

SHORT PAPER:

MARKET COMPETITION IN PORTABLE AUDIO

PORTABLE AUDIO MARKET



BY
YOHAN NAFTALI, ST.
2004-22-301

STIE SUPRA
MAGISTER MANAJEMEN SATURDAY CLASS
MARINA BUILDING 5th FLOOR
Jl Boulevard Barat, Kelapa Gading, North Jakarta
Telp : (021) 4584 3545 (Hunting), Fax : (021)4584 5375

Latar Belakang

Artikel ini dimulai dari sebuah tulisan di majalah Business Week yang ditulis oleh Moon Ihlwan di Seoul bersama Peter Burrows dan Cliff Edwards di San Mateo, California pada bulan April 2005 berjudul Samsung Saingi iPod dan Majalah Times dalam tulisan berjudul *Apple's iPod to Face Tough Competition* oleh Kim Sung-jin Staff Reporter Times Korea di bulan yang sama.

Topik ini cukup menarik karena membahas persaingan di pasar *portable audio* yang saat ini sedang dikuasai oleh Apple dengan produknya iPod. Pasar *portable audio* merupakan salah satu industri yang penjualannya sangat dipengaruhi oleh kemajuan teknologi, saat ini Samsung dan produsen elektronik lainnya mencoba merebut pasar yang sedang berkembang pesat.

Pada musim semi 1998, Korea Selatan terpuruk akibat krisis keuangan Asia. Samsung Electronics Co. berada dalam kondisi sedemikian buruk sampai-sampai terpaksa melakukan restrukturisasi besar-besaran. Salah satu korbannya adalah divisi audio, yang membuat radio, tape dan pemutar cd tapi merugi. Divisi ini dilepas sebagai anak perusahaan dan dipindahkan ke Huizhou, China. Itu tentu saja terjadi pada saat pemutar musik digital – mesin revolusioner yang kini dibintangi iPod produksi Apple Computer Inc. –baru mulai berkembang.

Kini, Samsung kembali ke pasar audio dengan dendam yang luar biasa. Karena terlambat melangkah, penjualan pemutar musik Samsung tak begitu banyak – hanya 1,7 juta tahun lalu, sementara Apple 8,26 juta. Samsung bahkan bukan jawara di Korsel, dimana pesaingnya, reigoncom Ltd., mencatat penjualan lebih tinggi dengan merk iRiver. Namun Samsung punya rencana besar. Pemutar musik baru miliknya dirancang dalam setengah lusin pilihan dan ditawarkan dengan beragam harga.



Samsung mengatakan akan melipat-tigakan penjualan tahun ini, menjadi 5 juta. Ahn Tai Ho, CEO divisi audio Samsung telah memancang target berani: menjadi produsen pemutar musik No. 1 di dunia pada 2007. “Pasar ini berkembang sangat cepat, dan pemutar musik digital seringkali menjadi produk TI pertama yang dibeli kaum remaja,” uja Ahn. “Kami harus memikat mereka dan menjadi pemimpin *audio digital*.”

Strategi Persaingan Samsung

Strategi Samsung dalam menantang iPod adalah menggunakan kekuatan rancang bangun dan pemasaran yang dimiliki untuk membanjiri dunia dengan pemutar musik bermerk Yepp. Para eksekutif Samsung menandakan meski Apple mendominasi lebih dari separuh pasar AS, pasar lain masih sangat terbuka. Selain berhadapan dengan Apple di AS, Samsung berencana memusatkan upaya penjualan di Korsel, China, dan Eropa.

Samsung juga yakin para pembeli pemutar musik ke depan bakal menginginkan peranti mereka mampu melakukan beragam fungsi hiburan. Delapan model dasar Yepp yang sekarang diproduksi Samsung memiliki radio FM built-in dan fitur tambahan lain. Dalam dua bulan ke depan, perusahaan ini akan meluncurkan enam pemutar musik baru, dua di antaranya akan menyamai kemampuan iPod dalam menyimpan seluruh koleksi musik anda. Satunya lagi, YP-D1 (\$350), akan berfungsi ganda sebagai kamera digital, sementara YH-J70 (\$400) akan memutar video musik dan film.



