

Penerbit Yayasan Citra Dharma Cindekia



Buku Referensi

PEMASARAN DIGITAL

Kapabilitas dan Agilitas dalam Bisnis

AHMAD YAHYA SURYA WINATA



Buku Referensi

PEMASARAN DIGITAL

Kapabilitas dan Agilitas dalam Bisnis

 **citra**
dharma cindekia

ISBN 978-623-6078-08-2



9 786236 078082

Undang-Undang Republik Indonesia
Nomor 19 Tahun 2002 Tentang Hak Cipta

Lingkupan Hak Cipta:

Pasal 2

Hak cipta merupakan hak eksklusif bagi pencipta atau pemenang Hak Cipta untuk mengumumkan atau memperbanyak ciptaan dilahirkan tanpa mengurangi pembatas menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Ketentuan Pidana:

Pasal 72

1. Barang siapa dengan sengaja melanggar dan tanpa hak melakukan perbuatan sebagaimana dimaksud dalam pasal 2 ayat (1) atau pasal 29 ayat (1) dan ayat (2) dipidana dengan pidana penjara masing-masing paling singkat 1 (satu) bulan dan/atau denda paling sedikit Rp 1.000.000,00 (satu juta rupiah), atau pidana penjara paling lama 7 (tujuh) tahun dan/atau denda paling banyak Rp 5.000.000.000,00 (lima miliar rupiah).
2. Barang siapa dengan sengaja menyiarkan, memamerkan, mengedarkan, atau menjual kepada umum suatu ciptaan atau barang hasil pelanggaran hak cipta atau hak terkait sebagai dimaksud pada ayat (1) dipidana dengan pidana penjara paling lama 5 (lima) tahun dan/atau denda paling banyak Rp 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).

Buku Referensi

PEMASARAN DIGITAL

Kapabilitas dan Agilitas dalam Bisnis

AHMAD YAHYA SURYA WINATA



Buku Referensi
PEMASARAN DIGITAL
Kapabilitas dan Agilitas dalam Bisnis

ISBN : 978-623-6078-08-2

Penulis:

Ahmad Yahya Surya Winata

Editor:

Taufik Ardianto

Penyunting:

Windar Adi Susilo

Desain Sampul dan Tata Letak:

Agus Susilo Nugroho

Penerbit:

Yayasan Citra Dharma Cindekia

Redaksi:

Grobogan, Jawa Tengah, 58114

Telp. 0895605883330

email: citra.dharmacindekia@gmail.com

Cetakan pertama, April 2021

Hak cipta dilindungi oleh undang-undang.

Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini dalam bentuk apapun, baik secara elektronik maupun mekanis termasuk memfotocopy, merekam atau dengan sistem penyimpanan lainnya tanpa izin tertulis dari penerbit

KATA PENGANTAR

Perkembangan teknologi saat ini semakin canggih dan ada di sekitar kita. Kehidupan di zaman sekarang bahkan diwarnai dengan adanya teknologi yang semakin berkembang, ilmu pemasaran konvensional juga mengalami perkembangan. Oleh karena itu mahasiswa perlu diberikan suatu referensi terhadap perubahan ilmu pemasaran konvensional ke arah pemasaran digital yang dapat memberikan pemahaman antara kedua ilmu pemasaran tersebut. Di dalam buku ini, kami sampaikan bagaimana pemasaran digital di era revolusi industri 4.0 serta bagaimana menata ulang kebaruan pemasaran digital.

Segala puji bagi Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat-Nya kepada kami sehingga kami bisa menyelesaikan buku ini. Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad SAW, keluarga, sahabat serta umatnya hingga akhir zaman.

Terima kasih juga kami ucapkan kepada semua pihak yang telah mendukung dan membantu penyelesaian buku ini. Penyelesaian buku ini juga didukung oleh tim penulis (Arisandi, Fajrin) dengan senyum dan canda tawanya. Akhir kata, tak ada gading yang tak retak, karena kami menyadari bahwa masih banyak kekurangan di dalam tulisan buku ini untuk itu penulis mohon maaf yang sebesar-besarnya. Namun demikian, kami berharap, semoga buku ini dapat memberikan manfaat yang baik bagi para pembaca dan menambah amal jariah kami.

Penyusun

DAFTAR ISI

Kata Pengantar	i
Daftar Isi	ii
BAB 1 Pemasaran Digital Menyambut Revolusi Industri 4.0	1
BAB 2 Lingkungan Mikro dalam Dunia Pemasaran Digital	30
BAB 3 Lingkungan Makro dalam Dunia Pemasaran Digital	51
BAB 4 Strategi dalam Pemasaran Digital	67
BAB 5 Menata kembali Kebauran Pemasaran Digital	117
BAB 6 Pemasaran Relational Menggunakan Media Internet	155
BAB 7 Pengalaman Pelanggan dalam Pemasaran Digital	212
BAB 8 Pemeliharaan Dan Pemantauan Pemasaran Digital	279
BAB 9 Bisnis ke Pelanggan (B2C) Dalam Pemasaran Digital	320
BAB 10 Bisnis ke Bisnis Pemasaran Digital	350
Daftar Pustaka	

BAB I

PEMASARAN DIGITAL MENYAMBUT REVOLUSI INDUSTRI 4.0

1.1. Ruang Lingkup Pemasaran Digital

Implementasi pemasaran secara daring telah dibuktikan efektifitasnya oleh Presiden Amerika Serikat, Barrack Obama. Tim sukses Barrack Obama memanfaatkan strategi pemasaran digital untuk memenangkan Pemilu pada tahun 2008 dan 2012. Strauss (2013;20) menyebut upaya ini sebagai sebuah *"efforts added higher levels of sophistication"* (diterjemahkan: usaha dengan menambahkan tingkat kecanggihan yang tinggi). Kemenangan pemilu 2008 dilakukan melalui kampanye dengan memanfaatkan bauran media (*mix media*) antara lain: *broadcast*, media cetak, media internet, dan media lainnya. Upaya ini diiringi dengan *door-to-door personal selling*, hubungan masyarakat, iklan di radio, iklan melalui e-mail, poster, t-shirts, lagu atau yel-yel untuk kampanye yang mencerminkan sebuah slogan yang bertajuk *"Yes We Can"*.

