

STRATEGI PERTUMBUHAN BERKELANJUTAN INDOFOOD DI PASAR KOMPETITIF

Muhammad Husni Mubarak

Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Kudus

(mr.husni99@gmail.com)

Abstract

This study aims to analyze the strategy of continuous growth for sustainability PT. Indofood Sukses Makmur, Tbk in competitive market. The scope of this study include corporate strategy, business competition, competitive advantage, business portfolio, marketing and international strategy. The results showed that Indofood using a strategy of diversified product portfolio, which capitalizes on a resilient business model with five complementary strategic business groups, namely: consumer branded products, bogasari, agribusiness, distribution, cultivation & processed vegetables. Consumer products group has six divisions namely: noodles, dairy, snack foods, food seasonings, nutrition & special foods, and beverages division. While the agribusiness group has a plantations and edible oils and fats division. Competitive strategy business using more products to offer through innovation. International strategy of using licenses and joint ventures.

Keywords: *Continuous Growth for Sustainability, Diversified Business Portfolio Strategy, Competitive Market.*

A. Pendahuluan

Sebagian besar produk Indofood menghadapi kompetisi baik dari perusahaan lokal maupun internasional. Tidak dapat dipastikan bahwa kompetitor tidak akan mengoptimalkan upayanya dalam berkompetisi untuk meningkatkan pangsa pasarnya dan/atau tidak akan ada tambahan pesaing domestik maupun asing yang memasuki pasar di mana Indofood beroperasi. Pertumbuhan industri yang pesat

akan membawa lebih banyak lagi pesaing-pesaing baru ke dalam industri tersebut (Pearce & Robinson, 2008:325). Peningkatan kompetisi tersebut dapat mempengaruhi kemampuan Indofood untuk mempertahankan atau menaikkan pendapatannya.

Pada awalnya, Indofood adalah perusahaan yang bergerak dibidang pengolahan makanan dan minuman yang didirikan pada tahun 1971. Perusahaan ini mencanangkan suatu komitmen untuk menghasilkan produk makanan bermutu, aman, dan halal untuk dikonsumsi. Aspek kesegaran, higienis, kandungan gizi, rasa, praktis, aman, dan halal untuk dikonsumsi senantiasa menjadi prioritas perusahaan ini untuk menjamin mutu produk yang selalu prima. Akhir tahun 1980, Indofood mulai bergerak di pasar Internasional dengan mengeksport mi instan ke beberapa negara ASEAN, Timur Tengah, Hongkong, Taiwan, China, Belanda, Inggris, Jerman, Australia, dan negara-negara di Afrika.

Indofood mengalami kemajuan. Hal ini dibuktikan dengan adanya persebaran distribusi produk yang dipasarkan. Keputusan strategi distribusi tersebut merupakan hal yang sangat penting karena setiap perusahaan harus memiliki outlet untuk menjual produk dan menyimpannya sampai barang tersebut dijual. Hal ini harus dipersiapkan karena perputaran jumlah produksi dan jumlah konsumsi jarang terjadi kesamaan (Kotler, 2003: 555).

B. Pembahasan

1. Strategi Korporat Indofood

Perusahaan ini didirikan dengan nama PT Panganjaya Intikusuma berdasarkan Akta Pendirian No.228 tanggal 14 Agustus 1990. berdasarkan keputusan Rapat Umum Luar Biasa Para Pemegang Saham yang dituangkan dalam Akta Risalah Rapat No.51 tanggal 5 Februari 1994 Perseroan mengubah namanya yang semula PT Panganjaya Intikusuma menjadi PT Indofood Sukses Makmur. Pada awalnya, Indofood adalah perusahaan yang bergerak dibidang pengolahan makanan dan minuman yang didirikan pada tahun 1971.

Strategi merupakan cara menciptakan situasi yang ekonomis dan mencari cara untuk keberlanjutannya dalam mencari posisi bersaing yang menguntungkan. Apakah dengan melayani segmen konsumen dalam jumlah besar atau fokus pada celah pasar tertentu, atau mengembangkan kapabilitas yang unik untuk memenuhi kebutuhan dan preferensi pembeli yang spesial. Apakah dengan membangun lini produk yang luas atau sempit, atau mendekati keunggulan bersaing berdasarkan biaya rendah, produk yang superior atau keunikan kapabilitas organisasi. Apakah dengan bersaing di pasar lokal, regional, nasional atau bahkan global (Thompson & Strickland, 2003: 295).

