen, dan keamanan operasi di tetapkan dibanyak Negara di dunia dan membatasi kebebasan pemasar untukmelakukan standarisasi bauran produksecara internasional.Contohnya, produsen mesin asal amerika yang mengekspor ke swedia mendapati bahwa keselamatan di swedia lebih ketat dibading dengan yang disyaratkan oleh Occupational Safety and Health Act- OSHA (undang-undang kesehatan dan keselamatan kerja), sehingga jika mereka memasarkan produk di swedia, mereka harus memproduksi model khusus. Tentu saja, standar produk yang seolah-olah di tetapkan untuk melindungi penduduk di suatu Negara juga bisa menjadi cara yang efektif untuk melindungi industri dalam negeri dari pesaing asing.

Hokum yang melarang golongan barang-barang impor tertentu merupakan hal umum terjadi di Negara-negara berkembang, sebagaimana yang diketahui mengekspor pontensial saat mereka melakukan penelitian untuk mencari pasar dunia.Produk yang dianggap mewah, termasuk produk yang sudah diproduksi, adalah golongan yang pertama kali di larang di impor, tetapi hokum tersebut juga berdampak pada produksi local.

Makanan dan obat terutama sangat dioengaruhi oleh hokum yang berkaitan dengan kemurnian dan pelabelan. Produk makanan yang di jual di Kanada, baik yang di impor maupun yang di produksi local, adalah subjek darri peraturan ketat yang mensyaratkan label berbahasa inggris dan prancis, serta satua metric dan inci/pon. Hokum bahkan menentukan ruang yang di perbolehkan antara nomor dan satuan “16 os”, adalah penulisan yangbenar, tetapi “16oz”, salah. Pemerintah Venezuela telah memerintah agar produsen atau pengimpor membutuhkan harga jual eceran maksimalyang diperbolehkan pada kesamaanya. Oleh karena orang arab Saudi khawatir dengan makanan yang mengandung babi, label setiap produk harus mengandung identifikasi lemak atau daging hewan yang terkandung dalam produk atau menyatakan bahwa produk tersebut tidak mengandung babi.

Kekuatan hukum juga bisa mencegah perusahaan untuk menggunakan mereknyadi seluruh pasar dunia.Manajemen yang sudah terbiasa dengan hukum amerika, yang menetapkan hak merek berdasarkan prioritas penggunaan, menjadi terkejut mengetahui bahwa di Negara-negara berkode hukum, merek adalah milik orang yang pertama kali mendaftarkannya. Dengan demikian, pemasar mungkin masuk ke pemasar asing berharap untuk menggunakan merek yang sudah digunakan selama bertahun-tahun hanya untuk mendapati bahwa sudah ada orang lain yang ingin meraih keuntungan dengan menjual produk yang serupa dengan produk perusahaan asal dengan menggunakan nama yang sama.

Untuk menghindari hal ini, perusahaan harus mendaftarkan mereknya di setiap Negara yang telah atau mungkin akan menjadi tujuan pemasar produk tersebut. Ini harus dilakukan dengan segera. Konvensi paris memberi hak prioritas kepada perusahaan yang telah mendaftarkan merek di suatu Negara selama enam bulan untuk mendaftarkannya di negaralain. Unilever, sebuah produsen produk perawatan pribadi asal inggris-belana, memiliki dari lebih 100.000 merek yang telah terdaftar di seluruh dunia untuk memastikan bahwa perusahaan tidak digunakan, tetapidisimpan sebagai cadangan.

Penggunaan nama domain di internet menunjukan bahwa permasalahan ini belum berkurang. Sebuah studi menemukan bahwa American express, misalnya, telah mendaftarkan nama domain “americanexpress” di 19 negara, sementara di11 negara lain nama ini terdaftar atas pihak selain American express. Dalam contoh yang lebih extrim, menemukan bahwa perusahaan memiliki 4 registrasi, tetapi pihak lain memiliki 46. Saat karakter huruf kanji menjadi opsi untuk mendaftarkan na,a domain di jepang. Web japan Co. bertindak cepat dengan mendaftarkan 100 domain, termasuk yang dimiliki oleh perusahaan-perusahaan besar.

Kekuatan ekonomi disparitas pendapatan diseluruh dunia adalah hambatan untuk standarisasi produk di seluruh dunia.Beberapa produk dihargai terlalu tinggi untuk sebagian konsumen di Negara berkembnag, sehingga perusahaan harus menyesuaikan kemampuan konsumen untuk membelinya.Penyesuaian tersebut bisa mencakup penyederhanaan atau pengemasan ulang. Selain produk dalam kemasan botol,Procter& Gamble menjual sampo untuk penggunaan perorangan di india. Banyak pemutar DVD yang di jual di india bisa dirakit sendiri seharga 45dolar. Selain itu, banyak konsumen di seluruh dunia membeli waktu bicara ponsel dengan mebeli kartu prabayar yang harganya hanya beberapa dolar atau bahkan dengan menyewa ponsel dan menelopon melalui perantara. Sebagaimana yang ditunjuk oleh C.K Prahalad dalam The Future of the Pyramid, 5 miliar orang miskin di Negara berkembang memiliki daya beli sebesar 14 triliun dolar.

Dalam beberapa kasus, perusahaan asing tidak bisa memproduksi bauran produk selengkap induknya.Sebagian produsen mobil merakit lini produk yang lebih murah dan berjulah lebih besar secara local serta memperluas bauran produk local dengan impor mobil mewah jika diijinkan. Perusahaan internasional mempraktikan teknik pemasaran ini ika memungkinkan sebab terdapat organisasi penjualan asing yang sunggu-sungguh mempromosikan penjualan ekspor dari organissasi Negara asal dank arena pendapatan yang di peroleh bisa membantu membayar biayaoverhead anak perusahaan, namun, GM telah berhasil dengan merek Buick di cina dengan memperkenalkan Buick sebagai merek kelas atan dan kemudian beralih menjadi kendaraan kelas menengah dan kelas ekonomi. Meskipun telah masuk ke pasar (1994(, GM hanya kalah dengan Volkwasgen, yang telah berada di cina selama dua decade. Penjualan GM di cina mengalami kenaikan lebih dari 50 persen antara tahun 2003 dan 2004 dan 19 persen ditahun 2007. Berkat Buick, GM memiliki pangsa pasar sebesar 11,2 peren di cina.

**Kekuatan Fisik** kekuatan fisik, seperti iklim beserta daratannya, juga menghambat standardisasi produk internasional. Produsen mesin cuci meraih kesuksesan di india dengan “ memperkuat” mesin mereka terhadap panas, debu, dan mati listrik. Cuaca panas dan kelembapan tinggi di sebagian besar kawasan dinegara tropis membutuhkan peralatan listrik yang dibuat dengan isolasi ekstra tebal. Produk konsumen yang dipengaruhi oleh kelembapan harus dikemas secara khusus untuk menahan penetrasinya. Oleh karena itu, pil-pil yang dibungkus satu persatu dalam kertas timah dan kue kering dibungkus dengan kotak timah untuk mencegah kerusakan akibat kelembapan.

Tingkat ketinggian sering kali juga memerlukan perubahan produk. Produsen makanan telah mengetahui bahwa mereka harus mengubah instruksi memasak untuk orang-orang yang tinggal di dataran tinggi sebab pada ketinggian tertentu membutuhkan waktu yang lebih lama. Atmosfer yang lebih tipis mengharuskan produsen adonan kue menggunakan lebih sedikit ragi. Di dataran tinggi, mesin yang berbahan bensin dan solar menghasilkan tenaga yang lebih kecil, sehingga produsen harus memasok mesin yang lebih besar.

Dataran pegunungan mengimplikasikan biaya jalan raya yang tinggi, sehingga di Negara-negara yang jalannya buruk mungkin membutuhkan kendaraan berat. Truk yang melewati jalan-jalan dengan kualitas buruk membutuhkan ban dengan karet yang lebih tebal dan suspensi yang kuat. Akibat jalanan yang buruk, pengemasan juga harus lebih kuat dibandingkan dengan yang biasa digunakan di Amerika Serikat. Dari contoh-contoh ini, kita bisa menilai bahwa meskipun produk yang tidak diubah bisa diterima secara budaya maupun ekonomi di sebuah pasar, pengaruh kekuatan fisik saja bisa cukup kuat untuk mengharuskan modifikasi produk.

Kekuatan lingkungan berperan penting dalam strategi produk. Pengaruhnya sangat kuat terhadap desain keseluruhan bauran pemasaran. Sebuah panduan yang bermanfaat untuk persiapan bauran pemasaran adalah sebuah matriks yang variabel-variabel bauran pemasarannya ditabulasikan terhadap kekuatan lingkungan. Panduan tersebut ada di akhir bab ini.