Tim sukses Obama menetapkan target pasar pemilih muda berusia 18 sampai dengan 29 tahun. Target pasar ini umumnya memiliki kebiasaan memanfaatkan media internet dan online untuk mendukung aktifitas keseharian mereka, seperti mencari informasi, *upload* konten, dan berhubungan dengan teman-teman mereka. Target pasar ini pula umumnya sangat familiar dengan telepon pintar, dan media sosial. Keadaan ini dimanfaatkan tim sukses Obama melalui kreasi forum-forum (grup) dalam media sosial seperti facebook dan twitter. Sebuah komunitas di media sosial-pun terbangun pada kampanye tahun 2008. Seluruh anggota pada komunitas ini dapat saling berhubungan dan mengembangkan konten kampanye yang bertajuk *"It is About You"*. Konten ini kampanye ini semakin menarik, dan mempengaruhi masyarakat untuk bergabung dengan tujuan ingin merubah Amerika.

Kampanye periode kedua, tahun 2012, tim sukses Obama semakin dalam memanfaatkan media sosial dalam kampanye mereka. Obama membagikan beberapa daftar putar video berisi keceriaan keluarganya di Spotify, dan Tumblr, posting artikel di Pinterest, dan percakapan dua arah di Twitter. Tim sukses

Obama mengembangkan data digital berisi informasi jutaan pendukungnya. Tim kampanye juga sangat menjaga privasi data tersebut.

1.2. Gambaran Umum Pemasaran Digital

Ilustrasi tentang Obama di atas menunjukkan bahwa prinsip pemasaran tidak pernah berubah. Perusahaan harus mengetahui kebutuhan pelanggan mereka. Karena pasar selalu menerima produk yang dihasilkan oleh perusahaan yang mampu berkomunikasi dengan pelanggan. Pelanggan sangat menghargai merek perusahaan yang terpercaya dan memperbincangkan merek tersebut dengan orang lain. Apa yang baru dari konsep klasik pemasaran ini? Konsep klasik tersebut pada masa kini dikembangkan dan ditantang agar dapat diterapkan pada media sosial, basis data yang sangat besar, perangkat mobile, dan teknologi internet lainnya.

Berawal dari demikian cepatnya perkembangan *World Wide Web* (basis bagi www.) pada tahun 1990-an, telah memicu terjadinya ledakan gelembung *dot-com* yang saat ini menjadi arus utama dalam dunia internet, dan berdampak pada kreasi teknologi yang menyertainya pada saat ini. Kondisi ini seharusnya ditindaklanjuti dengan integrasi secara komprehensif dalam strategi dan taktik antara pemasaran tradisional dengan pemasaran digital. Bila hal ini dilakukan maka akan membuka peluang keuntungan yang melimpah.

Beberapa fenomena telah terjadi pada saat ini, antara lain:

- 1) Pelanggan saat ini ibarat seorang CEO. Setelah sekian lama para pemasar mendiskusikan tentang pelanggan sebagai topik utama, nampaknya saat ini telah terbukti. Pelanggan saat ini berkuasa. Pergeseran kekuasaan pelanggan ini menunjukkan bahwa perusahaan harus transparan, bertindak sesuai fakta agar dapat dipercaya, memonitor diskusi yang berlangsung dalam dunia maya tentang mereknya, dan perusahaan harus melibatkan pelanggan untuk membantu penyempurnaan produk (disebut sebagai strategi *crowdsourcing*);
- 2) Pemasaran digital. Pelanggan di Amerika diperkirakan berbelanja secara online dengan total belanja sebesar \$194,3 milyar pada tahun 2011, lebih tinggi 4,6 % dari pada keseluruhan penjualan ritel, dan total nilai tersebut meningkat 16 %

dibandingkan tahun 2010. Lebih dari 70% pelanggan berbelanja melalui internet, demikian pula transaksi perbankan, transaksi tiket, dan pencarian informasi sebelum melakukan pembelian dilakukan melalui internet. Pasar penjualan secara online melalui telepon pintar (*smartphone*) pada tahun 2012 diperkirakan mencapai \$11.6 juta, dan diperkirakan akan semakin meningkat mendekati angka \$31 juta pada tahun 2015.

- 3) Iklan online. Iklan online merupakan salah satu bagian terbesar dari biaya yang dikeluarkan pengiklan dibandingkan media lain selain televisi. Pemasar mengeluarkan biaya sebesar \$31 juta bagi iklan online di Amerika pada tahun 2011. Iklan menggunakan media telepon seluler merupakan salah satu kategori iklan yang sangat pesat perkembangannya, hampir mencapai dua kali lipat perkembangan iklan melalui telepon seluler sejak tahun 2011 sampai dengan tahun 2012 (dari \$636 juta menjadi \$1,2 milyar). Ini yang disebut sebagai *Search engine marketing*.