Strategi raksasa Korsel ini diambil langsung dari divisi ponsel: menggulirkan peranti-peranti multi fungsi yang merebut perhatian pelanggan. Namun para analisis dan pesaing tak yakin pendekatan ini bakal menggulingkan iPod. Lagipula yang membuat pelanggan di AS jatuh

cinta adalah desain secara keseluruhan, kemudahan penggunaan, dan penampilan keren produk Apple. “Jaringan global dan kekuatan merek Samsung memang jempolan, tapi kehebatan peranti keras saja tak menjadi jaminan sukses,” ujar Henry Kim, vice-president di Reigncom. Sebuah laporan belum lama ini dari periset elektronik konsumen iSuppli memperkuat pandangan itu: “Produk elektronik sederhana yang melakukan beberapa fungsi dengan interface yang mudah digunakan telah mendapat tempat di kalangan pembeli, sementara pendekatan serba-bisa telah gagal.”

Para eksekutif Samsung tak sepakat. “Kami percaya konsumen akan mencari produk yang memenuhi kebutuhan lain mereka sepanjang kualitas musik yang baik tetap terpenuhi,” ujar Kim Suh Kyum, kepala pemasaran audio Samsung. Target Samsung adalah mendongkarak pangsa pasar di AS menjadi 10% tahun ini dari 2% tahun lalu. Samsung juga mengakui Yepp tak mungkin menggulingkan iPod dalam waktu dekat ini. Namun tak ada yang meragukan bahwa raksasa Korsel ini akan berupaya serius untuk merebut potongan kue di pasar audio.

Analisa Strategi Persaingan Samsung

Strategi yang digunakan oleh Samsung untuk merebut pasar yaitu dengan cara membanjiri pasar dengan produk *portable audio* yang lebih memiliki banyak *feature* melalui jaringan distribusi yang telah mereka miliki. Samsung telah memiliki jaringan distribusi yang kuat di seluruh dunia, mulai dari TV, home audio, dan telephone selular, kekuatan ini memang merupakan suatu keuntungan yang dimiliki oleh Samsung, tetapi image pasar yang telah terbentuk di dalam dunia portable audio agak sulit untuk dikalahkan, kecuali bila Samsung dapat menawarkan sebuah produk *portable audio* yang sesuai dengan *expectation* sebagian besar konsumen *portable audio*. Keinginan pasar perlu dipelajari dengan cermat oleh Samsung bila tidak ingin salah dalam merencanakan produk yang dapat menyaingi penjualan Apple iPod.

Arah pengembangan produk yang akan diciptakan oleh Samsung menuju ke sebuah *portable audio* yang multi fungsi dan banyak *feature*. Hal ini justru bertolak belakang dengan faktor sukses iPod dalam menguasai pasaran *portable audio* yaitu kemudahan penggunaan, semakin banyak *features* atau fungsi yang dimiliki dapat menyebabkan konsumen harus semakin banyak mempelajari hal yang rumit dan mungkin tidak mereka perlukan, menurut beberapa sumber di internet, pasar portable audio tidak hanya di kalangan anak muda, tetapi juga diminati oleh mereka yang berusia lanjut. Kesederhanaan dan kemudahan


dalam penggunaan adalah kunci dari keunggulan bersaing iPod di Amerika.

Di Indonesia juga di beberapa negara asia lainnya, samsung dapat memiliki peluang menjadi pemimpin di pasar *portable audio*, karena tipe konsumen di asia berbeda dengan di negara maju, feature dan fungsi merupakan pertimbangan utama, sedangkan ergonomis suatu produk tidak begitu diperhatikan, peluang ini juga harus disertai dengan komunikasi yang cukup ke generasi muda, terutama pelajar dan mahasiswa, yang perilakunya sangat dipengaruhi oleh trend kelompok.

Pengaruh iPod di kalangan pelajar Indonesia hanya terjadi di kota besar dan sangat tertentu saja, karena harga iPod masih relatif mahal, apabila Samsung dapat menelurkan produk yang memiliki harga yang relatif rendah daripada iPod, ada kemungkinan Samsung dapat unggul dalam pasar *portable audio* di Indonesia ataupun di beberapa negara asia lainnya.