**STRATEGI PROMOSI**

Promosi (promotion), salah satu elemen dasar dalam bauran pemasaran, adalah komunikasi yang memberikan pemahaman antara perusahaan dan publiknya untuk membawa aksi beli yang menguntungkan dan mencapai kepercayaan yang bertahan dalam waktu yang lama terhadap perusahaan dan produk atau jasa yang disediakan. Perlu diperhatikan bahwa definisi ini menggunakan public dalam bentuk plural, sebab upaya-upaya promosi penjual harus diarahkan lebih dari sekadar pelanggan akhir, tetapi juga termasuk pengecer dan anggota lain dari saluran distribusi.

Promosi mempengaruhi dan juga dipengaruhi oleh bauran pemasaran lainnya. Sembilan strategi promosi berbeda mungkin saja digunakan dengan mengombinasikan tiga alternative (1) memasarkan produk fisik yang sama dimana saja, (2) mengadaptasi produk fisik untuk pasar asing, dan (3) mendesain produk fisik yang berbeda dengan (a) nama yang sama, (b) diadaptasi, atau (c) pesan yang berbeda. Di sini kita memeriksa enam strategi yang paling umum digunakan.

1. Produk sama – Pesan sama. Saat pemasar menemukan bahwa target pasar sedikit berbeda sehubungan dengan penggunaan produk dan sikap konsumen, mereka bisa menawarkan produk yang sama dan menggunakan promosi yang sama di seluruh pasar. Avon, Maidenform, dan A.T. Cross mengikuti strategi ini.
2. Produk sama – Pesan berbeda. Produk yang sama bisa memuaskan kebutuhan yang berbeda atau digunakan secara berbeda di mana saja. Ini artinya produk bisa tetap tidak diubah tetapi membutuhkan pesan yang berbeda. Kampanye Honda “Anda bertemu dengan orang-orang paling baik di dalam sebuah Honda “menarik untuk orang amerika yang motor mereka untuk tujuan bersenang-senang, tetapi di Brasil Honda menekankan penggunaan motor sebagai alat transportasi dasar. Honda telah berhasil memenangkan sekitar 90 persen pasar motor di Brasil.
3. Adaptasi produk – Pesan sama. Dalam kasus-kasus ketika produk memiliki fungsi yang sama tetapi harus diadaptasi terhadap kondisi yang berbeda, pesan yang sama digunakan untuk produk yang diubah. Di Jepang, Lever Brothers menenpatkan sabun Lux dalam kotak mewah sebab sebagian besar dijual sebagai hadiah.
4. Adaptasi produk – Adaptasi pesan. Dalam beberapa kasus, baik produk maupun pesan promosi harus dimodifikasi untuk pasar asing. Di Amerika Latin, Tang sengaja di buat lebih manis, dicampur, dan siap diminum dalam kemasan kantong. Tidak seperti orang Amerika, orang Amerika Latin tidak meminumnya untuk sarapannya. Di Negara ini, Tang dipromosikan sebagai minuman yang diminum saat makan dan sepanjang hari kecuali untuk sarapan.
5. Produk berbeda – Pesan sama. Di banyak pasar, konsumen potensial tidak mampu membeli produk yang diproduksi untuk pasar Negara maju. Untuk mengatasi hambatan ini, perusahaan secara berkala memproduksi produk yang amat berbeda untuk pasar-pasar ini. Dua contohnya adalah mengganti kaleng aerosol dengan botol plastik yang murah, dan mesin cuci yang di operasikan secara otomatis dengan yang manual. Namun, pesan promosi bisa sangat mirip dengan yang digunakan di pasar Negara maju apabila produk mempunyai fungsi yang sama.
6. Produk yang berbeda untuk penggunaan yang sama – Pesan berbeda. Sering kali, produk yang berbeda membutuhkan pesan yang berbeda pula. Dibandingkan mesin las otomatis, obor las akan dijual berdasarkan biaya akuisisi yang rendah, bukan berdasarkan output per jam yang tinggi. Pemerintah Negara berkembang dengan tingkat pengangguran yang tinggi akan diiming-iming dengan pesan yang menekankan penciptaan lapangan kerja dalam proses produksi yang mengintensifkan tenaga kerja dibandingkan proses penghematan tenaga kerja dengan mesin otomatis.

Alat untuk mengkomunikasikan pesan-pesan ini – bauran promosi – adalah periklanan, penjualan personal, promosi penjualan, hubungan masyarakat, dan publisitas. Tidak ada satu alatpun yang paling unggul dibandingkan yang lain, meskipun kondisi-kondisi tertentu akan memperlihatkan bahwa salah satu alat promosi lebih menguntungkan dibandingkan yang lain. Sama halnya dalam kasus strategi produk, komposisi bauran promosi akan tergantung pada jenis produk, kekuatan lingkungan, dan tingkat penetrasi pasar yang diinginkan.

**Periklanan** Di antara seluruh elemen bauran promosi, **periklanan** *(advertising)* mungkin merupakan elemen yang memiliki banyak kesamaan di seluruh dunia. Ini terjadi sebab sebagian besar periklanan didasarkan pada praktik di Amerika. Biro iklan AS telah diikuti pelanggan perusahaan mereka ke dunia global melalui anak perusahaan yang sepenuhnya dimiliki, usaha patungan, dan perjanjian kerja di biro iklan lokal. Keputusan untuk mengglobal, seperti yang terjadi pada Aplle dengan iPod-nya, atau untuk bergerak secara lokal atau regional, seperti P&G dan McDonald’s, bukanlah hal yang mudah. Satu komentator mengamati bahwa *trend* saat ini adalah menuju lokalisasi, setidaknya untuk sementara.

Dimensi budaya berperan penting dalam keputusan ini. Berikut ini merupakan ringkasan mengenai pengaruh dimensi-dimensi tersebut diadaptasi dari tulisan akademisi dan peneliti Lars Perner.

* *Langsung versus tidak langsung*. Iklan AS cenderung langsung. Apa keunggulan produk? Berterus terang seperti ini mungkin dianggap terlalu sombong bagi pelanggan di Jepang yang menganggap keterusterangan sebagai tanda kesombongan. Bagaimana mungkin penjual menganggap dirinya tahu apa yang disukai oleh pelanggan?
* *Perbandingan*. Di sebagian besar Negara, periklanan komparatif dilarang dan mungkin tidak akan menghasilkan keuntungan (kontraproduktif) di Asia, dianggap sebagai penghinaan, konfrontasi atau kesombongan, meskipun tidak diizinkan. Di Amerika Serikat, iklan perbandingan terbukti efektif (mekipun penerapannya cukup rumit).
* *Humor*. Meskipun humor merupakan fenomena yang relative universal, apa yang dianggap lucu berbeda-beda antara budaya yang satu dengan yang lain, jadi pengujian awal amatlah penting.
* *Peranan gender*. Sebuah studi menemukan bahwa wanita dalam periklanan AS cenderung ditunjukan dalam peranan yang lebih tradisional dibandingkan di Eropa atau Australia. Beberapa Negara lebih tradisional dibandingkan dengan Amerika Serikat. Sebuah iklan di Jepang yang menggambarkan sebuah kamera sebagai suatu benda yang “sangat sederhana bahkan seorang wanita bisa menggunakan” tidak dianggap menghina.
* *Kegamblangan*. Dibangdingkan orang-orang Amerika, orang-orang Eropa cenderung lebih bisa menoleransi iklan yang eksplisit, sering kali disertai nuansa seksual.
* *Kecanggihan*. Orang-orang Eropa, terutama prancis, lebih menuntut kecanggihan dibandingkan orang Amerika yang mungkin akan lebih terpengaruh oleh daya tarik emosional.
* *Budaya populer versus tradisional*. Iklan AS cenderung untuk menggunakan budaya konteporer dan populer, sering kali menggunakan musik terkini, sementara iklan dalam budaya yang lebih tradisional cenderung lebih mengacu pada budaya klasik.
* *Informasi konten versus hiburan*. Iklan Amerika terkadang hanya menonjolkan bujukan serta pujian dan publisitas yang berlebihan yang dianggap tidak efektif di Negara-negara Eropa Timur sebab hal tersebut serupa dengan propaganda komunis. Pelanggan di Eropa Timur menginginkan fakta.