Indofood mempunyai beberapa anak perusahaan yang saling terkait satu sama lain. Indofood mengatur proses produksinya dengan kegiatan operasional yang mencakup seluruh tahapan proses produksi makanan, mulai dari produksi dan pengolahan bahan baku hingga menjadi produk akhir yang tersedia di pasar. Indofood dikenal sebagai perusahaan yang terkemuka di setiap kategori bisnisnya. Strategi korporat yang dilakukan perusahaan merupakan upaya untuk meningkatkan nilai melalui serangkaian aktivitas rantai nilai yang diberikan kepada para pemegang sahamnya (Markides & Williamson, 1996: 340-67).

Dalam menjalankan kegiatan operasionalnya, Indofood memperoleh manfaat dari ketangguhan model bisnisnya yang terdiri dari lima kelompok usaha strategis yang saling melengkapi sebagai berikut :

a. Produk Konsumen Bermerek "CBP"

Kegiatan usaha CBP dilaksanakan oleh PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk, anak perusahaan yang sahamnya tercatat di BEI. ICBP merupakan produsen dari beragam produk konsumen bermerek yang mapan dan terdepan di pasar. Berbagai merek produknya merupakan merek-merek yang terkemuka dan dikenal di Indonesia. ICBP telah memulai kegiatan usaha minuman non-alkohol dan memperluas portofolio produknya dengan minuman teh dan kopi siap minum, air minum dalam kemasan, minuman berkarbonasi dan minuman jus buah.

b. Bogasari

Grup ini memiliki kegiatan usaha utama memproduksi tepung terigu dan pasta, didukung oleh unit usaha perkapalan dan kemasan.

c. Agribisnis

Kegiatan operasional di bidang agribisnis dijalankan oleh PT Salim Ivomas Pratama Tbk dan PT PP London Sumatra Indonesia Tbk yang mencatatkan sahamnya di BEI, serta merupakan anak perusahaan Indofood Agri Resources Ltd., yang sahamnya tercatat di Bursa Efek Singapura. Kegiatan usaha utama Grup Agribisnis meliputi penelitian dan pengembangan, pemuliaan benih bibit, pembudidayaan dan pengolahan kelapa sawit hingga produksi dan pemasaran produk minyak goreng, margarin dan *shortening*.

Strategi perusahaan ini merupakan strategi integrasi vertikal, dengan memiliki kemampuan menjadi pemimpin dalam bisnis intinya yang dibutuhkan agar sukses dalam industri yang baru (Chatterjee & Wernerfelt, 1991: 33-48). Di samping itu, kegiatan usaha Grup ini juga mencakup pembudidayaan dan pengolahan karet dan tebu serta tanaman lainnya.

IndoAgri juga telah memperluas kegiatan usahanya melalui penyertaan saham di kegiatan usaha gula di Brasil dan Filipina.

d. Distribusi

Dengan jaringan distribusi yang paling luas di Indonesia, Grup ini mendistribusikan hampir seluruh produk konsumen Indofood dan anak-anak perusahaannya, serta berbagai produk pihak ketiga.

e. Budidaya & Pengolahan Sayuran

Kegiatan usaha budidaya dan pengolahan sayuran dilaksanakan oleh China Minzhong Food Corporation Limited yang sahamnya tercatat di SGX dan merupakan perusahaan pengolahan sayuran terintegrasi di Tiongkok. CMFC menjalankan kegiatan usaha terintegrasi yang didorong oleh permintaan dengan kemampuan budidaya dan pengolahan yang beragam, serta memproduksi produk bermerek.

2. Strategi Bersaing Indofood

Strategi bisnis pada umumnya dirancang untuk meletakkan bisnis pada suatu posisi yang diinginkan dalam suatu industri tertentu, sehingga pada jangka waktu tertentu dapat menghasilkan tingkat keuntungan yang tinggi dan pengembalian dari investasi yang ditanamkan. Untuk mencapai posisi ini, perusahaan harus mengimplementasikan strategi bisnis yang membangun dan mempertahankan keunggulan yang berkelanjutan tertentu melebihi para pesaingnya.

