

Diversifikasi Produk Makanan dan Minuman Menggunakan *Endorsement* Sebagai Strategi Ekspansi Produk CV Maju Unggul Perdana

Bernardus Wishman S. Siregar¹, Suwarto², Abimanyu Prasetyo Alamsyah³

STIE International Golden Institute¹²

Alumni Ekonomi, Universitas Bhayangkara Jakarta Raya³

wishmanibik1957@gmail.com¹, suwarto0109@gmail.com²,

bimanyualamsyah@gmail.com³



Sejarah Revisi Artikel :
Received on 13 Januari 2024
1st Revision on 18 Januari 2024
Accepted on 25 Januari 2024

Doi :
<https://doi.org/10.61597/jbe-ogzrp.v2i1.29>

Abstrak :

Tujuan : Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mengevaluasi strategi diversifikasi produk yang diterapkan oleh VOGEL Café, terutama dalam konteks *endorsement* atau perluasan pasar yang lebih luas.

Metodologi : Metode yang digunakan adalah pendekatan *Boston Consulting Group* (BCG) dengan menggunakan software Microsoft Excel. Perancangannya meliputi pengumpulan data melalui observasi lapangan dan data sekunder kepada pihak terkait.

Hasil penelitian : Hasil penelitian menjelaskan bahwa dalam analisis diversifikasi produk melalui *endorsement* atau perluasan pasar yang lebih luas, maka strategi diversifikasi produk yang diterapkan dapat memaksimalkan hasil ekspansi pada komposisi yang merupakan perluasan bisnis dari VOGEL Café. Strategi diversifikasi produk yang diterapkan memberikan peluang untuk memaksimalkan setiap produk yang ada pada diagram matriks BCG, kegiatan *endorsement* yang dilakukan secara tidak langsung dapat memaksimalkan keberlangsungan ekspansi bisnis yaitu Kafe Komposisi.

Kata Kunci : Strategi Diversifikasi, *Endorsement*, Strategi Ekspansi.

1. Pendahuluan

Industri Makanan dan Minuman merupakan salah satu industri dengan pertumbuhan tercepat di dunia belakangan ini. Ada banyak kreativitas dan inovasi menarik di industri ini. Makanan dan Minuman menggambarkan pelayanan penyajian makanan atau minuman kepada pelanggan. Tidak hanya di dunia, industri ini juga berkembang pesat di Indonesia, salah satunya adalah Vogel Café dan Komposisi Tambun Café yang merupakan restoran penyedia makanan dan minuman yang berpusat di Bekasi Indonesia, kedua kafe tersebut dimiliki oleh perusahaan yang sama yaitu CV. Maju Unggul Perdana.

Awalnya, CV. Maju Unggul Perdana mendirikan Vogel Café dan untuk mendongkrak ekspansi penjualan yang lebih besar, perusahaan membuka kafe baru bernama Komposisi Café. Permasalahan ini muncul karena produk-produk tersebut mempunyai pendapatan yang berbeda-beda, seperti terlihat pada data dibawah ini :

Tabel 1. Produk Makanan dan Minuman Dari Yang Paling Banyak Permintaannya Hingga Yang Paling Sedikit Permintaannya

Vogel Café	Komposisi Café
December 2022 : Iced Lemontea : 49 Cup French Fries : 33 Servings Grilled banana : 11 Servings Hot Espresso Sanger : 1 Cup	December 2022 : French Fries : 94 Servings Hot Cappucinno : 37 Cup Thai Tea : 5 Cup Kwetiau : 1 Servings
January 2023 : Iced Lemontea : 47 Cup French Fries : 63 Servings Grilled banana : 4 Servings Hot Espresso Sanger : 0 Cup	January 2023 : French Fries : 76 Servings Hot Cappucinno : 31 Cup Thai Tea : 7 Cup Kwetiau : 1 Servings
February 2023 : Iced Lemontea : 41 Cup French Fries : 35 Servings Grilled Banana : 1 Servings Hot Espresso Sanger : 2 Cup	February 2023 : French Fries : 80 Servings Hot Cappucinno : 34 Cup Thai Tea : 7 Cup Kwetiau : 1 Servings

Terlihat dari data diatas bahwa ketidakseimbangan jumlah pesanan pada kedua kafe tersebut menjadi permasalahan bahwa CV. Maju Unggul Perdana harus menyelesaikannya, oleh karena itu perusahaan menggunakan cara diversifikasi produk yaitu dengan melakukan diversifikasi risiko yaitu kemungkinan kerugian produk tertentu dapat dikompensasi dan juga dikonversi menjadi keuntungan yang

lebih besar dari produk lain. Secara umum perumusan strategi diversifikasi produk memiliki beberapa tujuan, antara lain :

1. Ketika pasar produk yang ada mencapai kematangan dalam siklus hidup produk (PLC), hal itu meningkatkan pertumbuhan.
2. Stabilitas dicapai dengan mendiversifikasi risiko fluktuasi pencarian keuntungan.

Dengan melihat peluang bisnis lain, melakukan diversifikasi produk dengan menambah penjualan makanan dan minuman yang memiliki nilai dan cita rasa berbeda akan menarik pelanggan untuk datang ke kedua kafe tersebut. Seiring dengan permasalahan diatas, penelitian yang dilakukan oleh ([Wegwu, 2020](#)) menyatakan bahwa manajemen perusahaan makanan dan minuman harus mengupayakan diversifikasi konsentris dengan kesamaan teknologi untuk mencapai keunggulan kinerja, juga penelitian yang dilakukan Menurut ([Vargas-Hernández et al. 2018](#)), Restoran Casa Fuerte telah menerapkan diversifikasi produk sebagai strategi bisnis selama bertahun-tahun, yang menghadirkan tantangan dalam merancang strategi yang tepat mengingat sumber daya dan kemampuan yang tersedia, baik fisik maupun tidak berwujud. Strategi ini memerlukan upaya dan dedikasi yang signifikan baik dari pekerja maupun pemilik. Selain itu, diperlukan lembaga publik yang mendukung untuk melawan dampak persaingan dan ancaman pendatang baru di dunia bisnis. Penelitian lain yang dilakukan oleh ([Galván Vera et al., 2021](#)) menyatakan bahwa diversifikasi memiliki biaya dan risiko yang terkait, namun juga dapat memungkinkan perusahaan untuk memaksimalkan keuntungan. Namun, beberapa penelitian menunjukkan bahwa seiring berjalannya waktu, ketika perusahaan memperoleh pemahaman dan pengalaman, mereka dapat memanfaatkan manfaat diversifikasi internasional yang lebih besar.