Evolusi Pasar *Portable Audio*

Persaingan dalam pasar *portable audio* yang saat ini sedang dikuasai oleh sebuah perusahaan komputer raksasa, Apple, dengan salah satu *expansion produk* di dalam bidang *portable audio* yaitu iPod, Samsung, salah satu produsen elektronik besar di dunia saat ini, mulai mencoba menguasai pasar *portable audio*, tahun ini mereka menargetkan akan melipat tiga kali penjualan *portable audio*. Samsung sangat berambisi menjadi market leader di pasar ini dan berencana untuk merealisasikannya pada tahun 2007.

Pasar *portable audio* sudah dimulai sejak Sony, sang *Market Pioneer* dalam pencipta perangkat *portable audio*, meluncurkan *pocket radio transistor* pada tahun 1957,  kemudian Sony meraih masa keemasan dalam pasar *portable audio* saat meluncurkan produk yang merupakan diberi nama *Sony Walkman* pada tahun 1979, saat itu di seluruh dunia terjadi demam *walkman* selama beberapa tahun, namun setelah itu pasar *portable audio* sepi, selera konsumen beralih ke home audio dan car audio, ditambah lagi sejak kemunculan VCD (Video Disc) dan beberapa tahun kemudian disusul oleh DVD (Digital Versatile Disc), perhatian konsumen beralih ke *audio video entertainment*, Bahkan, saat Sony mencoba meluncurkan Mini Disk (MD) pada tahun 1991, yang cukup populer oleh kalangan remaja di beberapa negara maju seperti Jepang, Amerika Serikat, dan Singapura, tetapi

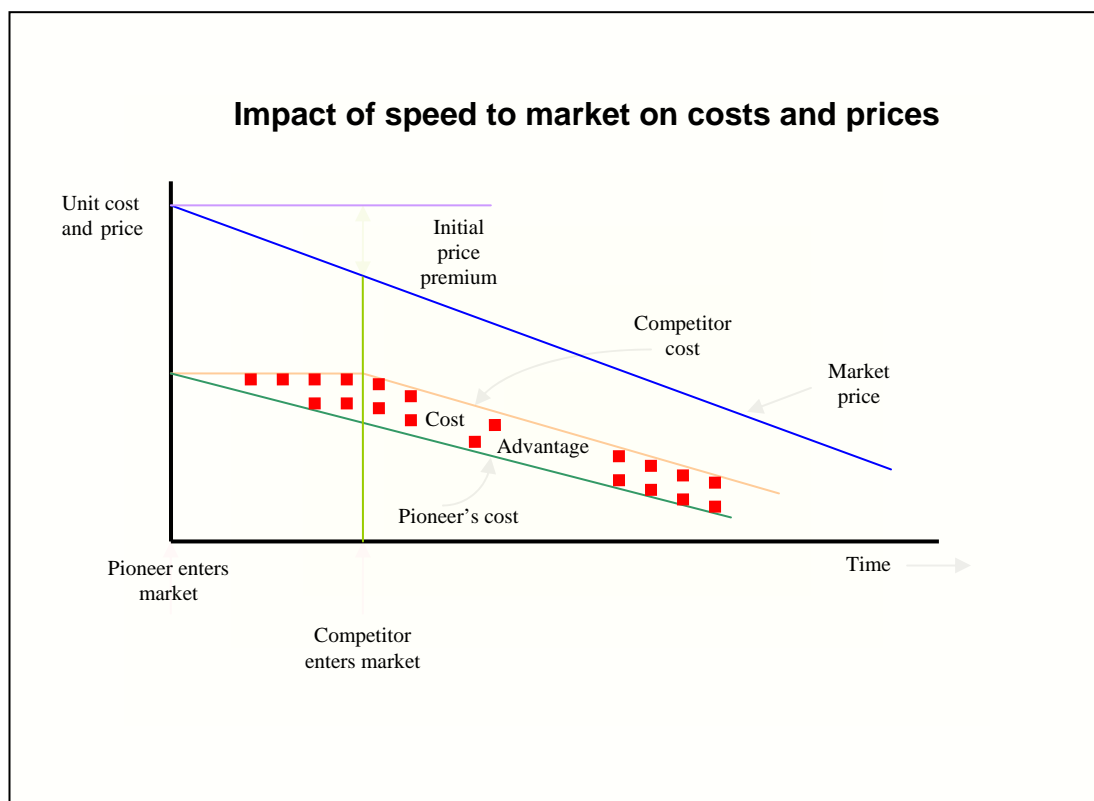
kesuksesan *Mini Disk* bisa dikatakan tidak jauh dibawah kesuksesan *Sony Walkman*, dan juga tidak sempat bertahan lama karena format mini disk cukup susah didapat di pasaran dan tidak begitu mendapat dukungan dari produsen musik.