Strategi ini digunakan untuk memperoleh keunggulan bersaing melalui pengetahuan yang terspesialisasi dan efisien serta untuk menghindari masalah yang timbul (Zulkieflimansyah, 2005: 74-75). Indofood melakukan strategi dalam inovasi produknya, dan mendirikan berbagai divisi yang memproduksi berbagai produk pada grup produk konsumen bermerek.

Grup CBP memproduksi dan memasarkan berbagai produk konsumen bermerek yang menawarkan solusi praktis untuk konsumen di segala usia. Kegiatan operasional Grup CBP dijalankan oleh ICBP, anak perusahaan Indofood yang sahamnya tercatat di BEI sejak bulan Oktober 2010. Sebagian besar produk makanan Grup CBP merupakan pemimpin pasar dengan merek-merek yang memiliki status top-of mind di masing-masing kategorinya, dan memperoleh kepercayaan dan loyalitas dari jutaan konsumen di Indonesia sejak lama.

Grup CBP terdiri dari enam divisi yaitu:

a. Mi Instan

Divisi Mi Instan memproduksi dan memasarkan berbagai produk seperti *instant bag noodles*, *instant cup noodles*, mi telur dan bihun instan. Dengan kapasitas produksi lebih dari 16 miliar bungkus per tahun, Grup CBP merupakan salah satu produsen mi instan terbesar di dunia. Ragam portofolionya memenuhi kebutuhan semua segmen pasar dan meliputi merek-merek yang telah dikenal seperti Indomie, Supermi, Sarimi, Sakura, Pop Mie, Pop Bihun dan Mi Telur Cap 3 Ayam. Merek-merek tersebut telah meraih banyak penghargaan dan diterima baik di seluruh Indonesia atas keunggulan kualitas dan rasanya. Indofood yang bergerak di bidang mie instan merupakan pelopor dalam industri makanan olahan di Indonesia. Saat ini perusahaan menjadi perusahaan pengolahan mie terdepan dan memegang market leader pada masing-masing brand yang dimilikinya.

b. Dairy

Divisi Dairy memproduksi dan memasarkan susu kental manis dan krimer, susu ultra-high temperature, susu steril dalam botol, susu pasteurisasi, susu bubuk, mentega dan es krim. Kegiatan usaha dairy dijalankan oleh Indolakto, produsen produk dairy terkemuka di Indonesia dan merupakan anak perusahaan tidak langsung dari ICBP. Divisi ini memiliki merek-merek unggulan seperti Indomilk, yang telah hadir di pasar selama lebih dari 40 tahun, serta merek Cap Enaak, Tiga Sapi, Indomilk Champ, Calci Skim, Orchid Butter dan Indoeskrim.

c. Makanan Ringan

Divisi Makanan Ringan memproduksi dan memasarkan berbagai produk biskuit, serta makanan ringan moderen dan tradisional yang terbuat dari kentang, singkong, tempe dan ubi ungu, dan kerupuk. Unit usaha biskuit dijalankan sendiri oleh ICBP, dengan beragam produk yang dipasarkan dengan merek Trenz yang ditujukan bagi segmen anak muda dan pra-remaja. Unit usaha makanan ringan merupakan perusahaan patungan dengan PepsiCo, dengan beragam produk yang dipasarkan dengan merek-merek populer seperti Chitato, Lays, Qtela, Cheetos dan JetZ yang memiliki posisi yang kuat di pasar.

d. Penyedap Makanan

Divisi Penyedap Makanan memproduksi beragam produk kuliner bagi Grup Indofood dan PT Nestlé Indofood Citarasa Indonesia, sebuah perusahaan patungan dengan Nestlé SA yang pada awalnya didirikan untuk memasarkan berbagai produk kuliner, termasuk kecap, saus sambal, saus tomat dan bumbu instan dengan merek Indofood, Piring Lombok, Indofood Racik dan Maggi. Dengan diselesaikannya pembangunan fasilitas produksi NICI, seluruh kegiatan produksi untuk produk dry-mix seasoning telah dipindahkan ke NICI dari Divisi Penyedap Makanan ICBP sejak awal tahun 2014. Divisi ini juga memproduksi dan memasarkan produk sirup dengan merek Indofood Freiss.