Berdasarkan permasalahan tersebut, CV. Maju Unggul Perdana mengembangkan diversifikasi produknya dan menggandeng beberapa tokoh masyarakat untuk menjangkau perluasan pasar yang lebih luas.

1.1 Rumusan Masalah

Penelitian ini berupaya menjawab pertanyaan penelitian berikut mengenai persaingan industri :

1. Apakah Diversifikasi Produk Makanan dan Minuman akan mempengaruhi jangkauan perluasan pasar?
2. Apakah *Endorsement* dapat mempengaruhi perluasan pasar?
3. Apakah Diversifikasi Produk melalui *endorsement* dapat mempengaruhi penjualan dalam menjangkau pasar yang lebih luas?

2. Kajian Teori

2.1. Definisi Diversifikasi

(Lamb, Hair dan Mcdaniel 2018) mendefinisikan diversifikasi sebagai metode untuk meningkatkan penjualan dengan memperkenalkan produk segar ke lini bisnis yang berbeda. Meskipun strategi ini dapat menimbulkan risiko bagi perusahaan ketika mereka memasuki pasar luar negeri, strategi ini juga dapat menghasilkan keuntungan yang signifikan di pasar dengan persaingan yang terbatas atau tanpa persaingan. Di sisi lain, (Kerin & Hartley 2017) memandang diversifikasi sebagai pendekatan pemasaran yang bertujuan untuk menciptakan produk baru dan memasarkannya di pasar baru. Perusahaan tidak hanya perlu merumuskan strategi untuk memperluas portofolio bisnisnya, namun mereka mungkin tumbuh terlalu cepat, atau mungkin tidak memiliki cukup pengalaman di bidangnya. Lingkungan pasar dapat berubah, yang dapat mengurangi profitabilitas produk atau pasar tertentu. Misalnya, saat terjadi kesulitan ekonomi, banyak perusahaan memfokuskan sumber daya mereka yang terbatas pada produk dan pasar terkuat mereka dengan melemahkan produk dan pasar mereka yang lebih lemah dan kurang menguntungkan.

Juga, menurut (Hitt, Ireland dan Hoskisson 2017), Diversifikasi produk adalah bentuk utama strategi perusahaan, Analisis Diversifikasi melibatkan penilaian pasar dan industri tempat perusahaan bersaing dan mengidentifikasi peluang pertumbuhan melalui pengembangan dan penjualan produk baru ke pasar saat ini atau pasar baru.

Ini adalah teknik yang digunakan untuk membantu perusahaan menentukan strategi terbaik untuk membeli, menciptakan, dan menjual bisnis yang berbeda agar sesuai dengan keterampilan dan keunggulan mereka dengan peluang yang ditawarkan di pasar.

Menurut (Kerin & Hartley 2017) Analisis diversifikasi adalah teknik strategis yang membantu perusahaan dalam mengidentifikasi area potensial untuk pertumbuhan di berbagai pasar dan produk. Pendekatan ini memungkinkan perusahaan untuk menjajaki peluang dalam pasar yang ada, serta pasar baru, dan mempertimbangkan produk baru yang dapat dikembangkan untuk memenuhi kebutuhan konsumen yang terus berkembang. Dengan menganalisis dan mengevaluasi peluang pasar saat ini dan potensi, perusahaan dapat mengembangkan strategi yang efektif untuk memperluas operasi mereka dan meningkatkan profitabilitas mereka secara keseluruhan. Hal ini dapat mencakup akuisisi atau divestasi bisnis, penciptaan produk baru, atau pemanfaatan kemampuan yang ada untuk memasuki pasar baru. Pada akhirnya, tujuan analisis diversifikasi adalah membantu perusahaan membuat keputusan yang tepat tentang bagaimana mengalokasikan sumber daya dan mengoptimalkan operasi mereka untuk mencapai pertumbuhan dan kesuksesan yang berkelanjutan dalam jangka panjang. Analisisnya meliputi empat strategi pemasaran, yaitu :

1. Pengembangan pasar: menjual produk saat ini ke pasar baru.
2. Pengembangan produk: menjual produk baru ke pasar saat ini.
3. Penetrasi pasar: menjual lebih banyak produk terkini di pasar saat ini melalui promosi, distribusi, atau harga yang lebih tinggi kepada pelanggan saat ini.
4. Diversifikasi: mengembangkan produk baru dan menjualnya di pasar baru.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli di atas diketahui bahwa diversifikasi merupakan strategi pemasaran yang dilakukan perusahaan untuk mengembangkan produk baru pada segmentasi pasar yang berbeda dari sebelumnya dan menjualnya ke pasar baru, analisis diversifikasi juga membantu suatu bisnis dalam mencari produk baru. peluang pasar sehingga perusahaan dapat memperoleh keuntungan.

2.1 Definisi *Endorsement*

Dukungan selebriti (*Endorsment*) adalah karakteristik pemasaran modern yang ada dimana-mana (McCracken, 1989). Perusahaan menginvestasikan sejumlah besar uang untuk mengasosiasikan produk dan nama merek mereka dengan kepribadian selebriti dengan keyakinan bahwa mereka akan (a) menarik perhatian pada produk/jasa yang didukung dan (b) mentransfer nilai citra pada produk/jasa tersebut berdasarkan pada selebriti tersebut. sifat profil dan atribut menarik. Dukungan selebriti dapat dikaitkan dengan sejumlah manfaat yang dilihat organisasi dengan memanfaatkan bentuk periklanan ini, selebriti memiliki potensi/kemampuan untuk menarik perhatian khalayak, memberikan peluang yang lebih baik bagi organisasi untuk mengkomunikasikan pesan mereka kepada pelanggan (Samarasinghe, 2018). Dukungan selebriti adalah strategi pemasaran yang banyak digunakan untuk meningkatkan efektivitas iklan. Seperti yang didefinisikan oleh (Bergkvist 2016), *celebrity endorsement* adalah suatu perjanjian kontrak antara individu terkenal dan suatu entitas bisnis, di mana selebriti tersebut dipekerjakan untuk mempromosikan produk atau layanan perusahaan. Selebriti telah dikategorikan ke dalam beberapa kelompok di masa lalu, termasuk aktor/aktris, politisi, CEO, dan atlet profesional, sebagaimana dicatat oleh (Aziz, Omar dan Ariffin 2020). Selain itu, menurut (Udo & Stella, 2015), *celebrity endorsement* merupakan strategi periklanan dimana perusahaan menggunakan pengakuan figur publik sebagai juru bicara produknya. Baru-baru ini sering digunakan oleh perusahaan untuk meningkatkan penjualan dan berpotensi memperluas pangsa pasar mereka.