Bersamaan dengan itu Sony juga meluncurkan banyak model Sony Walkman berformat Compact Disk (CD) juga tidak dapat diandalkan, dan hanya meraih perhatian sebagian pencinta portable audio yang sudah *Sony minded*.

Pada tahun 2004 Sony kembali mencoba meluncurkan produk baru bernama HD3 setelah Apple iPod merajalela di dunia *portable audio*, keterlambatan ini dibayar cukup mahal oleh Sony, image pasar pada portable audio yang pada awalnya dikuasai Sony dengan produk *Sony Walkman*, telah bergeser ke Apple iPod yang telah dengan berani memulai meluncurkan *portable audio* produk dengan format MP3 pada tahun 2003, *First mover advantage* pada sebuah segmen pasar *portable audio* berformat MP3 telah dinikmati oleh Apple iPod dengan produknya yang benar-benar digandrungi dan menguasai 50% pasar amerika, bahkan menurut pihak Apple sendiri mereka berani mengklaim bahwa mereka telah berhasil meraup 65% pangsa pasar *portable audio*.

Menurut Smith, Preston G. and Donald G. Reinertsen (1991) dalam "*Developing Products in Half the Time*", Van Nostrand Reinhold menggambarkan salah satu keuntungan yang diperoleh *Market Pioneer* adalah *cost advantage*, *Market Pioneer* mendapatkan keuntungan karena

dapat menentukan *premium price*, cost yang dikeluarkan lebih rendah dibandingkan dengan follower, sehingga Market Pioneer juga tetap menikmati margin yang lebih tinggi dibandingkan *competitor*, Smith, Preston G. and Donald G. Reinertsen (1991) menggambarkan hal ini dalam grafik *Impact of speed to market on costs and prices*.



Dalam buku *Marketing Strategic* (Bradley, 2003, Page 104 - 105) menjelaskan mengenai order of *entry and market share*, kecepatan dalam masuk ke sebuah pasar menguntungkan sang *innovator* dalam memenangkan kompetisi karena keuntungan dari kebebasan (*discretion*) dalam menentukan harga yang didapat karena *benefit profit margin*,

seperti digambarkan pada grafik di atas, menurut Fitzgerald (1991) secara rata-rata *pioneer* memperoleh 2 kali lipat bagian dari the *second man in*, hal ini membuktikan bahwa :

1. the first takes the lion's share
2. the second has to settle for second best
3. the rest fight over the scraps

Pasar elektronik, dapat dikatakan sebuah pasar yang unik, sebagai contoh, pada awal pasar personal computer, IBM yang merupakan *pioneer* produsen PC, dan Apple yang kedua, tetapi karena pesatnya kemajuan teknologi membuat IBM dan Apple tidak lagi mendapatkan share, Microsoft yang boleh dikatakan hanya sebagai pemain baru saat itu, saat ini justru menguasai pasar Komputer, kejatuhan Apple banyak disebabkan karena ingin memaksakan sebuah teknologi yang sangat terproteksi dan tidak mau ditiru, sedangkan IBM sangat membuka teknologinya dan bekerjasama dengan Microsoft. PC IBM compatible adalah termasuk *me-too* seperti Acer, Dell, Compaq, dan banyak produsen komputer lainnya, menikmati dan bahkan lebih kompetitif dibandingkan dengan para *Pioneers*.

Biaya *Research* yang cukup besar yang ditanggung oleh *Market Pioneer* mungkin dapat menjadi kendala yang cukup serius, contohnya Sony, IBM, dan Apple yang telah banyak menghabiskan biaya dalam menelurkan produk mereka tidak dapat banyak menikmati keuntungan

dalam jangka panjang, hal ini terjadi perkembangan dalam bidang teknologi yang sangat tinggi.