Pengertian marketing atau pemasaran itu sendiri sebenarnya merupakan proses perencanaan dan eksekusi dari serangkaian kegiatan, mulai dari tahap pembentukan konsep, penetapan harga, aktivitas promosi dan distribusi dari ide - ide, produk dan jasa yang ditawarkan oleh perusahaan untuk menciptakan suatu pertukaran yang memuaskan baik bagi pelanggan maupun perusahaan. Tujuan ini dapat dicapai manakala diawali dengan proses analisis mengenai kondisi target pasar, perencanaan dan perumusan strategi (penentuan harga, produk, cara promosi dan distribusi) berdasar hasil analisis, ditindaklanjuti dengan implementasi strategi serta control/pengendalian untuk mencapai tujuan marketing yang telah ditetapkan (Mohammed, Fisher, Jaworski, & Paddison, 2003).

Sementara *E-Marketing (Electronic Marketing)* atau dalam buku ini selanjutnya disebut sebagai pemasaran digital merupakan suatu proses pemasaran yang menggunakan teknologi komunikasi elektronik atau teknologi digital (Chaffey, Chadwick, Johnston, & Mayer, 2006, p. 9), berbasis internet.

1.3. Definisi Internet Dan Pemasaran digital

Menurut Chaffey (2009: 186) Internet adalah jaringan komunikasi global yang digunakan untuk mengirimkan informasi dan dipublikasikan melalui *World Wide Web* (WWW) dalam format standar berdasarkan *Hypertext Markup Language* (HTML) dengan menggunakan protokol standar, maupun protokol yang berbeda seperti HTTP dan TCP / IP.

Menurut Garry B. Shelly, dan Denise M. Woods (2011: 9) HTML adalah platform independen yang dapat membuat file HTML ataupun kode pada satu jenis komputer dan kemudian file halaman web tersebut dapat dilihat menggunakan browser lain dengan jenis komputer lain. PHP atau Hypertext Preprocessor menurut Luke welling dan Laura Thomson (2008: 2) adalah *server-side scripting* bahasa pemrograman yang dirancang khusus untuk Web. Dengan sebuah halaman HTML yang dapat menanamkan kode PHP dan selanjutnya akan dieksekusi setiap kali halaman dikunjungi. Kode PHP tersebut disimpan pada server web dan menghasilkan output berupa HTML atau lainnya.

Menurut Welling (2008: 3) MySQL adalah *Relational Database Management System* (RDBMS) yang cepat dan kuat. Sebuah basis data yang dapat digunakan untuk menyimpan, mencari, mengurutkan, dan mendapatkan data dengan sangat efisien. Sehingga para pengguna dapat bekerja dalam waktu yang bersamaan, mendukung akses secara cepat, dan memastikan hanya pengguna yang telah terotorisasi yang mendapatkan hak akses. MySQL menggunakan Server MySQL mengendalikan akses ke dalam data untuk bahasa SQL (*Structured Query Language*), yaitu bahasa query basis data yang baku bagi seluruh dunia. MySQL kembali dipublikasikan sejak tahun 1996, tetapi sejarah pengembangannya telah dilakukan dari tahun 1979. MySQL tersedia dengan lisensi open source, tetapi lisensi komersial pun tersedia apabila diperlukan.

Menurut John W. Satzinger, Robert Jackson, dan Stephen Burd (2010: 488) *Database* adalah koleksi terpadu atau sekumpulan dari data yang tersimpan yang dikelola secara terpusat dan dikendalikan. Menurut Lars Matiassen, Andreas Munk Madsen, Peter Axel Nielsen, dan Jan Stage (2000: 334) Rich Picture adalah

gambaran dari orang, benda, proses, struktur, dan masalah dalam masalah sistem dan aplikasi domain.

Pemasaran digital atau pemasaran digital menurut Dave Chaffey, Fiona Ellis – Chadwick, Kevin Johnston, dan Richard Mayer (2006: 9) adalah pemasaran elektronik yang memiliki lingkup lebih luas karena mengacu pada media digital seperti web, e-mail dan media nirkabel, tetapi juga meliputi pengelolaan data pelanggan secara digital, dan juga bagaimana Internet dapat digunakan bersama dengan media tradisional untuk memperoleh dan memberikan layanan kepada pelanggan.

Pemasaran digital mengacu pada perspektif external bagaimana internet dapat digunakan bersama dengan media tradisional untuk mendapatkan dan memberikan layanan kepada pelanggan.

1.4. Peran Teknologi Informasi Dalam Pemasaran digital

Implementasi pemasaran digital membutuhkan beberapa tools yang gunanya untuk mendukung aplikasi agar berjalan maksimal. Teknologi informasi menjadi teknologi yang sangat berperan dewasa ini. Teknologi informasi menjadi hal yang mutlak diperlukan dalam penerapan pemasaran digital. Tools yang dibutuhkan dalam hal ini sangat luas. Dimulai dari hardware yang digunakan untuk mengakses internet (PC, LAN, dll) hingga software aplikasi tools seperti google trends. Google trends adalah tools gratis dari google yang berguna untuk mengamati tren pencarian yang terjadi di search engine mereka.