e. Nutrisi & Makanan Khusus

Divisi Nutrisi & Makanan Khusus memproduksi dan memasarkan beragam produk yang ditujukan khusus untuk memenuhi kebutuhan nutrisi bayi dan anak-anak, ibu hamil dan menyusui, serta anak muda dan dewasa. Aneka ragam produk yang dihasilkan meliputi bubur dan biskuit untuk bayi, cereal snacks untuk anak-anak, produk susu untuk ibu hamil dan menyusui, serta minuman sereal bagi anak muda dan dewasa. Divisi ini memiliki dua merek yang ditujukan bagi dua segmen pasar yang berbeda: Promina untuk segmen menengah ke atas, sementara merek SUN untuk segmen pasar yang lebih luas. Merek-merek lain termasuk Govit untuk *cereal snacks* dan Provita untuk minuman sereal.

f. Minuman

Divisi Minuman menawarkan berbagai produk minuman, dari produk teh dan kopi siap minum hingga AMDK, minuman berkarbonasi dan minuman jus buah. Kegiatan usahanya dijalankan oleh dua perusahaan patungan dengan Asahi - PT Asahi Indofood Beverage Makmur, yang menangani kegiatan produksi; dan PT Indofood Asahi Sukses Beverage, yang menangani penjualan dan pemasaran produk minuman non-alkohol. Berbagai produk Divisi ini dipasarkan dengan merek-merek ternama seperti Ichi Ocha, Tekita, Caféla, Club, 7Up, Tropicana Twister dan Fruitamin.

3. Keunggulan Indofood

Strategi yang dipakai oleh PT Indofood Sukses Makmur Tbk. adalah diferensiasi produk dibuktikan dengan PT Indofood Sukses Makmur Tbk.

memproduksi mie instan dalam bentuk cup. Diferensiasi berhubungan dengan penyajian keunikan (Kuncoro, 2006: 93-97). Peluang sebuah perusahaan untuk menciptakan keunikan dapat dilakukan pada semua aktivitas perusahaan. Banyak produk menyertakan jasa dan kebanyakan jasa memasukkan unsur produk, menciptakan keunikan benar-benar hanya masalah imajinasi.

Tujuan persaingan adalah melakukan sesuatu yang lebih baik dalam menyediakan apa yang pembeli cari, dengan cara yang memungkinkan perusahaan dalam memperoleh keunggulan bersaing dan mengalahkan pesaing dalam persaingan. Inti dari strategi bersaing perusahaan tidak hanya terdiri dari inisiatif internal dalam memberikan nilai superior kepada pelanggan. Tetapi juga termasuk tindakan menyerang dan bertahan untuk menghadapi serangan pesaing, tindakan dalam menggerakkan sumber daya dalam meningkatkan kemampuan bersaing jangka panjang dan posisi pasar, serta usaha merespon kondisi pasar apapun saat ini.

Diferensiasi produk yang dilakukan oleh PT Indofood Sukses Makmur Tbk. dilakukan untuk memenangkan persaingan hingga menguasai pangsa pasar. Kepemimpinan biaya rendah dibuktikan dengan PT Indofood memproduksi mie instan dengan harga yang lebih murah tetapi dengan menggunakan bahan baku yang sama dengan yang lainnya, contohnya adalah supermi. Kepemimpinan biaya-rendah dapat diartikan mencapai nilai maksimum sebagaimana yang diinginkan pelanggan (Tripomo dan Udan, 2005:146-152).

Strategi biaya rendah tidak berarti nilai atau kualitas barang menjadi rendah. Salah satu pemicu strategi biaya rendah adalah fasilitas yang dimanfaatkan secara efektif. Perusahaan yang menggunakan strategi biaya rendah memahami hal ini dan memanfaatkan sumber dayanya secara efektif. Dengan mengidentifikasi ukuran optimal perusahaan dapat menyebarkan biaya pada unit-unitnya untuk menurunkan biaya dan menjadikannya unggul.