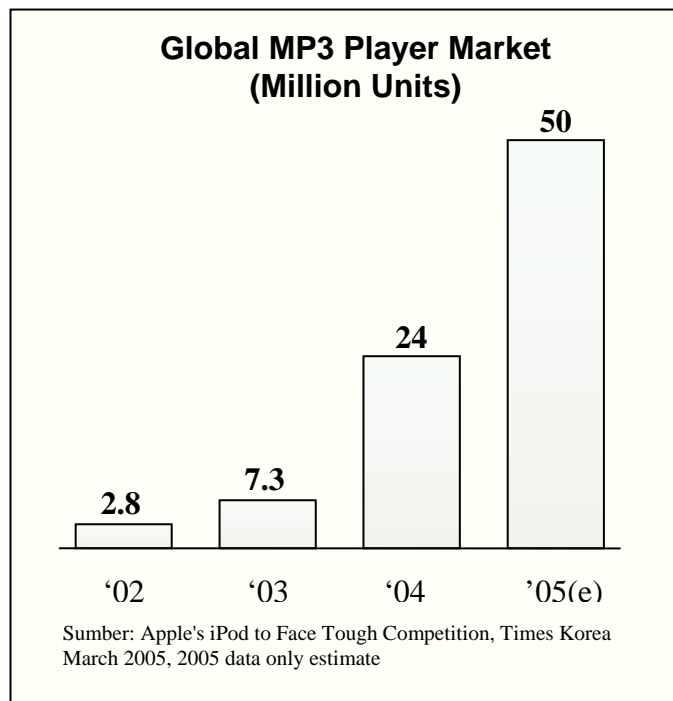
Di sisi lain Apple ternyata telah mempelajari keinginan konsumen *portable audio* dengan memperhatikan menyebarnya kegemaran pengguna komputer dalam memainkan musik dalam format MP3. Apple mencoba lagi masuk ke sebuah pasar yang lain. MP3 merupakan sebuah format *audio* yang hanya membutuhkan kapasitas *memory* yang lebih sedikit, dengan menggunakan metoda kompresi yang memanfaatkan kelemahan pendengaran manusia pada frekuensi tertentu, sehingga musik dapat disimpan dalam komputer relatif lebih banyak dibandingkan format musik sebelumnya (wav dan pcm).

Product Life Cycle

Walaupun saat ini Apple menguasai pasar *portable audio*, tetapi diprediksikan tidak dalam jangka panjang dapat terus meraih *profit*, karena industri ini sangat tergantung pada *fad*.

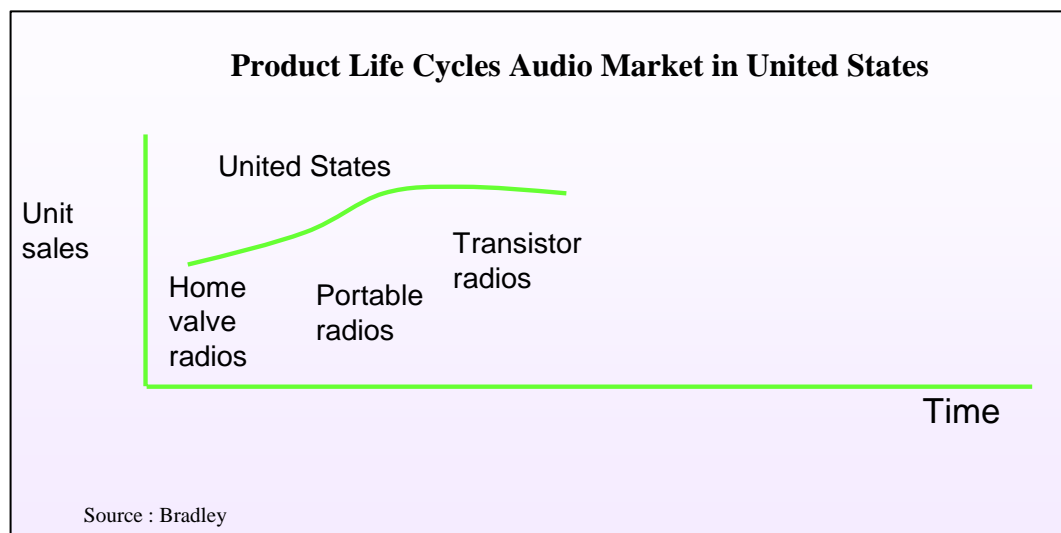
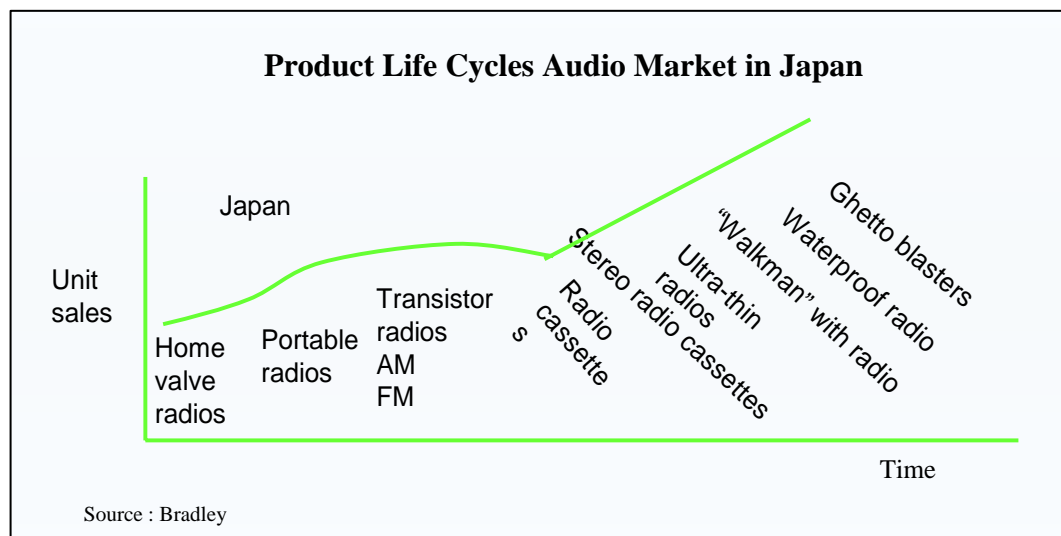
Dalam 3 tahun belakangan ini pasar *portable audio* berkembang dengan sangat pesat dan sangat, pasar *portable audio* saat ini dikuasai oleh format MP3.