Berdasarkan pendapat di atas, *endorsement* merupakan dukungan selebriti atau influencer sebagai media informasi bagi perusahaan untuk memasarkan produknya melalui kerjasama antara perusahaan dan tokoh masyarakat. Tujuannya adalah untuk mempromosikan dan menarik para penggemar atau influencer selebriti tersebut untuk membeli produk tersebut. Fungsinya untuk meningkatkan penjualan perusahaan dan menyebarkan informasi tentang produknya jika para penggemar membelinya karena seorang penggemar yang menyukai selebriti tertentu akan mengikuti apa pun yang dibeli atau dilakukan selebriti tersebut, termasuk membeli produk yang dijual oleh publik figur tersebut.

2.2 Definisi Ekspansi

Menurut (Moreira 2011) dalam jurnal (Jose G. Vargas-Hernandez & Vargas-Gonzalez, 2021), strategi perluasan pasar bertujuan untuk memasuki segmen pasar baru sebelum terancam oleh serangan dari perusahaan lain yang dapat menerapkan strategi flanking, sehingga kebijakan ini bersifat proaktif dan bukan reaktif. Menurut (Rundh 2022), pendekatan strategi bisnis menunjukkan bahwa ekspansi asing bergantung pada berbagai faktor, seperti peluang pasar, sumber daya internal, filosofi manajerial, dan kompetensi. Perusahaan memilih strategi yang berbeda berdasarkan kontinjensi ini.

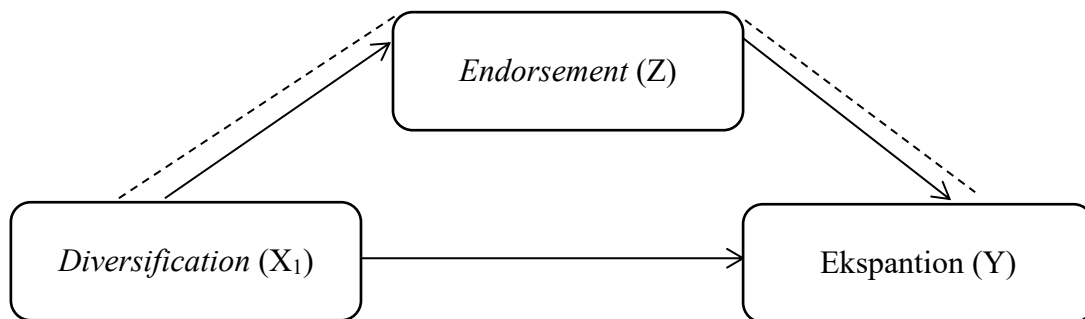
Menurut (Soyeon 2007), ekspansi ke luar negeri atau ke luar pasar secara umum mempunyai berbagai potensi manfaat. Namun, karena rumitnya diversifikasi internasional, kemampuan untuk menerapkan dan mengelola ekspansi secara efektif sangatlah penting dan diperlukan untuk mencapai manfaat ini.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa ekspansi merupakan suatu pendekatan strategi bisnis yang dilakukan perusahaan untuk keluar dari pasar sebelumnya dimana pendekatan ini mempunyai beberapa potensi keuntungan bagi perusahaan dengan menggunakan diversifikasi produk agar menjadi unggul dalam menjual produknya.

3. Metodologi Penelitian

Metode penelitian yang dipilih untuk penelitian ini adalah kuantitatif, yang melibatkan analisis data secara statistik untuk menarik kesimpulan. Untuk menganalisis unit bisnis atau lini produk perusahaan, peneliti menggunakan metode kuantitatif untuk analisis data, yang melibatkan pemrosesan, penyajian, dan analisis statistik atas data yang dikumpulkan. Salah satu teknik yang digunakan untuk analisis ini adalah Matriks BCG yang dikembangkan oleh Bruce Henderson untuk *Boston Consulting Group* pada tahun 1970. Matriks ini membantu perusahaan dalam mengevaluasi unit bisnis atau lini produknya berdasarkan pertumbuhan pasar dan pangsa pasarnya, serta terdiri dari empat sisi yang mewakili berbagai kategori unit bisnis: Anjing, Tanda Tanya, Bintang, dan Sapi Perah. *Dogs* mewakili unit bisnis

dengan pangsa pasar dan tingkat pertumbuhan yang rendah, *Question Marks* adalah unit bisnis yang memiliki pangsa pasar rendah namun beroperasi di industri yang berkembang pesat, *Stars* memiliki pangsa pasar dan tingkat pertumbuhan yang tinggi, serta menawarkan potensi pertumbuhan dan keuntungan jangka panjang, sedangkan *Cash Cows* memiliki pangsa pasar yang tinggi namun bersaing dalam industri yang pertumbuhannya lambat dan menghasilkan pendapatan lebih dari yang diperlukan. Alat ini membantu bisnis membuat keputusan strategis mengenai alokasi sumber daya dan investasi. Untuk memandu penelitian, peneliti mengembangkan kerangka penelitian.



Gambar 1. Kerangka Pikiran

—————> : *Direct Impact*
----- : *Indirect Impact*

Posisi pangsa pasar relatif ditempatkan pada sumbu X pada matriks Boston. Sumbu Y digunakan untuk perkembangan pasar suatu industri. Angka-angka pada sumbu X dan Y di atas sudah umum digunakan, namun untuk perusahaan tertentu dalam kondisi dan situasi tertentu, angka-angka tersebut dapat disesuaikan dengan kebutuhannya. Misalnya karena perubahan standar industri atau situasi ekonomi.



Gambar 2. Diagram Matriks BCG

Net Promoter Score (NPS) mengukur seberapa puas pelanggan terhadap suatu produk. Jika pelanggan yang beralih dari produk lama ke produk baru memberikan skor NPS yang lebih tinggi, hal ini menunjukkan bahwa diversifikasi produk telah berhasil.

$$Customer\ Acquisition\ Cost\ (CAC) = \frac{(Total\ Marketing\ Expenses + Total\ Cost\ of\ Sales)}{Number\ of\ New\ Customers}$$

Biaya Akuisisi Pelanggan (CAC) mengacu pada biaya yang terkait dengan perolehan pelanggan baru. Jika biaya memperoleh pelanggan baru untuk suatu produk baru lebih kecil dibandingkan dengan biaya memperoleh pelanggan baru untuk produk yang sudah ada, hal ini menunjukkan bahwa upaya perusahaan terhadap diversifikasi produk telah berhasil.