**Merek Global dan Regional** Produsen semakin banyak menggunakan merek global dan regional karena sejumlah alasan :

1. Biaya yang paling dikutip. Dengan memproduksi satu iklan TV untuk digunakan disemua kawasan, perusahaan bisa menghemat hingga 50 persen biaya produksi.
2. Ada kesempatan yang lebih besar untuk mendapatkan satu sumber regional untuk melakukan pekerjaan yang berkualitas tinggi dibandingkan dengan menemukan sumber-sumber di berbagai Negara yang akan mampu bekerja dengan standar yang sama-sama tinggi.
3. Manajer pemasaran banyak yang percaya bahwa perusahaan mereka harus memiliki citra yang sama di seluruh kawasan.
4. Perusahaan membangun organisasi regional yang memiliki banyak fungsi terpusat, seperti pemasaran.
5. Televisi satelit dan televisi kabel global maupun regional tersedia secara luas.

Skala ekonomi adalah satu alasan beberapa perusahaan menekankan standardisasi periklanan regional atau global. Coca-cola, misalnya, pernah mengestimasi bahwa perusahaan

TABEL 17.1 Membandingkan Nilai Merek Global, 2006-2008

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Peringkat | 2007 | 2006 | Merek | Total |
| 1 | 1 | 1 | Coca-cola, Amerika Serikat | $ 66.667 |
| 2 | 3 | 3 | IBM, Amerika Serikat | 59.031 |
| 3 | 2 | 2 | Microsoft, Amerika Serikat | 59.007 |
| 4 | 4 | 4 | GE, Amerika Serikat | 53.086 |
| 5 | 5 | 6 | Nokia, Finlandia | 35.942 |
| 6 | 6 | 7 | Toyota, Jepang | 34.050 |
| 7 | 7 | 5 | Intel, Amerika Serikat | 31.261 |
| 8 | 8 | 9 | McDonald’s, Amerika Serikat | 31.049 |
| 9 | 9 | 8 | Disney, Amerika Serikat | 29.251 |
| 10 | 20 | 24 | Google, Amerika Serikat | 25.590 |
| 11 | 10 | 10 | Mercedes-Benz, Jerman | 25.577 |
| 12 | 12 | 13 | Hawlett-Packard, Amerika Serikat | 23.509 |
| 13 | 13 | 15 | BMW, Jerman | 23.298 |
| 14 | 16 | 16 | Gillete, Amerika Serikat | 22.069 |
| 15 | 15 | 14 | American Express, Amerika Serikat | 21.940 |
| 16 | 17 | 17 | Louis Vuitton, Prancis | 21.602 |
| 17 | 18 | 18 | Cisco, Amerika Serikat | 21.306 |
| 18 | 14 | 12 | Marlboro, Amerika Serikat | 21.300 |
| 19 | 11 | 11 | Citi, Amerika Serikat | 20.174 |
| 20 | 20 | 19 | Honda, Jepang | 19.079 |

\*Google berada di peringkat ke-38 di tahun 2005, dan tidak masuk 100 besar di tahun 2004

Sumber: [*http://www.interbrand.com/best\_brands\_2007*](http://www.interbrand.com/best_brands_2007) *dan* [*http://www.interbrand.com/best\_global\_brands.aspx?langid=1000*](http://www.interbrand.com/best_global_brands.aspx?langid=1000)

Menghemat lebih dari 8 juta dolar perbulan dalam biaya untuk memikirkan citra baru dengan menggunakan tema yang sama dimana pun.

Kepala perusahaan konsultan dengan spesialisasi dalam merek dan identitas perusahaan memiliki gagasan yang berbeda. Ia berkata, “ada terlalu banyak bisnis di luar sana yang melakukan hal yang sama. Penetapan merek global merupakan suatu cara untuk mengatakan bahwa perusahaan anda membuat perbedaan, yang akan menempatkan anda pada tingkatan sosial yang lebih tinggi. Lihat nilai yang dimiliki oleh merek-merek paling berharga di dunia (Tabel 17.1).

**Global atau Nasional** Perdebatan berlanjut antar pasar internasional mengenai penggunaan merek global, regional atau nasional. Perusahaan yang memperoleh merek regional atau nasional dengan membeli dari pemilik aslinya sangat berhati-hati untuk mengubahnya menjadi merek global. Nestle merupakan contoh perusahaan global besar yang menggunakan keduanya. Nestle berusaha agar dikenal oleh konsumen dan mencapai efisiensi pemasaran dengan menggunakan dua merek dalam satu produk, sebuah merek lokal yang akrab dan hanya memiliki daya tarik bagi sekelompok kecil konsumen dan merek strategis perusahaan seperti Nestle dan Nescafe. Di beberapa pasar, di Asia misalnya, kualitas produk dalam banyak kategori ditunjukan dengan merek yang sama. Hal ini dikembangkan dari struktur *keiretsu* sebagaimana ditunjukan oleh Mitsubishi, C. Itoh, dan Mitsui.

**Merek Pribadi** Merek pribadi telah menjadi pesaing berat bagi merek produsen dan menjadi penyebab atas pergeseran kekuatan dari produsen ke pengecer. Label pribadi telah membanjiri jaringan pasar swalayan besar di Jepang, mendapatkan sepertiga pasar makanan si Inggris dan Swiss dan seperlima di pasar Prancis dan Jerman. *Trend* terhadap label pribadi juga terjadi di Spanyol dan Belanda. Grup produsen makanan asal Swedia Axfood AB mencatat bahwa perusahaan memperoleh dua keuntungan dari pembuatan label pribadi: pertama saat perusahaan menjual produk (misalnya saus tomat) dengan harga yang lebih murah ke toko-tokonya, dan kemudian saat margin laba lebih tinggi ketika dijual kepada konsumen akhir.

**Ketersediaan Media** Penayangan TV satelit memungkinkan sejumlah jaringan penyiaran menyediakan jasa bagi jutaan rumah tangga di banyak Negara dan dalam banyak bahasa. Media cetak internasional terdiri dari edisi lokal, nasional, dan regional. Sebuah surat kabar harian, *The European;* edisi internasional *Herald Tribune;* edisi Asia dan Eropa *The Wall Street Journal;* dan edisi internasional *Manchester Guardian dan The Financial Times* adalah beberapa surat kabar yang oplahnya besar. Iklan melalui ponsel hampir dua kali lipat lebih besar dari pada tahun 2007 hingga 2008. Pengiklanan juga bisa memakai media lain untuk meraih pasar. Iklan di bioskop juga digunakan di banyak Negara di dunia (termasuk Norwegia, Austria, Inggris, dan Brasil), sebagaimana iklan melalui papan iklan. Di sejumlah Negara berkembang, mobil yang dilengkapi oleh pengeras suara berkeliling kota mengumumkan suatu produk, dan rambu-rambu lalu lintas juga dilengkapi dengan iklan yang digantungkan pada rambu-rambu tersebut. Pemilik rumah bisa mendapatkan pengecatan dinding gratis jika mengijinkan pengiklanan untuk menempelkan iklan mereka di dinding. Bis dan kereta juga membawa iklan. Mungkin iklan yang paling kreatif yang pernah ada adalah iklan sebuah perusahaan teh yang memberikan ribuan lembar cetakan doa dengan teh pada sisi sebaliknya kepada para jemaah haji di Mekkah.

Intinya adalah bahwa berbagai jenis media tersedia di pasaran, dan manajer lokal serta biro periklanan mengenal keunggulan masing-masing. Pemilihan media sangat sulit bagi manajer periklanan internasional yang berusaha menstandardisasi bauran media mereka dari kantor pusat. Beragamnya media yang ada adalah alasan kuat untuk menyerahkan bagian program periklanan ini kepada organisasi lokal.

**Iklan Internet** Kami telah menyebutkan pentingnya Internet sebagai alat riset pasar di Bab 14, dan Internet juga merupakan media iklan yang penting. Beberapa daya tarik iklan *online* di lingkungan internasional adalah sebagai berikut.

1. Internet memiliki pengguna yang luas dan mudah dicapai. Terdapat banyak pengguna internet di berbagai Negara di dunia yang bisa berbahasa Inggris dan bahasa-bahasa lain. Namun, situs berbahasa lokal lebih banyak dipilih.
2. Tidak seperti iklan TV atau surat kabar, komunikasi Internet berlangsung dua arah. Iklan di Internet murah dan mungkin tidak terlalu banyak peraturan dibandingkan bentuk iklan lainnya. Di Eropa, karena adanya larangan iklan produk obat resep secara langsung, maka situs Internet merupakan salah satu cara untuk memberikan informasi produk kepada konsumen potensial. Apabila ada pertanyaan bahwa informasi tersebut hanya ditujukan untuk pengguna AS bisa diabaikan.
3. Ada kemungkinan untuk mengikutsertakan konsumen dalam menentukan pesan dan informasi mana yang akan mereka terima. Untuk alasan ini, ada kemungkinan bahwa penawaran situs perusahaan akan dibuat secara khusus oleh pengguna. Pengubahsuaian ini meningkatkan penerapan konsep pemasaran.
4. Meskipun Internet tidak menjangkau seluruh kelompok, mungkin untuk beberapa kelompok Internet merupakan pilihan media yang terbaik. Khususnya untuk para remaja, iklan Internet menjadi sesuatu yang paling sebab remaja menghabiskan lebih sedikit waktu mereka untuk menonton TV dibandingkan kelompok demografis lainnya. Mereka memilih untuk menghabiskan waktu di Internet atau bermain *permainan* di komputer.