Format *cassette*, CD, *Mini Disk* sudah mulai ditinggalkan oleh konsumen karena teknologi tersebut setelah munculnya format MP3.



Market growth yang pesat pada pasar *portable audio* yang bersifat cepat berganti, Samsung yang berusaha meraih pasar ini dapat gagal

karena konsumen cepat sekali bosan dengan *portable audio*, dan dapat banyak menderita kerugian bila kurang memperhitungkan perubahan produk dalam pasar *portable audio*, seperti digambarkan sejarah perkembangan di Jepang dan Amerika dalam grafik di bawah ini.

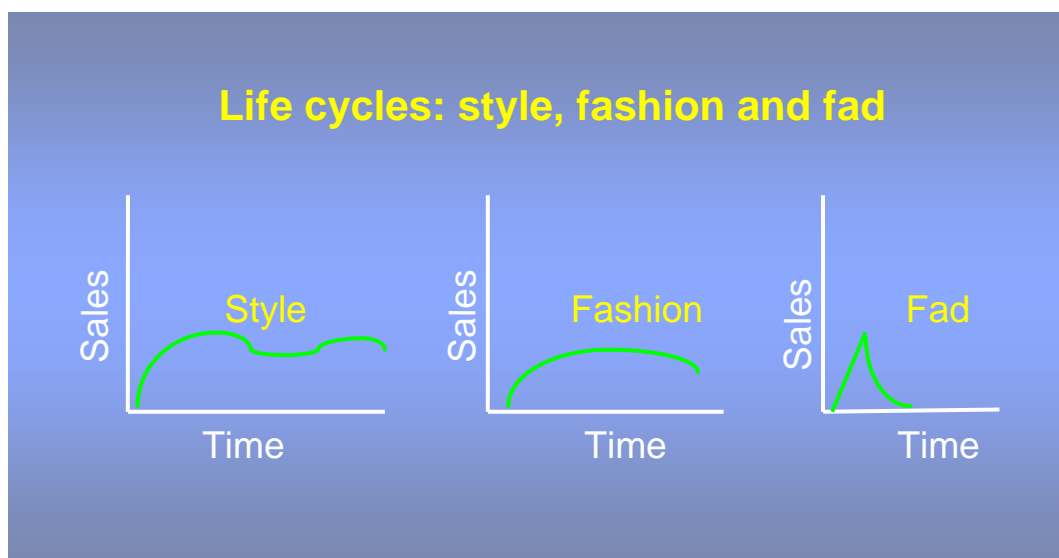


Pasar di Jepang berbeda dengan Amerika, Perbedaan kultur mempengaruhi trend dan produk yang diminati oleh konsumen di masing-

masing negara. Perbedaan kultur merupakan salah satu faktor yang perlu diperhatikan dalam menentukan strategi persaingan.