Selain itu, Produk mie instan PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk selalu memperhatikan aspek kualitas dan kuantitas produknya. Produk PT ISM memiliki kualitas yang tinggi dari segi rasa, packing dll. Hal tersebut terlihat dari bahan-bahan yang digunakan di setiap produknya merupakan bahan pilihan. Tepung terigu yang digunakan merupakan kualitas terbaik dari Bogasari Flour Mills. Rempah-rempah dan bumbu yang terkandung dalam tiap masing-masing rasa indomie yang merupakan pilihan terbaik dari kekayaan alam nusantara dan diproses dengan sangat higienis, proses dengan Standard Internasional, dan teknologi berkualitas tinggi. Tambahan fortifikasi mineral dan vitamin A, B1, B6, B12, Niasin, Asam Folat dan Mineral Zat Besi.

Secara kuantitas PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk merupakan perusahaan yang memiliki permintaan produk mie instan yang tinggi. Secara kuantitas, produksi mie instan dari tahun ke tahun mengalami kenaikan dengan tren yang positif. Hal ini menunjukkan suatu prospek yang cukup baik bagi industri mie instan ini pada masa yang akan datang. PT. Indofood Sukses Makmur menjadikan mutu dan kepuasan pelanggan sebagai basis bagi perencanaan yang dilakukan oleh perusahaan. Oleh karena itu keinginan dan kebutuhan konsumen harus diperhatikan oleh produsen karena kebutuhan ini akan senantiasa berubah.

Produk hasil olah di Indofood adalah Mie Instan. Dengan Brand yaitu Indomie, Supermie, Sarimi dan Sakura. Masing-masing Brand mempunyai karakteristik dan ciri khas yang berbeda-beda. Pada Produk Indomie memiliki nilai gizi yang paling tertinggi dari semua brand, misalnya dalam Indomie Mie instan terdapat mineral seperti Zat besi dan Vitamin. sehingga harga Indomie adalah Mie Instan dengan harga jual tinggi dan untuk sasaran pemakaian biasanya pada kalangan masyarakat menengah keatas. Untuk Brand Supermie, mempunyai karakteristik seperti terdapat penambahan zat pelembut sehingga cita rasa Supermi semakin baik. Sarimi adalah produk ketiga dari Indofood yang memiliki spesifikasi untuk masyarakat kalangan menengah kebawah sehingga harga sarimi cukup terjangkau dan terakhir adalah Sakura, seperti sarimi, mie Sakura juga didistribusikan untuk kalangan menengah ke bawah.

4. Portofolio Produk Indofood

Grup CBP terus mengoptimalkan portofolio produknya serta meningkatkan portofolio produk premiumnya guna memenuhi kebutuhan segmen berpenghasilan menengah yang terus meningkat. Peluncuran lebih dari 20 produk baru termasuk peremajaan kemasan, menunjukkan terciptanya budaya inovasi di seluruh organisasi. Sedangkan tim go-to-market terus diperkuat untuk memperdalam penetrasi distribusi. Grup CBP berhasil meningkatkan kapasitas produksi mi instan, dairy dan makanan ringan untuk memenuhi permintaan diharapkan akan terus meningkat. Kapasitas produksi mi instan akan terus ditingkatkan dengan pembangunan pabrik baru berlokasi di Sumatera dan Jawa. Selain itu, Grup CBP juga berhasil meraih berbagai peluang usaha baru baik melalui proses akuisisi maupun pembentukan usaha patungan.

Strategi utama yang dilakukan oleh Indofood dalam meningkatkan nilai bisnisnya adalah strategi integrasi vertikal dan diversifikasi ke dalam bisnis yang masih berkaitan. Strategi ini dilakukan dengan menambah produk yang baru

tetapi masih saling berhubungan (Thompson & Strickland, 2003: 296). Salah satu kompetitor indomie adalah mie sedap, mie sedap masuk ke pasar dengan harga yang lebih murah dibandingkan dengan harga yang ditawarkan indomie. Sehingga konsumen yang terpengaruh harga akan lebih memilih mie sedap. Pesaing indomie di Australia adalah makanan pasta. Tetapi tetap saja indomie dapat lebih unggul karena indomie memiliki rasa yang khas dan harga yang lebih murah, dan penyajiannya juga mudah serta cepat.