Situs – situs jejaring sosial juga dapat menjadi tools secara tidak langsung (Facebook, twitter, myspace dan lainnya). Di dunia maya selalu ada pasar yang terbuka dengan hal-hal baru. Para pengguna jejaring sosial sendiri setiap saat memiliki trend yang sedang dibahas (penggunaan hashtag adalah salah satu contohnya). Pengamatan terhadap trend yang ada, mengolahnya dan menangkap peluang apa yang ada di dalam trend tersebut adalah salah satu langkah yang ada dalam pemasaran digital. Ada beberapa keuntungan pemasaran digital di bandingkan dengan pemasaran tradisional, antara lain:

- 1) Reduksi biaya melalui otomatisasi dan penggunaan media elektronik

- 2) Respon yang lebih cepat bagi end user maupun bagi marketer
- 3) Adanya kemampuan untuk pengukuran dan pengumpulan data Personalisasi
Memungkinkan adanya interaksi

Selain keunggulan di atas, pemasaran digital juga mempunyai beberapa kelemahan, antara lain:

- 1) Ketergantungan pada teknologi
- 2) Isu keamanan dan privasi
- 3) Adanya biaya pemeliharaan karena teknologi yang terus berkembang
- 4) Akses teknologi yang belum merata terutama di Indonesia
- 5) Transparansi harga sehingga mengakibatkan meningkatnya kompetisi harga
- 6) Kompetisi global

1.5. Tahapan Strategi Pemasaran Digital Serta Hubungannya Dengan Bisnis Digital

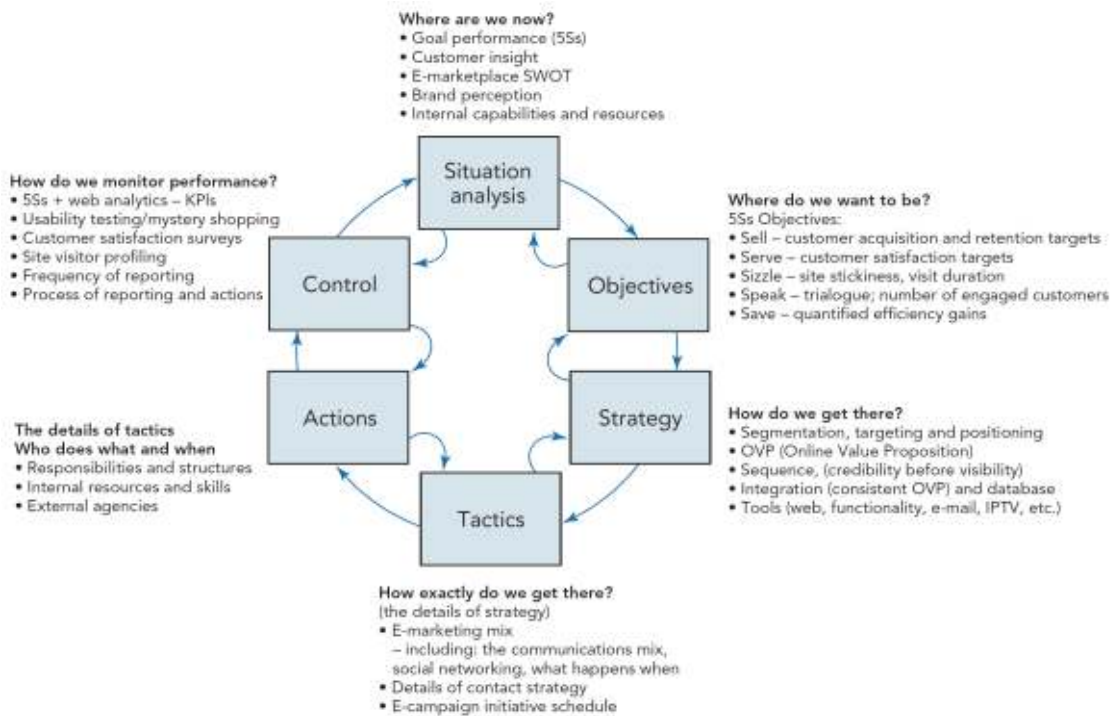
Sama seperti marketing pada umumnya, pemasaran digital terbentuk dari sejumlah tahapan dan strategi hingga akhirnya dapat berjalan secara maksimal. Beberapa tahapan proses marketing pada umumnya antara lain:

- 1) Melakukan riset pasar untuk melihat seberapa besar potensi pasar, mengukur tingkat kebutuhan pasar, peluang pasar, dan ragam segmen yang tersedia;
- 2) Mengembangkan strategi pemasaran dengan cara memperhitungkan keunggulan yang dimiliki perusahaan, menyiapkan strategi positioning merek produk;
- 3) Menetapkan program pemasaran. Pada tahap ini, perlu menghitung total anggaran pemasaran, dan alokasi pengeluaran di setiap program pemasaran yang dijalankan;
- 4) Evaluasi dan perbaikan, melihat bagaimana hasil dari program-program pemasaran.

1.6. SOSTAC® DALAM PEMASARAN DIGITAL

SOSTAC® digunakan untuk membuat berbagai perencanaan di dalam pemasaran khususnya pemasaran digital. SOSTAC® merupakan singkatan dari

Situation analysis yang berarti menemu-kenali kondisi lingkungan saat ini, dengan menjawab pertanyaan *'where are we now?'*; **Objectives** yang berarti menentukan sasaran strategis yang akan dicapai dengan menjawab pertanyaan *'where do we want to be?'*, dan **Strategy** yang berarti langkah yang harus dilakukan dengan menjawab pertanyaan *'how do we get there?'*, dan **Tactics, Actions dan Control**. Strategi pemasaran digital adalah bagian penting dari pemasaran digital. Pemasaran digital sendiri adalah salah satu bagian penting dalam proses bisnis digital (*e-business*), sebab pemasaran digital merupakan salah satu bagian yang dapat dikategorikan sebagai bagian dari strategi bisnis digital. Secara umum SOSTAC® digambarkan sebagai berikut:



ambar 1. SOSTAC® Planning System

Analisis Situasi

Penggunaan media internet pada masa kini demikian meluas melingkupi berbagai bidang dalam kehidupan manusia. Hal tersebut mendorong pemasar untuk dapat menemu-kenali kekuatan dan kelemahan internal perusahaan, dan

menemu-kenali peluang dan ancaman yang terdapat pada lingkungan eksternal seperti situasi persaingan yang terjadi di dalam pasar.