**Jenis Produk**  Pembeli produk industry dan barang mewah biasanya bertindak dengan motif yang sama diseluruh dunia; sehingga produk-produk ini mendorong adanya pendekatan standardisasi. Standardisasi tersebut memungkinkan produsen barang modal, seperti General Electrik dan Caterpillar, untuk mempersiapkan kampanye internasional yang hanya membutuhkan sedikit modifikasi dalam berbagai pasar mereka. Pasar barang konsumen tertentu juga mirip. Seperangkat karakteristik lain juga memungkinkan perusahaan untuk menggunakan daya tarik dan argumen penjualan yang sama diseluruh dunia: saat produk di hargai rendah, dikonsumsi dengan cara sama, dan dibeli untuk alasan yang sama. Contoh produk ini adalah bensin, minuman ringan, detergen, kosmetik, dan jasa penerbangan. Perusahaan seperti ExxonMobil, Coca-cola, Aplle, dan Avon telah berhasil menggunakan pendekatan internasional. Umumnya, perubahan yang mereka lakukan adalah penerjemahan kedalam bahasa lokal dan penggunaan model pribumi.

**Kekuatan Lingkungan Asing** Seperti bervariasinya dalam ketersediaan media, kekuatan lingkungan asing bertindak sebagai penghambat standardisasi internasional pada iklan, dan sebagaimana yang mungkin anda harapkan, di antara kekuatan yang paling berpengaruh ini adalah kekuatan *sosiokultural* yang telah kita bahas di bab 5.

Keputusan budaya dasar bagi para pemasar adalah apakah akan memosisikan suatu produk sebagai produk asing atau lokal. Mana yang akan diambil tergatung pada Negara, jenis produk dan target pasar. Di Jerman misalnya konsumen tidak tertarik dengan produsen mobil yang menyatakan diri menggunakan kemampuan dan teknologi dari AS. Di saat yang bersamaan, produk-produk yang murni berasal dari Amerika, seperti wiski bourbon, restoran cepat saji dan jins biru membuat terobosan luar biasa disana dan di seluruh Eropa.

Demikian pula di Jepang dan Negara lain di Asia identitas nasional beberapa produk konsumen meningkatkan citranya. Saat ini para remaja Cina akan menerima apapun yang berasal dari Korea. Pengaruh restoran cepat saji bergaya Amerika di anatara kaum muda Jepang ditegaskan dalam sebuah survey yang dilakukan oleh *Japenese Ministry of Agriculture,* yang menemukan bahwa lebih dari 50 persen remaja di Negara tersebut akan memilih mengkonsumsi makanan dari barat di banding dengan mengkonsumsi makanan dalam negri. Restoran cepat saji dari AS seperti Mcdonal’s (bisnis restoran terbesar di Jepang), KFC (ketiga terbesar), Dairy Queen, dan Mister Donut mencapai setengah dari total bisnis restoran. KFC sedang membidik pasar Asia yang bahkan lebih besar perusahaan ini memiliki lebih dari 2500 restoran di Cina pada tahun 2008 dan berekspansi sebanyak lebih dari 200 unit pertahun. Suatu indikasi pentingnya identitas nasional adalah kartun bergaya *anime* asal Jepang yang mendominasi jadwal TV setelah jam pulang sekolah dan sabtu pagi di Amerika.

Pengalaman pemasok ke pasar anak muda menunjukan bahwa ini juga termasuk segmen pasar internasional sama seperti pasar barang mewah. Mantan direktur MTV Eropa mengamati bahwa remaja usia 18 tahun di paris memiliki lebih banyak kesamaan dengan remaja 18 tahun di Newyork di banding dengan orang tua mereka. Mereka membeli produk yang sama, menonton film yang sama, mendengarkan music yang sama dan meminum minuman bersoda yang sama. Periklanan global bekerja berdasarkan premis tersebut. Kesamaan ini menunjukan bahwa pemasar bisa memformulasikan kampanye periklanan global untuk para konsumen ini yang akan membutuhkan sedikit lebih banyak dari sekedar menerjemahkan dalam bahasa lokal, kecuali jika strategi produknya tetap mempertahankan identitas asing. Keputusan tersebut harus dibuat dengan input lokal.

Dikarebakan komunikasi tidak mungkin terjadi jika bahasanya tidak dimengerti, terjermahan harus di buat ke dalam bahasa konsumen. Sayangnya bagi pengiklan, hampir semua bahasa berbeda antara Negara dengan Negara lain. Kata yang sama mungkin memiliki arti dan konotasi yang berbeda antar Negara. Untuk menghindari kesalahan konotasi dalam penerjemahan, manajer iklan yang berpengalaman akan menggunakan terjemahan balik dan ilustrasi dengan salinan singkat.

Oleh karena hukum disuatu Negara umumnya mencerminkan opini publik, maka ketentuan budaya cenderung terkait erat dengan kekuatan hukum yang menghasilkan pengaruh yang kuat dan mengena pada iklan. Kita telah melihat bagaimana hukum berpengaruh pada ketersediaan media, hukum juga menghambat jenis produk yang diiklankan dan salinan yang digunakan dalam iklan.

Perusahaan Amerika yang biasa menggunakan iklan komparatif di negaranya terkejut menemukan adanya hambatan hukum penggunaan teknik ini di beberapa pasar. Sejak awal tahun 1990, PepsiCo telah menggunakan iklan komparatif untuk menjatuhkan Coca-cola dan jika memungkinkan, Coke membuat pengajuan ke pengadilan untuk melarang iklan tersebut. PepsiCo merilis iklan TV dan kampanye Pepsi Callenge, di tahun 1995 untuk menguji undang-undang periklanan komparatif di 30 negara. Iklan-iklan tersebut menampilkan produk pesaing dengan cara yang khusus dilarang di beberapa Negara karena di anggap iklan yang tidak adil. Kepala pemasaran PepsiCo menyatakan bahwa perusahaan “sengaja mendorong pengguna iklan perbandingan diseluruh dunia” akibat dari perang hukum yang sengit antara PepsiCo dan Coca-cola mengenai kampanye Pepsi Callenge, juga konflik lain mengenai periklanan, hukum dibeberapa Negara Amerika Latin dianggap tidak cukup. Untuk menghindari penetapan hukum-hukum baru, para anggota industry periklanan menjadikan badan pengatur diri dibeberapa Negara ini untuk menyelesaikan pertikaian pengadilan di Eropa, kondisi Uni Eropa (UE) yang berwenang tunduk pada pembatasan iklan komparatif karena beberapa Negara anggota mengijinkannya, sementara yang lain tidak. Hukum periklanan komparatif di Jerman sangat ketat sehingga Goodyear tidak bisa menggunakan kampanye multinasionalnya yang menyatakan bahwa serat ban nilon lebih kuat dari baja.

Pengiklanan di Negara-negara islam juga menghadapi pembatasan, meskipun pembatasannya sangat beragam dikawasan timur tengah. Sebuah studi terbaru menunjukan bahwa wanita sering muncul di iklan TV Libanon dan Mesir sama dengan di Amerika Serikat, meskipun di Arab Saudi kemunculannya hanya setengah dari Amerika Serikat. Di Libanon pakaian yang di pakai wanita yang muncul di iklan TV sama-sama tidak sopan seperti di Amerika Serikat, meskipun di Mesir tidak terlalu sering ada dan iklan di Arab Saudi tidak pernah ada. Di Jepang, citra wanita brat dalam pose tidak senonoh diperbolehkan, tetapi citra yang sama untuk wanita Jepang dilarang.

**Globalisasi versi Lokalisasi** Dengan begitu dengan banyaknya hambatan terhadap standardisasi internasional, pendekatan apa yang harus dilakukan manajer periklanan internasional? Pendapat dari beberapa ahli adalah bahwa produk yang bagus dan ide yang bagus bisa melewati batas-batas internasional, tetapi masing-masing mungkin harus disesuaikan untuk pasar lokal. Mari kita bahas situasi ini dengan cermat.