Promotor : Pelanggan yang menjawab dengan skor 9-10

Pasif : Pelanggan yang menjawab dengan nilai 7-8

Detractor : Pelanggan yang menjawab dengan nilai 0-6

Detractor adalah orang yang memberikan penilaian negatif terhadap bisnis Anda, rumus NPSnya adalah:

$$Net\ Promoter\ Score\ (NPS) = \%Promotor - \%Detractor$$

Dan hasilnya 70 orang tergolong promotor, 20 orang tergolong pasif, dan 10 orang tergolong pencela.

Tingkat Retensi Pelanggan (CRR): CRR mengukur berapa banyak pelanggan yang terus menggunakan suatu produk selama jangka waktu tertentu. Jika suatu produk baru memiliki tingkat retensi yang lebih tinggi dibandingkan produk lama, hal ini menunjukkan bahwa diversifikasi produk berhasil.

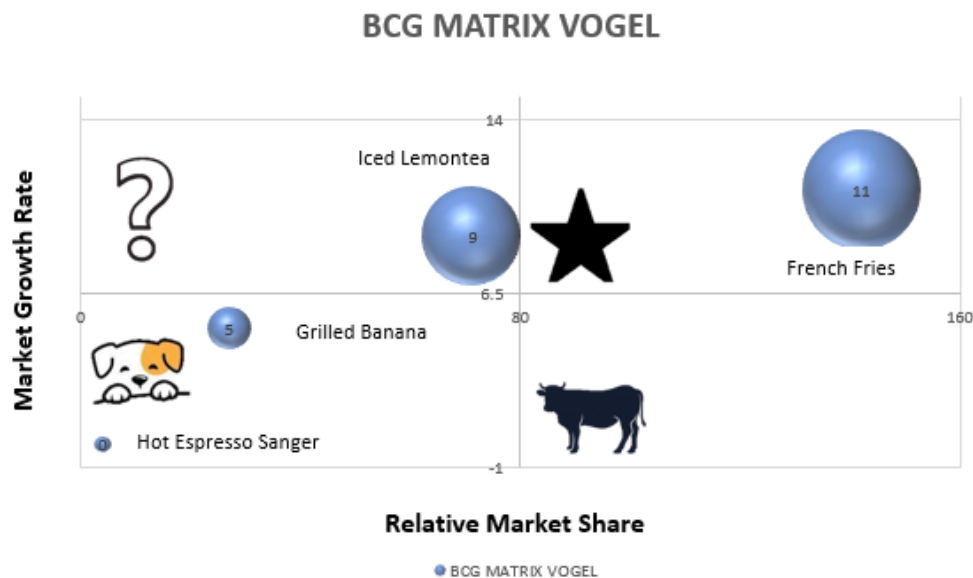
“Tingkat retensi pelanggan, sebuah metrik penting, mengukur persentase pelanggan yang melanjutkan bisnis dengan suatu perusahaan. Ini dihitung menggunakan jumlah pelanggan di akhir, awal, dan perolehan selama periode tertentu”.

Metrik ini digunakan untuk mengukur berapa banyak pelanggan yang dipertahankan suatu perusahaan selama periode waktu tertentu. Penting bagi bisnis untuk mengukur tingkat retensi pelanggan karena memungkinkan mereka menentukan efektivitas dalam mempertahankan pelanggan dan membangun loyalitas pelanggan. Pilihan metode diversifikasi bergantung pada faktor-faktor yang perlu dievaluasi dan tujuan perusahaan. Mengetahui tingkat retensi sangat penting bagi bisnis untuk mengevaluasi keberhasilan mereka dalam retensi pelanggan dan membangun loyalitas. Pemilihan metode diversifikasi tergantung pada tujuan perusahaan dan faktor-faktor yang memerlukan penilaian.

4. Hasil dan Pembahasan

Matriks BCG, yang merupakan singkatan dari *Boston Consulting Group Matrix*, berfungsi sebagai alat yang berharga untuk mengevaluasi bisnis. Dengan memanfaatkan alat ini, perusahaan dapat menilai setiap produk atau unitnya dan mengembangkan strategi berdasarkan temuan mereka untuk setiap produk. Analisis yang diberikan oleh Matriks BCG dapat membantu perusahaan mengambil keputusan berdasarkan informasi tentang produk atau unitnya serta merencanakan pertumbuhan dan perkembangan di masa depan (Fransisca 2019). Ini pertama kali dibuat oleh perusahaan konsultan yang berbasis di Boston pada tahun 1970an. Sejak itu, ini telah banyak digunakan sebagai alat manajemen portofolio untuk bisnis, membantu mereka memprioritaskan optimalisasi portofolio produk dan mengalokasikan sumber daya secara efektif. Menurut (Stone, Woodcock dan Wilson

2016), Matriks BCG dapat membantu mengidentifikasi prioritas-prioritas tersebut dan memandu pengambilan keputusan strategis. Matriks BCG mengkategorikan unit bisnis atau pasar strategis berdasarkan dua dimensi: pertumbuhan pasar dan pangsa pasar. Tingkat pertumbuhan pasar ditunjukkan pada sumbu vertikal, sedangkan pangsa pasar relatif ditunjukkan pada sumbu horizontal (Prayudi & Otapiani 2022).



(Sumber: Data Primer, diolah 2023)

Gambar 3. Matriks BCG Vogel Cafe

Dari keempat kuadran tersebut terlihat masih ada satu kuadran yang tidak terisi yaitu kuadran sapi perah. Cash Cows merupakan produk yang menghasilkan keuntungan signifikan karena posisi kompetitifnya yang kuat sehingga memungkinkan kelebihan dana untuk dialokasikan ke produk lain. Produk-produk tersebut memiliki tingkat pertumbuhan pasar yang rendah sehingga kurang menarik bagi investor baru (Prayudi & Otapiani 2022). Dengan demikian, dari pernyataan tersebut dapat dipastikan bahwa dalam operasionalnya, dana yang seharusnya dimaksimalkan dari keberadaan produk cash cow karena ketiadaannya akan berdampak pada alokasi pengembangan diversifikasi produk di Kafé Vogel.