Industri tepung terigu melamban seiring melemahnya kondisi makro ekonomi. Persaingan dari tepung terigu impor tetap rendah, dengan diterapkannya sistem kuota yang baru menyusul dihapuskannya bea masuk anti dumping. Namun demikian, persaingan di antara para pemain domestik terus meningkat dengan masuknya beberapa pemain baru. Di tengah kondisi pasar tersebut, Grup Bogasari mampu mempertahankan kepemimpinan pasarnya di industri tepung terigu dan pasta.

Grup Bogasari berhasil mengembangkan kategori produk bernilai tambah melalui peluncuran produk Chesa, kue cepat saji yang dapat dimasak dengan microwave, serta berbagai produk tepung premix lainnya. Untuk meningkatkan operasionalnya dalam logistik gandum, Grup ini telah memulai pembuatan dua kapal ecoship baru yang akan melengkapi sepuluh armada kapal yang dimilikinya saat ini. Dalam upayanya untuk terus meraih sukses yang telah dicapai selama empat dekade, Grup Bogasari meningkatkan kemampuan operasionalnya dengan memastikan bahwa seluruh fasilitas produksinya berjalan secara optimal.

Grup Indofood merupakan perusahaan dengan kegiatan usaha yang mencakup seluruh tahapan proses produksi makanan, mulai dari produksi dan pengolahan bahan baku hingga menjadi produk akhir yang tersedia di pasar. Sebagai perusahaan terkemuka dalam industri makanan olahan di Indonesia, kegiatan operasional. Grup Indofood didukung oleh sistem distribusi yang ekstensif sehingga produk-produknya sangat dikenal di seluruh nusantara.

Produk-produk Grup Indofood antara lain mi instan, dairy, bumbu penyedap makanan, makanan ringan, makanan bayi, tepung terigu, pasta, biskuit, minyak goreng, margarin dan shortening. Merek-merek produk Grup Indofood merupakan merek terkemuka di pasar domestik, dikenal konsumen sebagai produk berkualitas dengan harga terjangkau dan tersedia di berbagai pelosok Indonesia.

5. Strategi Internasional Indofood

Konsumen indomie tidak hanya ada di Indonesia saja tetapi berada di Australia. Indomie merupakan makanan kegemaran di Australia, hal ini bisa dilihat dari toko-toko yang selalu kehabisan stok karena permintaan akan indomie di Australia cukup banyak. Hal ini juga di dukung oleh kebiasaan masyarakat Australia yang membutuhkan makanan cepat saji karena kepadatan jam kerja dan banyaknya netizen. Di Australia, tahun 2009 indomie dijual dengan harga 25 sen per bungkusnya atau AUD 10 untuk satu kardus berisi 40 bungkus indomie, sedangkan di Amerika Serikat pada tahun 2009, indomie biasa dijual dengan harga 1 dolar per 3 bungkusnya.

Sebagai perusahaan yang telah menguasai pasar lokal, sudah selayaknya Indofood juga menerapkan strategi internasional. Untuk saat ini Indofood juga telah menguasai pasar di Australia, Amerika dan Eropa. Ada dua strategi internasional yang dilakukan oleh Indofood, yaitu :

Pertama: Lisensi, Indofood juga memasarkan salah satu produk miennya yaitu Indomie dengan menggunakan cara lisensi (Hunger & Wheelen, 2003: 441) kepada Pinehill Arabia Food Limited (Saudi Arabia), De United Food Industries Limited (Nigeria), dan yang terbaru adalah Indoadriatic Industry (Serbia) yang ketiganya memperoleh hak untuk menggunakan merek Indomie di negaranya masing-masing. Bahkan, di Nigeria, yang merupakan pasar mie instan terbesar ke-13 di dunia, Indomie sudah seperti makanan pokok dan dianggap sebagai makanan asli Nigeria sendiri. Cara lisensi ini tentu sangat efektif salah satunya dengan tujuan agar produk Indofood dapat diterima dengan baik di negara asing baik dari segi masyarakat ataupun sesama perusahaan lain.

Kedua: Joint Venture, PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk di tahun 2005 mencapai kesepakatan dengan perusahaan asal Swiss, Nestle S.A, untuk mendirikan perusahaan joint venture (David, 2006:250) yang bergerak di bidang manufaktur, penjualan, pemasaran, dan distribusi produk kuliner di Indonesia maupun untuk ekspor. Kedua perusahaan sama-sama memiliki 50% saham di perusahaan yang diberi nama PT Nestle Indofood Citarasa Indonesia. Baik Indofood maupun Nestle percaya, mereka dapat bersaing secara lebih efektif di Indonesia melalui penggabungan kekuatan dalam bentuk perusahaan dan tim yang berdedikasi untuk itu.