Pasar *portable audio* dapat digolongkan sebagai *fad*, yang merupakan salah satu bagian pasar audio yang bersifat *style*.

Grafik *sales-time life cycle* menurut Bradley mengindikasikan *fad* cepat sekali naik dalam sales tetapi juga cepat sekali turun, sedangkan pasar audio bersifat *style*, pasar ini berfluktuasi, karena musik boleh dikatakan menjadi kebutuhan primer bagi sebagian masyarakat.



Perkembangan teknologi dan perbedaan budaya mempengaruhi suatu *life cycle* dalam industri ini, salah satu tantangan untuk Samsung dalam meraih *profit* bagi perusahaan mereka adalah dapat membaca kapan *life cycle* untuk produk *portable audio* akan mengalami penurunan. Metoda interpolasi linear saja akan berbahaya jika digunakan sebagai dasar perhitungan rencana penjualan

Pada awal tahun *Executive* di Apple memprediksikan penjualan iPod tidak setinggi tahun sebelumnya, walaupun pada 13 April 2005, *Apple Chief Financial Officer*, Peter Oppenheimer memperkiraan akan mendapat perolehan akan lebih tinggi pada kuartal ke-3 dibandingkan perolehan di tahun sebelumnya. Hal ini mengindikasikan bahwa pasar ini sulit diprediksi.

Kesimpulan

Persaingan di pasar *portable audio* sangat dipengaruhi oleh perkembangan teknologi. Produsen harus terus mempelajari dan berani untuk mengaplikasikan format audio baru ke produk mereka, tetapi perlu diperhatikan bahwa format audio itu harus memiliki kualitas yang sama atau lebih baik, dan hanya memakan *memory* lebih sedikit, sehingga memudahkan transfer file, terutama di Internet, format yang terlalu terproteksi akan menghambat perkembangannya sendiri.

Perbedaan kultur antara Amerika dan Asia perlu menjadi suatu faktor pertimbangan dalam menentukan desain produk, kesalahan dalam meluncurkan produk akan tidak menguntungkan penjualan. Pasar Amerika lebih cenderung menginginkan produk yang sederhana, sedangkan Pasar Asia lebih mementingkan *features*.

Salah satu cara meningkatkan umur suatu produk adalah melakukan *renewal* produk, Samsung mencoba menawarkan *portable audio* yang berbeda dan memiliki banyak *features*, sedangkan Apple terlihat enggan melakukan *renewal*.

Kompetisi *portable audio* tidak hanya didominasi dari pasar itu sendiri, tetapi kompetitor dari produk lain seperti Handphone, PDA, dan Gadget lainnya.

Marketing Communication dapat mempengaruhi penjualan dan siklus hidup suatu produk, *portable audio* dapat menjadi hanya suatu *fad*,

maupun menjadi *style*, hal ini sangat dipengaruhi juga cara melakukan komunikasi dengan pasar.

Generasi muda adalah suatu segmen yang termudah untuk dipengaruhi, promosi akan semakin efektif apabila ditempatkan di media yang digemari mereka, contohnya, promosi *portable audio* di koran keuangan atau majalah bisnis tidak akan efektif dibandingkan melakukan promosi melalui MTV.

Dalam pasar *portable audio* sangat perlu mendapatkan dukungan dari dunia musik, pembajakan merupakan sebuah dilema yang dialami produsen *portable audio*, di satu sisi untuk menciptakan produk yang dapat memproteksi pembajakan justru akan menghambat penjualan produk mereka sendiri, tetapi di sisi lain menciptakan produk yang sangat memudahkan pembajakan akan rentan terhadap penuntutan pengadilan dari industri musik.

Kunci kemenangan dalam kompetisi di pasar *portable audio* adalah fokus kepada konsumen yaitu dengan memiliki kemampuan dalam mengidentifikasi keinginan pasar, menciptakan dan menyediakan produk sesuai dengan keinginan konsumen.