Sebuah merek global dan merek global, seperti komputer Del, meraih banyak pasar tanpa adanya perubahan atau dengan sedikit perubahan. Kemampuan untuk menstandardisasi produk dan merek bisa mengakibatkan penghematan yang signifikan. Produk-produk tersebut cenderung menjadi inovasi. Sebuah produk global dengan merek lokal sering kali merupakan hasil merger Henkel asal Jerman pemilik dialesoape dan produk konsumen lainnya telah mempertahankan pengemasan lokal dan menstandardisasi fisik produk, yaitu bubuk sabunnya. Kombinasi pengemasan produk lokal dan standardisasi konten tersebut memungkinkan adanya efisiensi manufaktur. Pilihan terakhir, produk lokal dan merek lokal, merupakan pendekatan paling lokal dan tepat, pilihan terakhir, misalnya saat untuk alasan budaya, produk yang di jual dengan baik di satu Negara tidak bisa di transfer ke Negara lain, atau di transfer untuk tujuan penggunaan yang berbeda. Contohnya adalah sabun pencuci piring yang di sesuaikan dengan kesadahan air lokal dan di jual dengan nama lokal. Fairy Liquid dari P&G, sebuah sabun pencuci piring yang pertama di inggris, sama dengan Joy di pasar Amerika Serikat, mrupakan suatu contoh lokalisasi produk pada merek dan konten. Ingat pula bahwa kelas sosial antar Negara yang berbeda memiliki kemiripan sensibilitas, sebagai mana yang di klaim oleh *Acount director* multinasional Erickson, “eksekutif pria kelas menengah di Italia memiliki lebih banyak kemiripan dengan eksekutif kelas menengah pria di Inggris di bandingkan dengan petani di Italia. Kemiripan sensibilitas itulah yang memungkinkan penetapan merek global. “yaitu, jika pemasar bisa mengindentifikasi dan mencapainya.

Pendekatan merek global mencari kemiripan antar segmen dan Negara untuk memanfaatkannya dengan menyediakan tema promosi yang mempunyai daya tarik yang mendunia. Pendekatan kedua percaya bahwa meskipun sifat dasar manusia dimana-mana sama, benar juga bahwa orang Spanyol akan tetap menjadi orang Spanyol dan seorang Belgia akan tetap menjadi orang Belgia. Oleh Karena itu, lebih baik mengembangkan beberapa daya tarik untuk memanfaatkan perbedaan-perbedaan antar pelanggan dalam berbagai budaya dan Negara yang berbeda.

**Tidak sepenuhnya global dan tidak sepenuhnya lokal** anda telah menyimpulkan dari pembahasan ini bahwa dari sebagian besar perusahaan, kampanye yang tidak sepenuhnya global dan tidak juga sepenuhnya lokal adalah cara terbaik untuk menangani periklanan internasional. Kenyataannya, perusahaan-perusahaan yang berada di ujung spectrum global dengan berkampanye yang sepenuhnya global atau sepenuhnya lokal cenderung akan bergerak dengan pendekatan “glokal”.pengiklan telah mengikuti glokalisasi untuk menurunkan biaya. Hal ini memungkinkan mereka untuk mengembangkan strategi umum untuk kawasan yang luas. Coca-cola dengan sederhana mengatakan “berfikir global, tetapi bertindak lokal”.

**Pendekatan Panregional Gillete** Periklanan gillete terorganisir dalam gugusan regional dan budaya berikut ini : pan-Amerika latin, pann-timur tengah, pan-afrika, dan pan-atlantika. Perusahaa yakin bisa mengidentifikasi kebutuhan da motif pembelia yang sama antar pelanggan di kawasan atau budaya yang terkait dengan budaya yang sama, kebiasaan konsumen, dan tingkat perkembangan pasar utuk produk mereka. Gillete bisa saja meggunakan iklan gaya eropa yang sama dengan australia dan afrika selatan, tetapi di asia oerusahaan akan menghubungkan ekonomi negara berkembang, seperti filipina , indonesia, thailand dan malaysia. Gillete akan memasarkan ke negara-negara macan asia seperti singapura, hongkong, dan taiwan secara bersama-sama tetapi akan menangani jepang, cina dan india secara terpisah. Gillete memperkenalkan versi modifikasi mach3 turbo di india menggunakan agen permasaranlokal. Agen tersebut memarkir trik-truk yang yang dsudah di modifikasi dengan bilik-bilik pencukuran, sound system, dan pemasar waanita yang berada di,luar call center dan pusat pembelanjaan. Uji coba tersebut mendorong banyak konsumen untuk beralih segera ke pisau cukur gillete, menggantikan pisau cukur bermata dua tradisional yang msaih umum di india. Dengan pendekatan unu regional di mna-mana memungkinkan untuk pemasar, gillete bergerak mneuju strategi pemasaran global di pasar-pasar sesuai dengan pendekatan tersebut, semenetara memperbolehkan adanya perbedaan regional dan naional.

**Pendekatan Manajemen Terprogram** pendekatan manajemen terprogram adalah strategi periklanan dengan jalan tengah dimana kantor pusat dan anak perusahaan asing menyetujui tujuan pemasaran, setelah setiap anak perusahaaan mengadakan kampanye iklan percobaan. Masing-masing ide kampanye iklan di serahkan kepada kantorpusat untuk di re-view dan di berikan saran. Kampanye terebut di uji di pasar likal. Dan hasilnya di serahkan ke kantor pusat yang aakan me-review hasilnya dan menawrkan saran-saran. Anak perusahaan lalu mnyerahkan kampanye yang kengkap ke kantor pusat untuk di-review. Jika kantor pusat sudah puas, maka anggaran akan disetujui dan anak perusahaan mulai mengimplementasikan kampanye tersebut. Hasilnya bisa berupa standar kampanye untuk seluruh pasar atau kampanye yang telah di bedakan terhadap hal-hal yang di butuhkan untuk menyesuaikan kondisi pasar lokal. Pnedekatan manajemen terprogram memberikan kesempatan pada kantor untuk melakukan standarisasi bagian-bagian kampamye yang bisa di standardisasi, tetapi tetap memperbolehka fleksibilitas dalam merespon kondisi pasar yang berbeda.

**Penjualan Personal** Bersama dengan periklanan, penjualan personal merupakan komponen utama bauran promosi. Pentingnya peralatan promosi ini dibandingkan dengan iklan sangat tergantung pada biaya relatif, dan yang tersedia, ketersediaan media jenis produk yang di jual.

Produsen produk-produk industi lebih tergantung pada penjualan personal dibandingkan dengan iklan untuk berkomunikasi dengan pasar merka di luar negri. Namun produsen produk-produk konsumen bisa juga menitikberatkan pada penjalan personal di luar negri, terutama di negara-negara berkembang, sebab mungkin akan lebih efektif dalam lingkungan lokal.

**Standarisasi internasional** pada umumnya, organisasi penjulan tenaga asing, presentasi penjualan dan metode pelatihan di luar negri dangat mirip dengan yang digunakan di negara Asal. Avon mengikuti dari orang ke orang yang sama di pasra utama tanpa ada pemberitahuan ketika cina melarang penjulan dari pintu ke pintu. Pemerintah cina mengklaim mengkhawatirkan keamanan pelanggan dan skema piramida yang merugikan. Dipertengahan tahun 2006, cina menyetujui Avon melakukan penjualan dari orang ke orang di cina. Perusahaan melanjutkan modelnya yang telah berhasil, dan pada tahun 2008 memiliki 600.00 promotor penjualan. Sementara itu pada waktu yang hampir bersamaan di rusia, Avon meraih kesuksesaan besar dengan penjualan personal yang sama dengan yang digunakannya di amerikaserikat. Avon Juga sukses di meksiko, tetapi saat perusahaan masuk ke pasar meksiko para pengamat lokal memprediksikan bahwa rencana perusahaan akan gagal karena wanita menengah tidak ada di rumah pada saat siang hari.Baik di cina maupun di meksiko, megubah rencana esensia amerika sesuai dengan kebutuhan karena lasan hukuk dan perbedaaan budaya mendukung suksesnya penetrasi pasar avon.

Perusahan lain juga mengikuti pendekatan asal negara. Tenaga penjual yang ditugaskan oleh perusahaan obat pfizer memperkenalkan produk mereka kepada dokter sebagai mana yang mereka lakukan di amerika serikat. Tenaga penjulan menghubungi anggota saluran yang mengerjakan tugas yang sama untuk memberi informasi kepada perantara, megatur displai point pembelian dan memperebutkan ruang rak seperti yang di lakukan di amerika serikat.