Dalam kerjasama ini, ISM akan memberikan lisensi penggunaan merek-mereknya untuk produk kuliner, seperti Indofood, Piring Lombok, dan lainnya kepada perusahaan baru ini. Sementara itu, Nestle memberikan lisensi penggunaan merek Maggi-nya. Perusahaan patungan ini memulai operasinya pada 1 April 2005. Perusahaan joint venture ini berfokus di bisnis kuliner (bumbu

penyedap makanan). Termasuk juga pengembangan inovasi untuk bumbu bumbu produk mie instan Indofood.

Pada Februari 2014, PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk melakukan joint venture dengan perusahaan asal Jepang, Asahi Group Holdings Southeast Asia Pte. Ltd. Perusahaan gabungan bernama PT Indofood Asahi Sukses Beverage itu pun kemudian melahirkan produk baru berupa minuman teh hijau. Joint Venture ini tentu bagi Indofood untuk mengembangkan produk mereka di pasar minuman non-alkohol yang memang belum begitu lama mereka masuki. Sebenarnya masih banyak strategi Joint Venture yang dilakukan PT Indofood, tapi setidaknya Joint Venture dengan Nestle dan Asahi adalah yang paling signifikan.

6. Strategi Pemasaran Indofood

Metode promosi yang digunakan adalah terutama melalui iklan di media elektronik dan cetak, mensponsori berbagai acara, serta instalasi iklan billboard secara luas. Indomie sangat dikenal dengan taglinenya, "Indomie Seleraku". Pada tahun 2008 Indomie melakukan inovasi dalam promosinya dengan mengadakan event Indomie Jingle Dare, sebuah ajang kompetisi bagi pelajar tingkatan SMA untuk membuat jingle bagi iklan Indomie.

Salah satu produk Indofood yang melakukan promosi besar-besaran dan berhasil terkenal luas hingga manca Negara adalah indomie. Rasanya yang enak merupakan salah satu daya tarik utama mengapa produk ini dapat dikenal luas. Indomie memiliki tagline yang sangat sederhana namun sangat pas dan ringan untuk didengar dan diingat oleh masyarakat, yaitu "Indomie Seleraku" sedangkan nama atau merek indomie menjadi salah satu keberhasilan dari memilih nama produk sehingga produk tersebut banyak dikenal khususnya oleh masyarakat Indonesia. Nama yang singkat, sederhana, namun unik, mudah diingat, menjadi faktor dari keberhasilan tersebut. Masyarakat Indonesia sendiri beranggapan bahwa nama atau merk indomie berasal dari kepanjangan Indonesia-Mie sehingga menimbulkan asumsi bahwa indomie membawa jati diri bangsa.

Produk Indofood banyak di promosikan melalui : media elektronik dan cetak yang menarik, papan billboard di jalan-jalan besar, menjadi sponsor acara, mengadakan ajang lomba membuat jingle untuk indomie. Salah satu promosi indomie yang cukup unik adalah dengan mengajak konsumen untuk bercerita pengalamannya bersama indomie. Cara ini juga tergolong cukup sukses dilihat

dari antusiasme masyarakat dalam mengirim cerita-ceritanya tersebut dan dimuat dalam media elektronik yaitu iklan televisi (Blattberg & Neslin, 1990).

Grup Distribusi merupakan aset strategis dan bagian penting dari kegiatan operasional Indofood yang terintegrasi secara vertikal. Dengan jaringan distribusinya yang luas, Grup ini memastikan ketersediaan produk-produk kami serta pihak ketiga di seluruh Nusantara. Saat ini, Grup Distribusi memiliki lebih dari 1.100 distribution/stock point di seluruh Indonesia, yang berlokasi di wilayah dengan tingkat kepadatan outlet ritel moderen dan tradisional yang tinggi. Sehingga memungkinkan bagi kami untuk dapat memperdalam penetrasi distribusi, mendistribusikan produk-produk secara cepat dan efisien tanpa mengesampingkan kesegaran produk, serta menerima informasi perkembangan pasar terkini dengan cepat.