Kondisi lain yang terlihat adalah adanya produk yang menempati kuadran bintang. Produk unggulan merupakan produk pasar dengan pertumbuhan tinggi yang menghasilkan arus kas positif dan menerima antusiasme pelanggan yang signifikan

(Fransisca, 2019). Di Cafe Vogel terlihat produk unggulannya adalah French Fries. Strategi dalam menjalankan diversifikasi portofolio produk kuadran Star di Cafe Vogel adalah dengan mengadakan atau mempertahankan menu tersebut. Dengan dampak arus kas yang positif dan antusiasme yang tinggi dari pelanggan Vogel, perusahaan dapat mengembangkan produk dengan jenis modal dan margin yang sama untuk memperluas pangsa pasar dan mendominasi pangsa pasar yang relatif lebih besar di masa depan. Selain mempertahankan, terdapat juga beberapa strategi untuk memaksimalkan diversifikasi produk di kuadran bintang, yaitu mempertahankan investasi yang tinggi untuk mempertahankan pertumbuhan, meningkatkan pangsa pasar, dan memaksimalkan keuntungan. Dan ada beberapa strategi khusus yang bisa dilakukan untuk produk di kuadran bintang BCG, yaitu :

1. Meningkatkan investasi pada produk – produk dengan potensi pertumbuhan tinggi memerlukan investasi yang signifikan untuk mempertahankan pertumbuhan dan memperluas pangsa pasar.
2. Mengembangkan produk baru – produk pada kuadran bintang BCG mempunyai peluang besar untuk dikembangkan menjadi produk unggulan baru yang dapat menghasilkan keuntungan lebih tinggi.
3. Meningkatkan pemasaran dan promosi – produk pada kuadran bintang BCG memerlukan upaya pemasaran dan promosi yang lebih intensif untuk meningkatkan kesadaran merek dan memperluas pangsa pasar.
4. Meningkatkan kualitas dan fitur produk – meningkatkan kualitas dan fitur produk dapat membantu mempertahankan pangsa pasar dan mengurangi risiko kehilangan pangsa pasar dari pesaing.
5. Melakukan strategi diversifikasi – produk pada kuadran bintang BCG dapat dijadikan landasan untuk mengembangkan bisnis baru dan diversifikasi, terutama jika pasar utama mengalami penurunan atau kejenuhan.

Strategi tersebut dapat membantu memaksimalkan potensi keuntungan produk di kuadran bintang BCG dan mempertahankan posisi produk di pasar.

Kuadran lain dalam matriks BCG adalah kuadran tanda tanya. Dalam menjalankan diversifikasi produk, kuadran tanda tanya berperan sebagai kuadran yang memuat

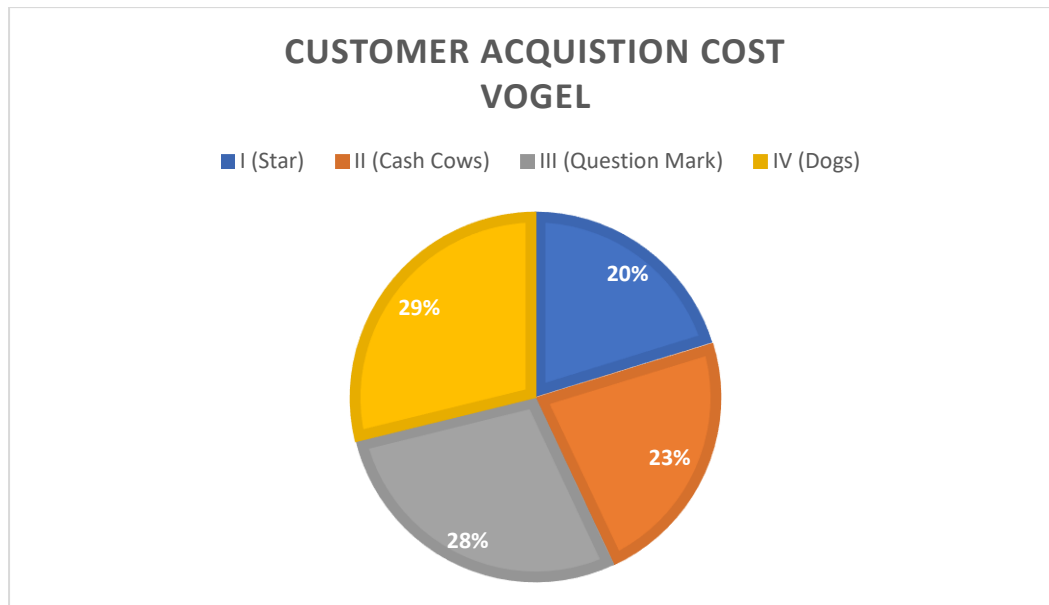
produk-produk yang mempunyai pangsa pasar rendah namun pertumbuhan pasarnya tinggi. Produk pada kuadran ini dinilai berpotensi menjadi bintang jika dikelola dengan baik. Produk yang berada pada kuadran tanda tanya adalah es limun yang memiliki pangsa pasar rendah namun memiliki potensi pertumbuhan pasar yang tinggi. Strategi yang dapat dilakukan untuk produk ini adalah sebagai berikut :

1. Mengembangkan pasar: perusahaan dapat mengembangkan pasar dengan menjajaki pasar baru atau meningkatkan penetrasi pasar. Hal ini dapat dilakukan dengan melakukan promosi yang agresif, meningkatkan distribusi, dan menawarkan harga yang lebih murah.
2. Pengembangan produk: perusahaan dapat mengembangkan produk dengan menambahkan fitur-fitur baru atau meningkatkan kualitas produk. Hal ini akan membantu membuat produk lebih menarik bagi konsumen dan meningkatkan pangsa pasar.
3. Mengurangi investasi: perusahaan juga dapat memilih untuk mengurangi investasi pada produk di kuadran tanda tanya BCG jika tidak memberikan hasil yang diharapkan. Hal ini dapat dilakukan dengan memangkas biaya produksi, promosi, dan distribusi.

Kuadran terakhir dalam matriks BCG adalah kuadran Anjing. Dalam matriks BCG, produk-produk di kuadran Dogs biasanya memiliki pangsa pasar yang kecil dan pertumbuhan yang lambat di pasar yang relatif kecil. Pisang bakar dan sanger espresso panas, sebagai produk di kuadran Anjing, mungkin tidak memiliki prospek yang cerah dalam waktu dekat.