Perekrutan merekrut tenaga penjualan di negara asing lebih sukit dibandingkan dengan merekrut di negara asal sebab manajer penjualan memungkikan harus mengatasi stigma yang melekat terhadap penjualan yang ada di beberapa kawasan. Ada pula kebutuhan untuk memperkerjakan tenaga penjulan yang bisa diterima secara budaya oleh pelanggan dan anggota saluran. Memperkerjakan tenaga penjulan seperti itu sulit dan mahal di sebuah pasar yang kecil dan sudah di bagi-bagi lagi ke dalam beberapa budaya yang beraada dengan kebiasaan dan bahasa yang berbeda.

Ereka harus penjualan menyediakan bantuan penjualan untuk fungsi pemasaran dan termasuk aktivitas seperti persiapan displai point pembelian, premi, kontes, pemeran perdagangan, penawaran diskon dan kupon. Standarisasi internasional dari fungsi promosi penjualan tidaklah sulit, karena berdasarkan pengalaman menunjukan bahwa apa yang berhasil di AS umumnya juga efektif di luar negri meskipun terkadang tingkat keberhasilannya pun lebih rendah. Pemberian kupon adalah contoh yang tepat. Laporan dari nielsen yang mensurvei konsumen berdasarkan unukuran penghematan biaya yang mendorong mereka untuk menggunakan kupon. Di bebrapa negara eropa kupon merupakan sesuatu yang ilegal. Hal ini karena diskriminasi harga antar konsumen adalah ilegal. Dinegara lain harga jual barang ke pasar di tetapkan dalam kisaran yang sempit. Saat pemasaran mempertimbangkn untuk mentransfer teknik promosi ke pasar lain, mereka harus mempertimbangkan beberapa kendala budaya.

**Kendala Sosiokultural Ekonomi** Kendala budaya dan ekonomi mempengaruhi promosi penjualan. Contohnya premi yang digunakan sebagai alat bantu penjualan haruslah bermanfaat bagi pembeli. Sebuah peralatan dapur mungkin di pandang berharga bagi orang maerika, tetapi tidak akan menarik bagi orang amerika latin dengan status ekonomi yang sama dan memiliki dua orang pembantu.memasukan hadiah ke dalam kemasan tidak mungkin hadiah itu akan tetap ada setelah pembeli membawa pulang kemasan itu.Saat tinggl di meksiko salah satu penulis buku ini membeli produk karena ada hadiah mainan plastik di dalamnya, setelah memeriksa kemasan di rumah tidak ada mainan nya di dalamnya. Setelah di lihat dengan cermat bahwa ia menemukan celah kecil di bagian atas kotak kemasan. Saat upah tenaga kerja dan pendapatan toko rendah, pendapatan dari penjulan hadiah-hadiah ini merupakan keuntungan ekstra bagi para pengecer.

**Hubungan masyarakat** adalah komunikasi dan hubungan perusahaan dengan berbagai pihak, termasuk pemerintah di tempat mereka beroperasi atau sebagaimana dinyatakan oleh salah satu penulis, “hubungan masyarakat adalah pemasaran dari perusahaan.” Meskipun perusahaan internasional amerika memiliki program humas yang terorganisasi salama bertahun-tahun di AS. Nasionalisme dan perasaan antimultinasional si banyak negara telah membuat perusahaan yang memiliki opersi nasional harus meningkatkan komunikasi mereka dengan pihak non bisnis melalui program humas yang lebih efektif.

Sebuah strategi yang berhasil diterapkan olleh beberapa perusahaan mengatasi isu tanpa langsung berhubungan denganpara pengkritik. Sebaliknya perusahaan bekerja pada lembaga internasional atau pemerintahan. Contohnya akhir-akhir ini di cina sejumlah perusahaan asing yang telah mencapai kesuksesan di antaranya adlah thosiba, philips dan canon mendapat serangan dari media cina.scoot kronick dari ogilvy public relations merekomendasikan bahwa apabila pemberitaan sudah terlalu menyimpang perusahaan isa mengajukan komplain kepada departemen propaganda. Meskipun ini bukan bagia dari pemerintah departemen ini dalah komite dari komite pusat partai komunis cina yang ketuanya adalah anggota yang menggantikan Politburo.

**STRATEGI PENETAPAN HARGA**

Menetapkan harga yang merupakan elemen ketiga dalam bauran pemasaran, adalah pertimbangan penting dan kompleks dalam memformulasikan strategi pemasaran. Penetapan harga mempengaruhi fungsi perusahaan lainnya secara langsung menentukan pendapatan kotor perusahaan , dan merupakan penentu utama laba. Sebagian besar penelitian harga telah dilakukan di Amerika Utara, dan penelitian ini menimbulkan masalah serius mengenai generalisasinya. Contohnya , orang Amerika menyukai diskon, sementara konsumen di Negara yang menghadapi kelangkaan barang mungkin mengasosiasikan diskon dengan barang berkualitas rendah, bukan keinginan untuk meningkatkan pangsa pasar. Ada bukti – bukti yang menunjukan hubungan harga kualitas di Inggris dan Jepang cukup tinggi. Oleh karena itu, toko – toko diskon mengalami kesulitan di dua pasar ini. Perbedaan budaya mungkin mempengaruhi usaha yang dilakukan pembeli untuk mengevaluasi transaksi di pasar ini, yaitu pasar yang keputusan pembeliannya berdasarkan pada hubungan. Kenyataannya bahwa konsumen dibeberapa Negara biasanya membayar mingguan, bukan dua mingguan atau bulanan, mungkin juga berpengaruh pada efektifitas upaya – upaya tersebut. Satu dolar perhari merupakan jumlah yang lebih besar untuk pembayaran upah mingguan dari pada bulanan.

**PENETAPAN HARGA , SUATU VARIABEL TERKENDALI**

Penetapan harga yang efektif lebih dari sekedar menambahkan markup standar secara mekanis ke dalam biaya. Untuk mencapai keuntungan maksimum dari penetapan harga, menejemen harus memperlakukan penetapan harga dengan sikap yang sama dengan variable terkendali lainnya. Penetapan harga adalah salah satu elemen bauran pemasaran yang bisa bervariasi untuk memperoleh tujuan pemasaran perusahaan.

Contohnya, jika pemasar ingin memposisikan produk sebagai barang berkualitas tinggi, penetapan harga yang relatif tinggi akan mendorong promosi yang menekankan pada kualitas. Namun, menggabungkan harga murah dengan penekanan promosi pada kualitas bisa berakibat sebaliknya yang akan merusak kredibilitas perusahaan dimata pelanggan. Penetapan harga juga bisa menjadi penentu dalam pilihan perantara, sebab jika perusahaan membutuhkan pedagang grosis untuk menerima, menyimpan, melakukan promosi, dan mengantarkan barang dagangan, perusahaan memberi diskon perdagangan yang lebih besar kepada pedagang grosir dari pada yang diminta broker yang layanannya lebih terbatas.

Contoh – contoh ini menunjukan salah satu alas an kerumitan penetapan harga : pengaruh penetapan harga dengan elemen lain dalam bauran pemasaran. Selain itu, dua perangkat kekuatan lain yang mempengaruhi variable ini : interaksi antara pemasaran dengan bidang – bidang fungsional lain di perusahaan dan kekuatan lingkungan.

Interaksi antara Pemasaran dan Bidang – Bidang Fungsional Lainnya Untuk mengilustrasikan poin ini, perlu diperhatikan hal – hal sebagai berikut.

1. Orang – orang keuangan ingin harga yang menguntungkan dan kondusif untuk menghasilkan arus kas yang stabil.
2. Penyedia produksi ingin harga yang menciptakan volume penjualan besar yang memungkinkan berjalannya produksi jangka panjang terkait manfaat biaya yang lebih rendah.
3. Departemen hukum khawatir akan adanya kemungkinan pelanggaran antitrust saat perbedaan harga diatur sesuai dengan jenis pelanggan. Mereka juga khawatir akan adanya isu mengenai perlindungan merek dagang global dan hak kekayaan intelektual.
4. Orang – orang pajak khawatir mengenai dampak harga terhadap beban pajak.
5. Manajer penjualan domestic ingin agar harga ekspor cukup tinggi untuk menghindari persaingan dengan produk perusahaan yang dibeli untuk ekspor dan dialihkan ke pasar domestic ( salah satu aspek dari impor parallel).

Para pemasar harus menangani semua kekhawatiran – kekhawatiran ini dan juga mempertimbangkan dampak kekuatan hukum ddan lingkungan yang kita amati di Bagian Dua. Table 17.2 di akhir bab ini menganalisis aspek penetapan harga secara lebih detail.