Indofood's distribusi group memiliki jaringan distribusi yang paling luas di Indonesia, menembus ke hampir setiap sudut nusantara. Selain produk-produk Indofood sendiri, Indofood juga mendistribusikan produk-produk ke pihak ketiga. Jumlah poin saham yang diperluas secara agresif sejak tahun 2005, memberikan penetrasi yang lebih luas dan lebih dalam efisien melalui rantai pasokan dan pengiriman. Stock poin berlokasi di daerah-daerah dengan kepadatan tinggi gerai ritel, termasuk pasar tradisional, memungkinkan masing-masing titik saham untuk melayani wilayah geografis dekat ditetapkan dalam waktu sesingkat mungkin.

C. SIMPULAN

Strategi yang digunakan oleh Indofood yaitu integrasi vertikal dengan diversifikasi pada portofolio produknya merupakan salah satu strategi yang dilakukan perusahaan untuk memperluas usaha dengan membuka beberapa unit bisnis atau anak perusahaan baru baik dalam lini bisnis yang sama dengan yang sudah ada maupun dalam unit bisnis yang berbeda dengan bisnis inti perusahaan.

Strategi menghadapi persaingan, Indofood akan menerapkan strategi *Mastering The Present, Pre-empting the Future*. Strategi ini antara lain fokus kepada *organic growth*, memanfaatkan *competitive advantage* melalui *scale, scope, span, dan speed*. Selain itu menjalankan program *cost efficiency and cost cutting*. Di samping itu tetap melanjutkan segmentasi para konsumennya dengan memperkenalkan produk-produk dengan *higher price and higher margin*. Selain itu dilakukan diversifikasi harga dengan merubah bentuk dan rasanya.

Selain itu Indofood juga menerapkan strategi penetrasi pasar, yaitu berusaha untuk meningkatkan pangsa pasar. Dalam strategi Indofood telah memperbanyak

tenaga penjual, menambah biaya advertising melalui iklan di Televisi, majalah, dan surat kabar, menawarkan promosi penjualan ekstensif, dan meningkatkan publikasi. Diversifikasi menjadi pilihan yang menarik bagi perusahaan ketika perusahaan menghadapi persaingan yang sangat ketat dan pertumbuhan pasar yang cepat. Ketika industri terkonsolidasi dan beranjak dewasa, kebanyakan dari perusahaan yang masih bertahan telah mencapai batas pertumbuhan dengan menggunakan strategi integrasi vertikal dan diversifikasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Blattberg, Robert C. & Neslin Scott A., (1990), *Sales Promotion: Concept, Methods, and Strategies*, New Jersey: Prentice Hall.
- Chatterjee, S. & Wernerfelt, B., (1991), The Link Between Resources and Type of Diversification: Theory and Practice, *Strategic Management Journal*.
- David, Fred R, (2006), *Manajemen Strategis: Konsep*, Edisi 10, Buku 1, Jakarta: Salemba Empat.
- Hunger, J.David & Wheelen, Thomas L. (2003). *Strategic Management* 5th Edition. Yogyakarta: Andi.
- Kotler, Philip, (2003), *Marketing Management*, Eleventh Edition, New Jersey: Prentice Hall.
- Kuncoro, Mudrajad, (2006), *Strategi Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*, Jakarta: Erlangga.
- Markides, Constantinos C. & Williamson, Peter J., (1996), Corporate Diversification and Organization Structure: A Resource-based View, *Academy of Management Journal* 39, no 2.
- Pearce, J.A & Robinson, R.B. (2008). *Manajemen Strategis:Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*, Edisi 10 Buku 1, Jakarta: Salemba Empat.
- Tedjo Tripomo dan Udan, (2005), *Manajemen Strategi*, Bandung: Rekayasa Sains.
- Thompson, Jr, Arthur A & Strickland III, A.J. (2003). *Strategic Management: Concepts and Cases*. Thirteenth Edition. New York: McGraw-Hill Companies, Inc.
- Zulkieflimansyah, Setiawan HP, (2005), *Managemen Strategi: Sebuah Konsep Pengantar*, Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.