Untuk produk yang berada pada kuadran *Dogs*, strategi yang dapat diterapkan adalah dengan menurunkan biaya produksi dan pemasaran atau mengeluarkan produk tersebut dari pasaran. Namun terkadang produk yang berada di kuadran *Dogs* masih dapat memberikan kontribusi keuntungan bagi perusahaan jika dikelola dengan baik. Contoh strategi yang dapat diterapkan pada produk tersebut adalah dengan mengubah posisi produk dari segi harga, kemasan, atau promosi sehingga dapat menarik basis konsumen yang lebih besar atau mengembangkan pasar baru bagi produk tersebut.

Diagram tersebut juga didukung dengan hasil perhitungan biaya akuisisi pelanggan (CAC).



(Sumber: Data Primer, diolah 2023)

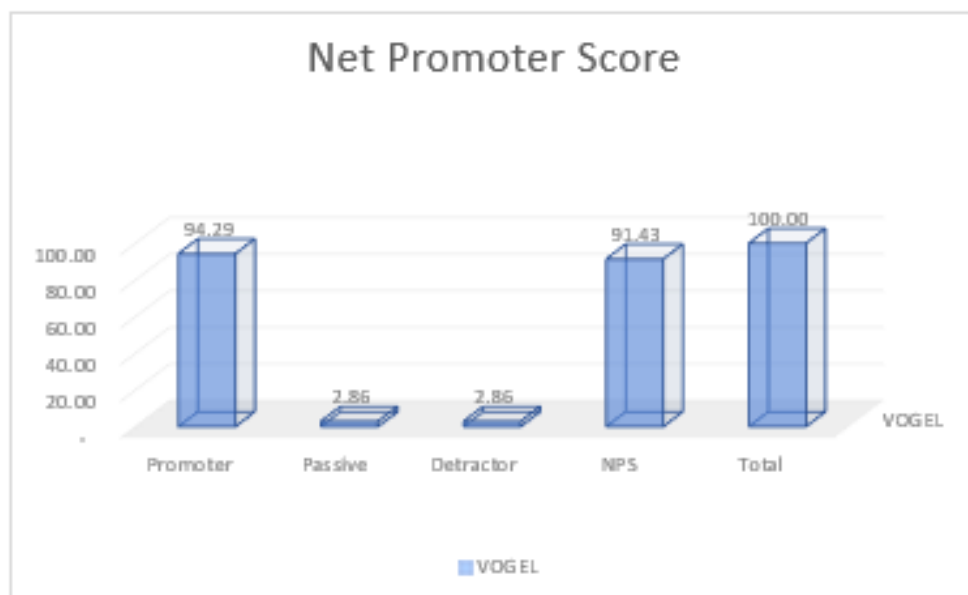
Gambar 4. Kalkulasi dari *Customer Acquisition Cost*

Dalam mendatangkan pelanggan baru terlihat produk pada kuadran anjing memberikan proporsi terbesar dalam alokasi biaya akuisisi pelanggan baru. 57% biaya dialokasikan untuk mendatangkan pelanggan baru. Hal ini mengindikasikan perlunya melakukan strategi tambahan guna memangkas alokasi biaya pemasaran dalam mendatangkan pelanggan baru untuk produk pada kuadran anjing, dan salah satu strategi yang dapat diterapkan adalah dengan melakukan kegiatan *endorsement*.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi keputusan *endorsement* adalah strategi diversifikasi produk yang dilakukan perusahaan. Hasil analisis BCG merupakan evaluasi terhadap strategi diversifikasi yang dilakukan Vogel Café. Diversifikasi merupakan suatu cara bagi perusahaan untuk dapat melakukan diversifikasi ke produk atau pasar baru. Diversifikasi produk dapat dilakukan dengan mengembangkan produk baru yang berkaitan dengan produk yang sudah ada atau mengembangkan produk baru yang tidak berkaitan dengan produk yang sudah ada. Sedangkan diversifikasi pasar dapat dilakukan dengan memasuki pasar yang belum dimasuki pesaing. Salah satu bentuk diversifikasi yang dilakukan Vogel Cafe adalah

dengan menambahkan menu *Hot Espresso* Sanger yang dalam pengerjaannya merupakan pengembangan dari Espresso biasa. Namun hasil analisis menunjukkan bahwa produk ini perlu dikembangkan agar dapat bergerak ke kuadran yang lebih baik.

Agar strategi diversifikasi dapat dilakukan lebih maksimal, *endorsement* dapat menjadi salah satu alternatif menuju ekspansi usaha. *Endorsement* merupakan kegiatan memasarkan produk suatu usaha dengan dukungan individu yang telah mempunyai reputasi baik sesuai dengan bidang usahanya. Efektivitas *endorsement* dalam hal ini diukur dengan NPS (*Net Promoter Skill*) dimana NPS merupakan rasio yang digunakan untuk memproyeksikan pertumbuhan bisnis. Dengan mengetahui posisi suatu perusahaan dalam industri yang sama berdasarkan skor NPS-nya, perusahaan dapat menilai apakah hubungannya dengan pelanggan sehat atau tidak. Hasil penilaian NPS dapat dilihat pada grafik di bawah ini.



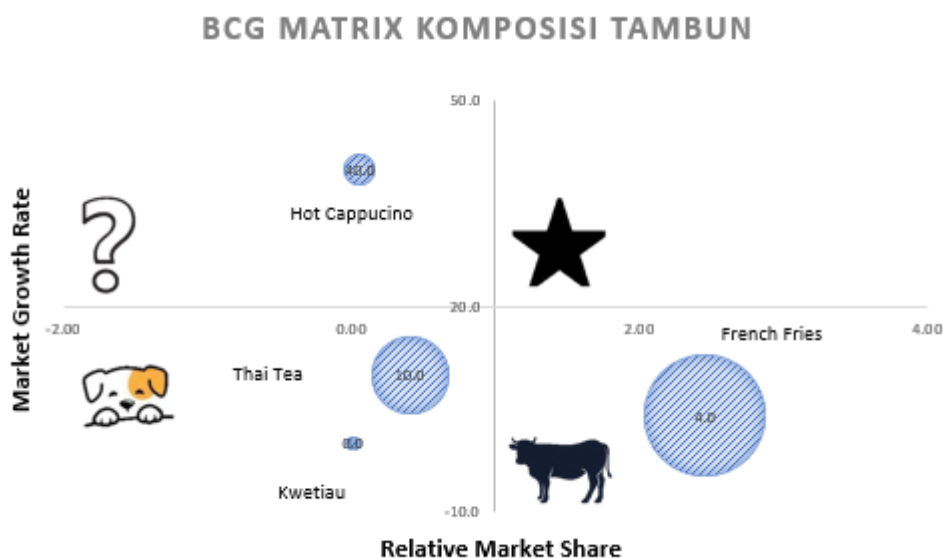
(Sumber: Data Primer, diolah 2023)

Gambar 5. Kalkulasi of the Net Promoter Score

Pada hasil pengukuran NPS, nilai yang dihasilkan sebesar 91,43 yang menunjukkan bahwa sebagian besar pelanggan merasa sangat puas terhadap produk/jasa yang diberikan, dan cenderung merekomendasikannya kepada orang lain. Hal ini menunjukkan tingkat loyalitas pelanggan yang tinggi dan indikasi bahwa bisnis

mungkin berada dalam periode pertumbuhan yang stabil. Dukungan yang diberikan pelanggan juga termasuk dalam jenis dukungan tidak langsung yang pada akhirnya berdampak pada keberlangsungan bisnis Vogel Cafe hingga mencapai ekspansi.