**Standardisasi Harga**

Perusahaan yang memberlakukan kebijakan penyeragaman, penetapan harga global perusahaan mengetahui bahwa penetapan harga bertindak dengan kekuatan – kekuatan yang sama yang menghalanginya untuk mengajukan standardisasi internasional komponen bauran pemasaran lainnya. Penetapan harga untuk pasar luar negeri lebih rumit sebab manajemen harus mempertimbangkan dua jenis penetapan harga : penetapan harga nasional asing ( foreign national pricing) yang merupakan penetapan harga domestic di Negara lain , dan penetapan harga internasional ( international pricing) untuk ekspor.

**Penetapan Harga Nasional Asing**

Beberapa pemerintah di Negara asing menetapkan harga untuk semuannya, sementara yang lain hanya menetapkan harga untuk barang barang kebutuhan pokok. Di Negara – Negara yang memiliki hukum mengenai persaingan yang tidak sehat, harga jual minimum mungkin lebih terkendali daripada harga jual maksimumnya. Hukum di Jerman sangat komperhensif sehingga dalam kondisi tertentu premi dank upon potongan harga saja dilarang karena premi dan kupon tersebut melanggar persyaratan harga minimum.

Harga bisa bervariasi dikarenakan perbedaan biaya pada sisi yang berlawanan di suatu perbatasan. Pemerintah Negara tertentu bisa saja menetapkan bea masuk yang lebih tinggi untuk impor bahan mentah atau mungkin memberikan subsidi utilitas public, sementara pemerintah lain mungkin tidak melakukannya. Perbedaan peraturan ketenaga kerjaan mengakibatkan variasi biaya tenaga kerja. Persaingan antar pemasok local bisa menjadi intens di suatu pasar tertentu, sehingga mengizinkan afiliasi untuk membeli input dengan harga yang lebih baik dari pada yang dibayarkan oleh afiliasi di pasar lain.

Persaingan di sisi penjualan juga bisa beragam. Sering kali, sebuah afiliasi di satu pasar menghadapi persaingan local yang ketat dan penetapan harga jual produknya dibatasi, sementara di pasar tetangga, tidak adanya persaingan memungkinkan afiliasi lain menetapkan harga yang lebih tinggi. Sejak kelompok ekonomi regional memperkecil hambatan perdagangan di antara anggotanya, kesempatan tersebut semakin berkurang sebab perusahaan harus mengatasi persaingan regional dan local.

**Penetapan Harga Internasional**

Penetapan harga internasional melibatkan penetapan harga untuk barang – barang yang diproduksi di suatu Negara dan dijualdi Negara lain. Penetapan harga ekspor untuk pelanggan yang tidak terkait termasuk dalam kategori ini dan telah dibahas di Bab 16. Suatu jenis ekspor khusus, yaitu penjualan intrakorporat, merupakan sesuatu yang lazim di kalangan perusahaan besar karena mereka berusaha mengharuskan agar anak perusahaan berspesialisasi dalam memproduksi beberapa produk dan impor produk lainnya. Impor mereka bisa saja terdiri dari komponen yang dirakit menjadi produk jadi, seperti chip computer yang dibuat di satu Negara yang kemudian dipasang dengan board yang dibuat di Negara lain, atau impor bisa berupa produk jadi yang diimpor untuk melengkapi bauran produk sebuah afiliasi. Di kasus apa pun, dibutuhkan penilaian dalam menetapkan harga transfer (transfer price)

Perusahaan secara kesuluruhan mungkin saja menghasilkan keuntungan ketika anak perusahaan yang membeli dan menjual mengalami “kerugian”, yaitu menerima harga yang lebih rendah dari yang bisa diperoleh melalui transaksi di luar. Kecenderungannya adalah agar harga transfer ditetapkan di kantor pusat sehingga perusahaan bisa menghasilkan labar dari penjual dan pembeli atau mendapatkan laba dari pajak yang lebih rendah. Afiliasi yang menjual menginginkan untuk menarik harga yang sama pada anak perusahaan lain seperti pada semua pelanggan, tetapi saat dikombinasikan dengan biaya transportasi dan bea masuk, harga tersebut tidak memungkinkan anak perusahaan yang mengimpor untuk bersaing di pasarnya. Jika kantor pusat menetapkan harga transfer yang lebih rendah dari harga pasar, penjualan tidak akan menyukainya sebab laporan laba rugi akan terkena imbasnya. Hal ini bisa menjadi problematikan bagi manajer yang bonus promosinya tergantung pada lini akhri. Gambar 17.3 menunjukkan bagaiman perusahaan bisa melindungi laba dari pajak dengan harga transfer.

Semakin lama internet mengubah pandangan opsi penetapan harga. Internet merupakan alat yang sangat berguna untuk membandingkan harga – situs – situs yang ada bisa memindai ratusan outlet untuk mengetahui harga barang-barang tertentu – sehingga batas – batas Negara semakin tidak berarti. Pada dasarnya, harga dunia bagi konsumen mungkin akan segera tercapai. Dampak dari hal ini juga meluas hingga penetapan harga bisnis ke bisnis.

**STRATEGI DISTRIBUSI**

Pengembangan strategi distribusi sulit dilakukan di Negara asal dan bahkan lebih sulit dilakukan secara internasional karena manajer pemasaran harus mempertimbangkaan tidak hanya satu fungsi, tetapi dua fungsi sekaligus : membawa produk ke pasar asing (ekspor) dan mendistribusikan produk – produk tersebut di dalam setiap pasar asing.

**Interdepensi dari Keputusan Distribusi**

Keputusan distribusi sering kali saling tergantung dengan variable bauran pemasaran lain. Sebagi contohnya, jika produk membutuhkan layanan purnajual yang harus dipertimbangkan, perusahaan akan berharap untuk menjual melalui diler yang memiliki fasilitas, personal, dan modal untuk membeli suku cadang serta melatih personal di bagian pelayanan tersebut. Keputusan mengenai saluran distribusi amat penting sebab keputusan – keputusan tersebut merupakan keputusan jangka panjang ; sekali dibentuk, keputusan – keputusan itu jauh lebih sulit diubah dibandingkan dengan keputusan – keputusan yang dibuat untuk penetapan harga , produk, dan promosi. Coca – cola baru –baru ini membuat keputusan besar untuk mengubah sistem saluran distribusinya di Cina ; dengan menggunakan biaya yang besar, perusahaan berubah dari menggunakan saluran tradisional yang persaingan kepentingan para anggota salurannya mengakibatkan lambannya koneksi ke pasar, menjadi membangun hubungan dengan penjual pengecer kecil.

**Standardisasi Distribusi**

Meskipun manajemen lebih menyukai menstandardisasi pola distribusi secara internasional, ada dua kendala mendasar dalam melakukan hal tersebut; variasi dalam ketersediaan anggota saluran di pasar dan kekuatan lingkungan yang ada di pasar – pasar yang berbed tersebut. Manajer internasional telah menyadari bahwa fleksibilitas seputar kebijakan secara keseluruhan merupakan sesuatu yang efektif. Anak perusahaan menerapkan kebijakan tersebut dan mendesain strategi saluran untuk memenuhi kondisi local.

**Ketersediaan Anggota Saluran**

Sebagai titik awal dalam mendesain saluran mereka, manajer local menggunakan sistem distribusi yang telah berhasil digunakan dalam operasi domestic. Dukungan kantor pusat untuk terhadap kebijakan penggunaan saluran yang sama di seluruh dunia akan sangat kuat saat seluruh bauran pemasaran telah dibangun di sekitar jenis saluran tertentu, seperti kekuatan penjualan langsung atau operator waralaba. McDonald’s adalah salah satu perusahaan yang sangat tergantung pada operator di dalam maupun di luar negeri.

**Kekuatan Lingkungan Asing**

Perbedaan lingkungan antarpasar semakin mempersulit dalam menstandardisasi saluran distribusi. Perbedaann geografis dasar sangat berpengaruh dalam distribusi, sebagaimana telah dijelaskan di Bab6. Pikirkan mengenai tantangan di Swiss. Perubahan yang disebabkan oleh kekuatan budaya umumnya terjadi dari waktu ke waktu, tetapi perubahan yang disebabkan oleh kekuatan hukum bisa radikal dan cepat. Sebagai gambarannya, hypermarket mengubah pola distribusinya di mana – mana, termasuk Eropa. Royer Law (Undang-Undang Royer) UE memberikan komisi pada urban local, sering kali didominasi oleh pedagan kecil, yang merupakan kekuatan untuk menolak izin konstruksi supermarket dan hypermarket.