Pemasaran digital mempermudah segalanya, analisis menjadi lebih cepat dengan memanfaatkan media internet. Selain itu, internet dapat pula menjadi pasar potensial yang patut dianalisis secara terus menerus. Untuk mengidentifikasi seperti apa keberadaan online kita (*online presence*), maka dikenal 5 jenis keberadaan online suatu perusahaan:

1) *Transactional e-commerce site*

Menyediakan produk yang bisa dibeli secara online. Kontribusi utamanya bagi bisnis adalah penjualan produk-produk tersebut. Seperti www.amazon.com

2) *Service-oriented relationship building web site*

Menyediakan informasi untuk menstimulasi pembelian dan membangun hubungan dengan pelanggan. Produk biasanya tidak bisa dibeli secara online. Kontribusi utama untuk bisnis adalah mendukung penjualan offline dan mendapatkan informasi dari pelanggan potensial. Seperti www.accenture.com

3) *Brand-building site*

Menyediakan pengalaman untuk mendukung merek. Fokus utamanya adalah mendukung merek dengan membangun pengalaman di dunia maya dari merek itu sendiri. Contohnya www.tango.com.

4) *Portal or media site*

Menyediakan informasi atau berita dari berbagai macam topik dan pelayanan seperti search engine, directory, dll. Informasi yang dimaksud mencakup informasi yang ada di website dan link yang menghubungkan dengan website lain. Contohnya www.yahoo.com dan www.ft.com

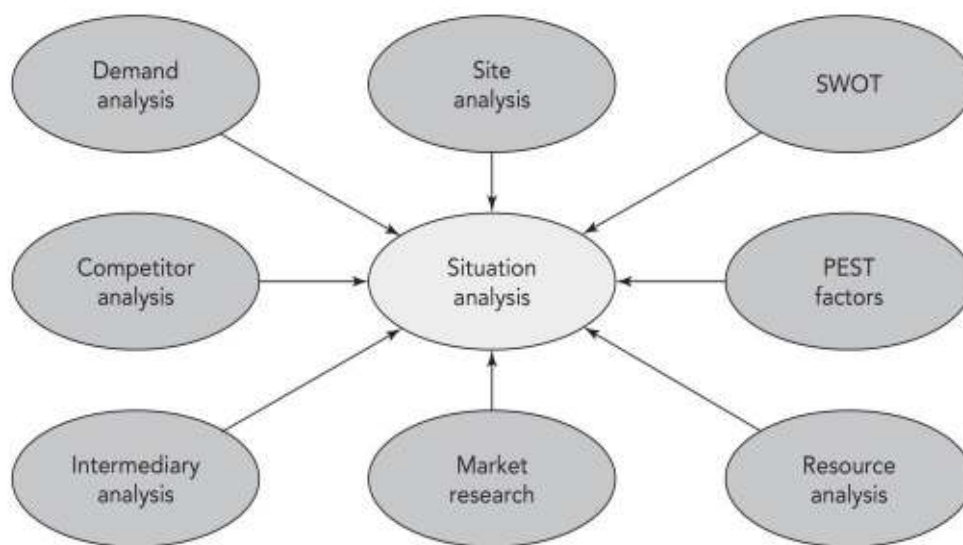
5) *Social network or community site*

Memungkinkan untuk berinteraksi diantara konsumen yang berbeda. Interaksi yang paling lumrah adalah memberika komentar, membalas komentar, mengirimkan pesan, dll. Contohnya www.facebook.com.

Perlu ditekankan bahwa konsep Pemasaran digital bukan sekedar membangun website dan menjual barang melalui internet. Pemasaran digital

adalah salah satu komponen bisnis digital yang berfungsi untuk mengamati pasar dan memikirkan bagaimana suatu produk baik barang ataupun jasa dapat menarik perhatian pasar sehingga menghasilkan keuntungan.

Analisis situasi merupakan upaya untuk memahami lingkungan masa sekarang dan masa depan di mana perusahaan beroperasi, agar tujuan strategisnya realistis dengan apa yang sedang terjadi di pasar. Beberapa elemen yang dapat diperhatikan dalam melakukan analisis situasi, dapat ditunjukkan dalam gambar berikut:



Gambar 2. Analisis Situasi

Analisis Permintaan

Faktor utama yang mendorong pencapaian tujuan dari strategi Pemasaran digital dan penjualan digital (E-Commerce) adalah tingkat penjualan saat ini dan proyeksi permintaan pelanggan pada masa yang akan datang, terutama terkait dengan layanan E-commerce bagi segmen pasar yang berbeda.

Analisis permintaan berisi analisis fluktuasi penjualan baik secara online maupun offline yang terjadi pada saat ini dan pada masa lalu agar dapat disusun proyeksi permintaan pada masa yang akan datang terkait produk dan pelayanan yang dapat ditawarkan kepada pelanggan. Melalui analisis permintaan dapat disusun perencanaan program pemasaran digital yang dapat dilakukan agar lebih

baik dibandingkan dengan pesaing. Sekaligus strategi yang dapat dilakukan untuk memperoleh pelanggan baru baik di pasar saat ini maupun pada pasar baru, mempertahankan pelanggan yang ada saat ini; maupun meningkatkan pelanggan yang ada pada pasar yang dikuasai perusahaan pada saat ini.