Ekspansi sendiri diartikan sebagai upaya memperluas atau mengembangkan suatu usaha atau bisnis ke wilayah baru, baik itu wilayah geografis yang lebih luas, segmen pasar yang lebih luas, maupun produk dan layanan yang lebih luas. Dalam konteks bisnis, ekspansi biasanya dilakukan untuk meningkatkan pangsa pasar, mengurangi risiko bisnis dengan melakukan diversifikasi portofolio, meningkatkan keuntungan, atau mencari peluang baru untuk mengembangkan bisnis. Ekspansi dapat dilakukan dengan berbagai cara, seperti memperluas lokasi usaha, menambah jumlah produk dan layanan, mengakuisisi perusahaan lain, atau melakukan usaha patungan dengan mitra bisnis lain. Ekspansi yang dilakukan VOGEL adalah dengan memperluas bisnisnya dengan nama brand baru Bernama Komposisi. Hasil pengukuran Ekspansi juga melihat NPS, CAC dan nilai dari matriks BCG untuk pelanggan Komposisi.



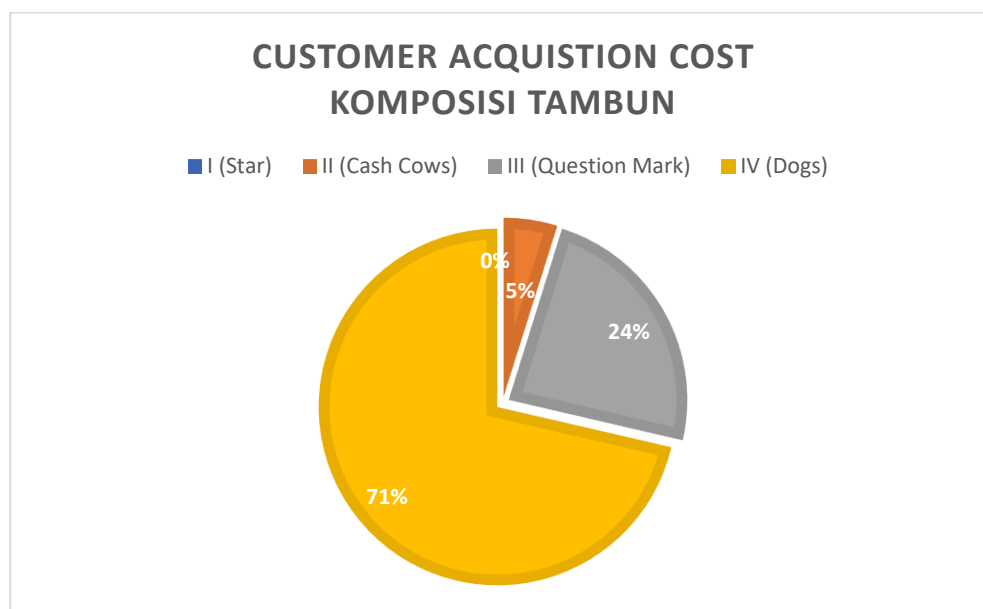
(Sumber: Data Primer, diolah 2023)

Gambar 6. Matriks BCG Komposisi Cafe

Melalui perhitungan pada matriks BCG terlihat bahwa French Fries merupakan produk yang menempati kuadran cash cows. Hal ini menunjukkan adanya peluang untuk mengembangkan produk lain yang berada pada kuadran lain yaitu pada

kuadran tanda tanya dan anjing. Kuadran tanda tanya pada matriks BCG menunjukkan produk yang pangsa pasarnya kecil namun mempunyai potensi untuk berkembang. Produk *Hot Cappucino* yang berada pada kuadran tanda tanya dapat diartikan sebagai produk yang mempunyai potensi untuk berkembang namun memerlukan strategi yang tepat agar dapat memperoleh pangsa pasar yang lebih besar. Strategi yang dapat dilakukan antara lain pengenalan merek secara intensif, pengembangan produk dan peningkatan kualitas produk, serta pengembangan pasar dengan mengarahkan pemasaran ke segmen potensial.

Sedangkan produk Kwetiau dan Thai Tea yang berada pada kuadran anjing memiliki pangsa pasar yang kecil dan pertumbuhan yang rendah. Hal ini menunjukkan bahwa produk tersebut tidak lagi menguntungkan untuk dikelola dalam jangka panjang. Sebagai solusinya, strategi yang dapat dilakukan adalah dengan melakukan evaluasi produk, mungkin dengan melakukan perubahan formulasi produk atau menambahkan variasi rasa untuk meningkatkan minat konsumen. Namun jika solusi tersebut tidak efektif, maka perlu mempertimbangkan penghentian produksi produk tersebut dan beralih ke produk lain yang lebih berpotensi dalam jangka panjang.