Japan’s Large Scale Retailers Law (Undang-Undang Peretail Skala Besar di Jepang), yang amat mirip dengan Royer Law, juga telah memperlambat pembukaan pengecer besar. Namun, pemerintah Jepang meninggalkan hukum tersebut sepenuhnya di tahun 1997. Jepang telah mengadopsi belanja melalui internet, dan salah satu hasilnya adalah bahwa toko – toko eceran sekarang hampir tidak ada gunanya. Saat sony merilis hewan peliharaan elektronik Aibo (bahasa Jepang untuk “teman”) di tahun 1999, dan terjual habis dalam waktu 20 menit di SonyStyle.com; tidak ada unit yang sempat dikirim ke toko. Sony kemudian membuka toko fisik SonyStyle sebagai tambahan dari Outlet Sony sebagai tambahan dari outlet Sony yang sudah ada.

Pembatasan distribusi lain dicoba di UE. Produsen telah berusaha untuk mencegah distributor agar tidak melakukan penjualan antarbatas Negara, tetapi Komisi UE telah melarang mereka untuk melakukan hal tersebut dengan memberlakukan undang – undang antitrust UE. Distributor ekskulisif memang diperbolehkan, tetapi setiap kali produsen memasukan klausul yang melarang distributor untuk mengekspor ke Negara UE lainnya, klausul tersebut akan dicoret dari kontrak. Dampaknya, perusahaan yang memiliki dua pabrik di UE dengan biaya operasi yang berbeda, dan juga harga yang berbeda, tidak bisa mencegah produk dari afiliasi berbiaya lebih rendah untuk bersaing dengan prodak berbiaya lebih tinggi dari afiliasi lain. Perbedaan ekonomi juga membuat standardisasi internasional menjadi sulit dilakukan, meskipun para pemasar bisa beradaptasi dengan perubahan ekonomi. Di Jepang, para wanita tidak memiliki lagi waktu untuk berbelanja dan menyiapkan makanan tradisional Jepang. Mereka memenuhi kebutuhan dengan membeli lebih banyak makan siap saji seperti yang diiklankan di Tv melalui layanan antar ke rumah atau dengan cara pergi ke lebih dari 50 jaringan toko swalayan. Jaringan terbesarnya adalah seven eleven yang memiliki lebih dari 12.000 ribu toko yang banyak dijalankan oleh mantan pemilik toko kecil.

Bisakah bisnis retail (eceran) menjadi bisnis yang mengglobal? Pengecer seperti carfour asal Perancis yang toko-tokonya yang ada di Perancis, Spayol, Brasi, Argentina dan Amerika Serikat, berpikir bahwa hal itu bisa dilakukannya. Begitu juga Safeway, Gucci, Benetton, dan Toys, yang telah melakukan penetrasi agresif di Kanada, Eropa, Hong Kong dan Singapura. Kauvhof , raksasa retail asal Jerman , memiliki 100 toko sepatu yang terdapat di Austria, Perancis, Swiss dan Jerman, juga mengecer yang menjalankan bisnis pesanan sepatu yang melalu post terkemuka di Eropa. Walt-mart yang sekarang memiliki operasi di 14 negara, belajar bahwa bisnis retail global membutuhkan lokalisasi.

Disintermediasi mengacu pada penguraian struktur distribusi tradisional dan sering sekali merupakan akibat dari kemampuan untuk mengkombinasikan internet dengan layanan pengiriman cepat seperti FedX dan Ups. Pengguna layanan ini semakin menggoncangkan saluran distribusi tradisional dan memungkinkan adanya layanan cepat dengan atau tanpa struktur distribusi. Kemampuan yang meningkat untuk mengirimkan prodak dengan cepat berarti saluran yang kurang berdedikasi membuat berkurangnya perbedaan dari waktu ke waktu.

**Pemilihan Saluran**

**Pemasaran langsung atau tidak langsung**

Keputusan pertama yang harus dibuat oleh manajemen adalah apakah akan menggunakan perantara, sebab sering kali terdapat pilihan untuk memasarkan langsung ke pengguna akhir. Penjualan pada produsen peralatan asli (original equitmen manufaktur- oem) dan pemerintah biasanya dilakukan secara langsung , sebagaimana penjualan produk-produk industri yang harganya mahal seperti turbin dan lokomotif, sebab perusahaan berurusan dengan pelanggan yang relative sedikit tapi nilai uang yang besar. Bahwa dalam kasus ini penjualan ekspor bisa dilakukan oleh agen local jika manajemen menyakini bahwa hal ini lebih bersifat politik, atau apabila hukum di Negara tersebut menuntut hal itu. Jenis produk industry dan barang konsumen lainnya dipasarkan secara tidak langsung. Anggota saluran dipilih berdasarkan cakupan pasar, biaya dan suseptibiitas (kerentanan) terhadap pengendalian perusahaan. Anggota – anggota itu jua harus bisa menjalankan fungsi yang diminta oleh manajemen.

**Faktor yang Mempengaruhi Pemilihan Saluran** di pasar bisa diklasifikasikan berdasarkan karakteristik dari pasar, produk, perusahaan dan perantara.

**Karakteristik pasar** tempat yang jelas untuk memulai dan pemilihan saluran adalah di pasar target. Alternative mana yang menawarkan cakupan terbaik? Perusahaan mungkin membutuhkan beberapa saluran untuk beberapa pasar target. Pengecer besar, pemerintah dan Oem mungkin bisa ditangani oleh tenaga penjualan perusahaan atau agen-agen produsen, sementara pengecer yang lebih kecil dipasok melalui pedagang grosir.

**Karakteristik produk** sebuah produk murah yang menjual dalam jumlah yang kecil per transaksti pada umumnya membutuhkan saluran yang panjang, tetapi jika barang tersebut mudah rusak, maka saluran yang digunakan adalah yang lebih pendek. Jika produk tersebut sangtat teknis, kemungkian untuk mendapatkan perantara yang berpengtahuan luas sangat kecil sehingga produsen terpaksa menjual langsung melalui distributor atau melatih perantara independent. Capterpilar telah meraih kesuksesan besar dengan memeilih alternative kedua.

**Karakteristik perusahaan** sebuah perusahaan yang memiliki sumber daya keuangan dan manajerial yang mencukupi berada dalam posisi yang baik untuk menggunakan tenaga penjualan atau agennya sendiri. Perusahaan yang lemah secara keuangann harus menggunakan perantara yang mempunyai hak atas barang dan membayar barang tersebut. Jika manajemen tidak berpengalaman dalam menjual ke pasar tertentu,perusahaan harus memperkerjakan perantara yang berpengalaman.

**Karakteristik Perantara** sebgaian besar peralatan industry, peralatan rumah tangga besar, dan kendaraan bermotor membutuhkan layanan purnajual dan sebagian besar kesuksesan perusahaan dalam pemasaran tergantung pada apakah perusahaan mampu memberikan layanan purnajual tersebut. Jika perusahaan tidak siap untuk menyediakan layanan ini, perusahaan tidak menggunakan agen. Hal yang sama juga berlaku untuk pergudangan dan promosi ke pengguna akhir. Jika perusahaan tidak bisa menjalankan fungsi tersebut atau melihat adanya keunggulan biaya dengan tidak melakukannya, maka perusahaan harus memilih perantara yang akan melayani, menyimpankan produknya di gudang dan mempromosikan produknya. Terdapat kemungkinan tidak ada anggota saluran yang tersedia untuk mencapai pasar target perusahaan dan menjalankan fungsi – fungsi yang diinginkan. Jika memang tidak ada, maka manajemen harus memutuskan untuk menunda masuk pasar, memilih pasar target lain, atau menciptakan saluran baru. Contohnya, jika pengolah makanan beku tidak mempunyai fasilitas pendingin, maka perusahaan bisa mengabaikan pasar atau memengaruhi perantara untuk membeli fasilitas tersebut. Di sejumlah pasar di luar negeri , perusahaan telah membeli peralatan yang dibutuhkan, seperti pendingin gudang, truk pendingin, dan lain-lainnya , serta menyewa leasing (sewa beli), atau menjualnya dengan persyaratan mudah ke distributor dan penggecer. Untuk mengembangkan anggota saluran distribusi di Brasil, produsen keju asal Italia memasok peralatan penyimpanan berpendingin dan membangun fasilitas berkumpul untuk para peternak pemasok susu. Perusahaan menyediakan dokter hewan dan ahli susu untuk melatih para peternak pemasok susu, sebagaimana merawat ternak dan meningkatkan produksinya. Nestle memiliki program yang serupa di pasar Negara berkembangnya.

**KEKUATAN LINGKUNGAN ASING DAN MATRIKS BAURAN PEMASARSAN**

Matriks di tabel 17.2 merangkum banyak kendala dalam internasionalisasi bauran pemasaran yang telah didiskusikan dalam bab ini dan di bagian dua. Tabel 17.2 dapat berfungsi sebagai pengingat atas faktor – faktor yang harus dipertimbangkan oleh manajer pemasaran saat merenungkan standarisasi elemen – elemen bauran pemasaran.