Analisis Pesaing (*Competitor Analysis*)

Analisis pesaing dilakukan bukan hanya kepada pesaing langsung maupun tidak langsung yang dapat mengancam eksistensi perusahaan di dalam industry. Lebih jauh dilakukan pula pemantauan terhadap pengguna produk pesaing melalui E-Commerce dengan tujuan untuk mendapatkan pelanggan baru dan mempertahankan pelanggan yang ada. Melalui Pemasaran digital dengan beragam media dinamis berbasis internet memungkinkan diluncurkannya layanan baru dan promosi yang lebih cepat dibanding media cetak.

Analisis Perantara (*Intermediaries Analysis*)

Analisis situasi juga melibatkan analisis terhadap perantara yang relevan bagi pasar tertentu. Tidak seperti strategi pemasaran tradisional, yang hanya memfokuskan pada distribusi fisik dalam menyampaikan produk perusahaan kepada pelanggan secara efektif, efisien, dan cepat. Perantara dalam pemasaran digital disamping melibatkan distribusi fisik juga melibatkan penggunaan teknologi informasi yang menyangkut beragam jenis portal yang berbeda baik vertikal maupun horizontal yang terlibat didalam penyampaian produk kepada pelanggan. Selain itu beragam jenis portal tersebut juga dinilai kelayakannya sehingga memungkinkan perusahaan untuk menyangkan iklan, melakukan *public relation*, atau bahkan menjalin kemitraan.

SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats)

SWOT adalah analisis yang bertujuan untuk menemu-kenali kekuatan dan kelemahan serta menemu-kenali peluang dan ancaman sebagai dasar untuk merumuskan strategi. Analisis SWOT berisi identifikasi kekuatan dan kelemahan pada lingkungan internal, serta identifikasi peluang dan ancaman yang ada pada

lingkungan eksternal. Secara umum contoh analisis SWOT, dapat digambarkan sebagai berikut:

Tabel 1.
Analisis SWOT Dalam dunia Internet, Menunjukkan Tipikal Peluang dan Ancaman serta sebuah Toolkit yang dapat digunakan sebagai Pilihan Stratejik

The Organization	Strengths – S 1) Existing Brand 2) Existing customer base 3) Existing distribution	Weaknesses – W 1) Brand Perception 2) Intermediary use 3) Technology/skills (poor web experience) 4) Cross-channel support 5) Churn Rate
Opportunities – O 1) Cross-selling 2) New Markets 3) New services 4) Alliance/co-branding	SO Strategies: Leverage strengths to maximize opportunity – attacking strategy Examples: 1) Migrate customers to web strategy 2) Refine customer contract strategy across customer lifecycles or commitment segmentation (email, web) 3) Partnership strategy (co-branding, linking) 4) Launch new web-based product or value-adding experiences: e.g. video streaming	WO Strategies: Counter weaknesses through exploiting opportunities – build strengths for attacking strategy Examples: 1) Counter mediation strategy (create or acquire) 2) Search marketing acquisition strategy 3) Affiliate-based acquisition strategy 4) Refine customer contact strategy (email, web)
Threats – T 1) Customer choice (price) 2) New entrants 3) New competitive products 4) Channel conflicts 5) Social network	ST Strategies: 1) Introduce new internet only product 2) Add value to web service-refine OVP 3) Partner with complementary brand 4) Create own social network/customer reviews	WT strategies Counter weaknesses and threats: - build strengths for defensive strategy Examples: 1) Differential online pricing strategy 2) Acquire/create pure-play company with lower cost base 3) Customer engagement strategy to increase conversion, average order value and lifetime value 4) Online reputation management strategy/e-PR

Analisis situasi yang dilakukan menyangkut *Key Performance Indicator (KPI)*, pelanggan, pesaing, perantara, termasuk faktor eksternal lainnya yang tidak dapat dikendalikan yakni *politic, economy, social, & technology (PEST)*. Analisis tersebut dilakukan agar diketahui “di mana kita berada saat ini?” yang selanjutnya digunakan sebagai dasar untuk menentukan arah “ke mana kita akan pergi? (Tujuan – *Objective*).

Tujuan (the objectives)