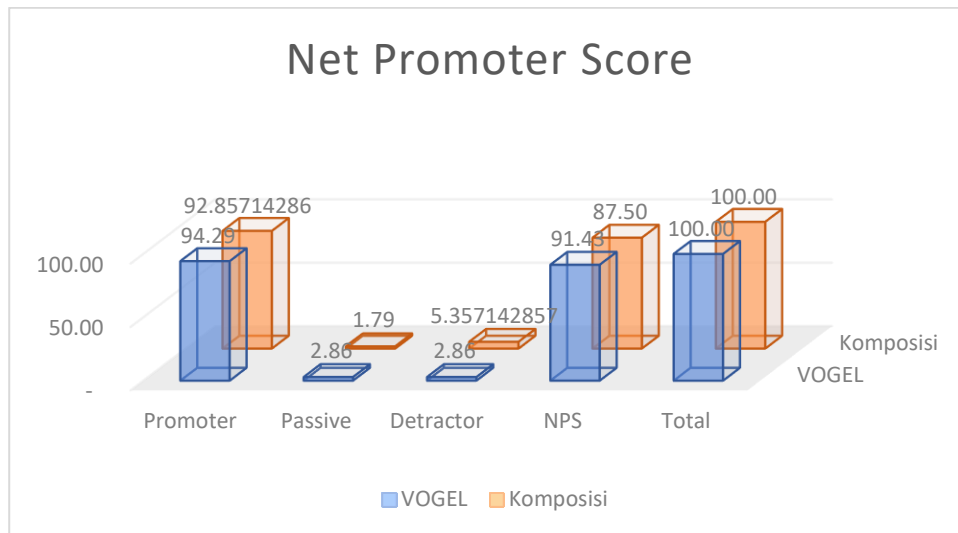


(Sumber: Data Primer, diolah 2023)

Gambar 7. Kalkulasi dari *Customer Acquisition Cost*

Terlihat dari data di atas bahwa alokasi biaya terbesar masih dipegang oleh kuadran anjing sebesar 71% namun karena adanya produk pada kuadran sapi perah maka

dapat disimpulkan bahwa produk pada kuadran anjing akan dikembangkan menjadi lebih baik. mampu mendatangkan pelanggan baru.



(Sumber: Data Primer, diolah 2023)

Gambar 7. Kalkulasi dari *Customer Acquisition Cost*

Hasil perhitungan NPS menunjukkan nilai NPS Komposisional lebih kecil dibandingkan NPS pada VOGEL, namun perbedaannya tidak terlalu signifikan dengan VOGEL. Dari hasil tersebut terlihat bahwa pelanggan merasa puas terhadap pelayanan yang diberikan pengelola kafe dan terdapat *feedback* positif yang tinggi dari pelanggan. Dengan hasil tersebut terlihat bahwa ekspansi yang dilakukan sudah cukup optimal karena penilaian pada matriks BCG menunjukkan diversifikasi produk dan NPS memiliki nilai yang baik. Namun dalam mendatangkan pelanggan baru, produk pada kuadran yang memiliki pangsa pasar rendah masih memerlukan biaya yang besar seperti terlihat pada perhitungan CAC.

5. Kesimpulan dan Saran

5.1 Kesimpulan

Dari hasil analisis yang dilakukan diperoleh beberapa kesimpulan yang diuraikan pada uraian dibawah ini.

1. Strategi diversifikasi produk yang diterapkan dapat memaksimalkan hasil ekspansi pada komposisi yang merupakan perluasan bisnis VOGEL Café

2. Strategi diversifikasi produk yang diterapkan memberikan peluang untuk memaksimalkan setiap produk yang masuk dalam diagram matriks BCG
3. Kegiatan *endorsement* yang dilakukan secara tidak langsung dapat memaksimalkan keberlangsungan ekspansi bisnis yaitu Composition Cafe.
4. Perluasan yang dilakukan dapat dikatakan optimal dengan membandingkan nilai NPS yang masih dalam kategori sangat baik.

5.2 Keterbatasan

Penelitian ini hanya menggunakan data penjualan produk mulai bulan Desember 2022 sampai dengan bulan Februari 2023, selain itu juga cakupan *endorsement* yang dilakukan oleh CV. Maju Unggul Perdana hanya memanfaatkan kerjasama acara dengan publik figur dan tidak selalu sering mengeluarkan *endorsement* kepada figur atau artis yang begitu terkenal.

Selain itu perluasan yang dilakukan juga mengalami perbedaan seperti perbedaan nama kafe dan diversifikasi produk mulai dari yang paling laris hingga yang tidak begitu laris tergantung dari kedua kafe tersebut.

6. Daftar Pustaka

- Aziz, Abd, Z. D., Omar, M. K., & Ariffin, S. "The Impact Of Celebrity Endorsement On Millennials' Purchase Intention Towards Local Health And Beauty Product." *Advances In Business Research International Journal* 6 (2) : (2020). 92.
- Fransisca. "BCG Matrix." *Binus International Blog*, June 20. (2019).
- Galván Vera, A., García Fernández, F., & Delgado Rivas, J. G. "Diversificación de producto e internacionalización de las empresas mexicanas." *Cuadernos de Administración* 37 (69) : (2021). e2010682.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. *Strategic Management Competitiveness & Globalization Concepts And Cases*. 12th ed. 143 (1878) : (2017).
- Jose G. Vargas-Hernandez, & Vargas-Gonzalez, O. C. "Market Expansion And Business Growth From The Perspective Of Resources And Capabilities: The Case Of A Micro-Enterprise." *University Of South Florida M3 Center Publishing* 5 (3) : (2021). 248–253.

- Kerin, R. A., & Hartley, S. W. *Marketing*. 13th ed. McGraw-Hill Education. (2017).
- Lamb, C. W., Hair, J. F., & McDaniel, C. *Mktg11*. Cengage Learning. (2018).
- Prayudi, D., & Oktapiani, R. "BCG Matrix Analysis of Product Portfolio to Develop Market Strategy." *Swabumi* 10 (1) : (2022). 1-5.
- Rundh, B. "International Expansion Or Stagnation: Market Development For Mature Products." *Asia-Pacific Journal Of Business Administration* Emerald Publishing Limited. (2022).
- Samarasinghe, U. S. "Social Media And Celebrity Endorsement: An Analysis Of Literature Review." *International Journal Of Scientific & Engineering Research Volume* 9 (12) : (2018). 125-150.
- Stone, M., Woodcock, N., & Wilson, M. "Managing portfolio business processes in the construction industry." *Journal of Business Research* 69 (2) : (2016). 602-609.
- Soyeon Jung. "The Relationship Between International Expansion And Firm Performance: An Investigation Of U.S.-Based Restaurants And Firms." *UNLV Theses, Dissertations, Professional Papers, And Capstones* 12-2007, 6 (August) : (2007). 181-197.
- Udo, M. I., & Stella, N. C. "A Theoretical Reflection Of Celebrity Endorsement In Nigeria." *International Journal Of Business And Economic Development* 3 (2) : (2015). 81-92.
- Vargas-Hernández, J. G. G., Rivera-Fernández, R., & Martínez-Padilla, J. L. *Managing Sustainable Tourism Resources*. Business Science Reference (An Imprint Of IGI Global), (2018). 1-330.
- Wegwu, E. M. "Diversification Strategies And Business Performance In A Competitive Industry." *Novateur Publications* 6 (8) : (2020). 190-199.