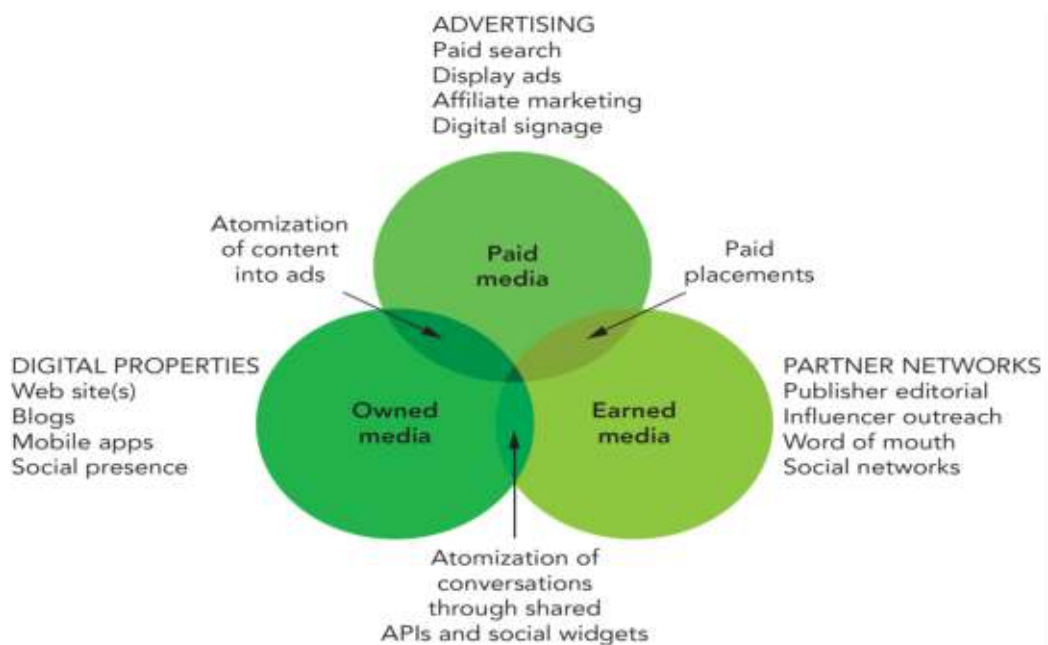
Objectives berisi beberapa hal yang ingin dicapai perusahaan pada masa yang akan datang, termasuk beberapa hal yang ingin dicapai melalui pemasaran digital. Objective tersebut dikomunikasikan kepada seluruh anggota organisasi termasuk tenaga kerja dan investor agar mereka dapat mendukung upaya untuk mencapainya melalui Pemasaran digital yang lebih baik.

Tabel 2.
Tujuan 5S dalam Pemasaran Digital

Benefit of e-marketing	How benefit is delivered	Typical objectives
Sell – Grow sales	Achieved through wider distribution to customers you can't readily service offline or perhaps through a wider product range than in-store or lower prices compared to other channels.	<ul style="list-style-type: none"> o Achieved 10% of sales online i market o Increased conversion rate by 5%
Serve – add value	Achieved through giving customers extra benefite online or inform product development through online dialogue and feedback	<ul style="list-style-type: none"> o Increases conversion rate by 5% increase interaction with different content on site o Increase dwell time duration or pages per view on site by 10% (sometime known as stickiness) o Increase number of customer activity using online services (at least once per month) to 30%
Speak – get closer to customers	This is creating a two-way dialogue through web and e-mail forms and polis; conducting online market research through formal surveys; an informally monitoring chat room to learn about them. Also speak through reaching them via key influencers through PR	<ul style="list-style-type: none"> o Grow email coverage to 50% of current customer database o Survey 1.000 customer online each month o Increase visitor to community site section or increase ratings/reviews and discussion by 5%
Save – Save cost	Achived through online email communication, sales and service transactions to reduce staff, print postege costs.	<ul style="list-style-type: none"> • Generate 10% more sales for same communication budget • Reduce cost of direct marketing by 15% through email • Increase web self service to 40% of all service enquires and reduce overall cost-to-serve by 10%
Sizzle – extended the brand online	Achieved through providing a new proposition and new experience online while at same time appearing familiar.	<ul style="list-style-type: none"> o Add two new significant enhancements to the customer online experience o Rework online value proposition messaging; o Improve branding metric such as brand awareness, reach, brand favourability and purcha intent

Secara garis besar, Objectives dari sebuah Pemasaran digital ada 5 yaitu **Sell, Serve, Speak, Save, dan Sizzle**.

- **Sell** berarti tujuan kita beralih ke Pemasaran digital adalah untuk meningkatkan penjualan. Salah satu manfaat dari adanya penerapan Pemasaran digital pada perusahaan adalah dapat membantu dalam meningkatkan penjualan, karena promosi yang dilakukan perusahaan secara online bisa menjangkau masyarakat luas.
- **Serve** berarti tujuan kita beralih ke Pemasaran digital adalah untuk memberikan keuntungan yang lebih besar kepada pelanggan. Dengan kata lain dapat memberikan keuntungan lebih untuk pelanggan secara online, dan dapat memperoleh feedback dari pelanggan kepada perusahaan secara langsung.
- **Speak** berarti tujuan kita beralih ke Pemasaran digital adalah untuk mendekati diri dengan pelanggan. Agar mendapatkan informasi dari pelanggan baik dengan cara memantau forum pelanggan, atau memberikan kuesioner secara langsung kepada pelanggan. Beberapa perangkat komunikasi dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 3. Perangkat Komunikasi

- **Save** berarti tujuan kita beralih Pemasaran digital adalah untuk menghemat biaya, khususnya mengurangi biaya promosi yang sering dikeluarkan

perusahaan. Promosi dapat pula dilakukan secara online dengan biaya lebih murah, lebih tepat sasaran, dan lebih personal.

- **Sizzle** berarti tujuan kita beralih ke Pemasaran digital adalah untuk meningkatkan *brand awareness*, *brand recognition*, serta memperluas *brand experience* kepada pelanggan.

Dalam Pemasaran digital, tidak semua produk secara utuh dijual online, artinya produk yang dipasarkan online belum tentu dibeli online. Pelanggan bisa saja mencari informasi mengenai produk tertentu secara online lalu membelinya di toko yang menjual produk tersebut atau menelpon *call center*. Oleh karena itu, *Mixed-Mode Selling* menjadi kebutuhan. Perusahaan dituntut mampu menjual online sekaligus offline. Konsep perusahaan seperti ini dikenal dengan "*Clicks-and-Mortar*". Konsep ini masih menarik karena, beberapa orang masih cukup konservatif dalam masalah pembelian online. Mereka masih membutuhkan kepastian dari sebuah keberadaan nyata sebuah toko (bangunan) meskipun mereka sudah menggunakan internet dalam mencari informasi tentang produk tertentu sehingga ketika mendatangi toko mereka tinggal melakukan pembelian.

Strategi (*the strategy*)

Strategy menyimpulkan bagaimana perusahaan mencapai tujuannya. E-Strategy dalam Pemasaran digital mempengaruhi Marketing Mix tradisional. Produk (Product) bisa diperluas secara online. Tempat (Place) pembelian juga bisa diperluas secara online. Terdapatnya transparansi harga (Price), promosi (Promotion) online, orang (People) yang melakukan penyelidikan website, proses (Process) yang diatur secara otomatis, pentingnya memiliki keberadaan yang professional atau bukti fisik (Physical Evidence).

Strategy adalah bagaimana perusahaan mencapai objective (tujuan) yang telah dibuat sebelumnya. Selanjutnya menentukan atau memilih strategi yang akan dilaksanakan guna mendukung tercapainya target dan tujuan. Salah satu cara

untuk mengingat beberapa komponen kunci dari strategi pemasaran adalah dengan cara berpedoman pada akronim: **STOP** dan **SIT**.

STOP terdiri atas:

- **Segments**, adalah identifikasi kelompok yang berbeda dalam suatu target pasar sebagai dasar untuk mengembangkan penawaran yang berbeda bagi setiap kelompok.
- **Target Markets**: adalah kelompok tertentu yang ingin ditawarkan suatu produk atau layanan di dalam kelompok pasar tertentu. Berisi evaluasi dan pemilihan segmen yang sesuai dengan penawaran yang dikembangkan.
- **Online Value Proposition** (OVP): Mendefinisikan penawaran online perusahaan, atau penawaran perusahaan kepada pelanggan melalui *channel online*.
- **Positioning**: mengacu pada bagaimana sebuah merek dirasakan dalam benak kelompok pelanggan target. Perasaan seorang pelanggan ketika menggunakan suatu produk dengan merek tertentu pada tingkat harga tertentu yang dibeli secara online.

SIT terdiri atas:

- **Sequence or Stage**: Menentukan tahapan–tahapan dari tipe Pemasaran digital yang akan dibangun.
- **Integration**: Menentukan integrasi proses atau integrasi database yang mana saja akan berhubungan.
- **Tools**: Menentukan tool – tool yang akan digunakan dalam tahap pembuatan website perusahaan.

Dengan demikian beberapa komponen dari sebuah E-Strategy mencakup:

- a) Tujuan yang sangat jelas (apa yang ingin dicapai secara online)
- b) Target market, positioning, dan *value proposition*
- c) Bauran tactical e-tools yang optimum (banner ads, website, dsb)
- d) Tahapan evolusioner (tahap atau level seperti apa yang ingin dicapai)

- e) *Online marketing mix*
- f) *Dynamic Dialogue* (interaksi yang sifatnya berkelanjutan dengan pelanggan)
- g) Database yang terintegrasi

TACTICS, ACTIONS, AND CONTROL

TACTICS

Tactics adalah detail dari sebuah strategi. Tactics membutuhkan pemahaman terhadap apa yang sebuah e-tool dapat dan tidak dapat lakukan. Contohnya bagaimana kita menggunakan Facebook sebagai e-tool kita, apa saja feature Facebook, lalu kita kemudian mengetahui bahwa selain "*people account*" Facebook juga mempunyai Fan Page, karena kita adalah sebuah perusahaan yang ingin memasarkan brand kita yang merupakan produk massa (mass product) dengan segmentasi pasar yang sangat luas, maka kita menggunakan feature Fan Page karena jika kita menggunakan feature "*people account*" orang yang akan mengetahui mengenai brand kita akan sangat terbatas yaitu tidak lebih dari 5.000 orang.

Taktik adalah rincian dari strategi. Perbedaan taktik dengan strategi: strategi adalah sebuah konsep umum yang diterapkan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan. Biasanya strategi bersifat jangka panjang dalam penerapannya, sedangkan taktik adalah bentuk detail dari strategi yang akan dilakukan oleh perusahaan, taktik bersifat jangka pendek dan taktik hanya dapat dikembangkan setelah strategi telah disepakati. Sebagai salah satu contoh, tujuan perusahaan adalah meningkatkan kepuasan konsumen, maka strategi yang digunakan adalah 'Peningkatan kualitas pelayanan terhadap konsumen'. Maka taktik yang diterapkan adalah :

- ✓ Membuat Fitur Testimonial/Comment, kritik dan saran terhadap produk dan layanan pada website pemasaran digital, sebagai sarana komunikasi antara pelanggan dengan perusahaan.

- ✓ Membentuk komunitas/fanspage pada social network yang terkenal seperti Facebook, Twitter, dll, dimana media ini berfungsi untuk membangun suatu komunikasi antara konsumen dengan perusahaan

Menurut Dave Chaffey, dan PR. Smith (2014: 51) menentukan taktik dapat menggunakan konsep marketing mix, yang berarti suatu kerangka kerja konseptual yang telah mapan untuk membantu pemasar mengembangkan struktur pendekatan bagi setiap pasar. Marketing mix tradisional ini harus dikaji ulang atau dengan kata lain dilakukan Remix yang selanjutnya diterapkan kembali bagi dunia online. Marketing mix dibagi menjadi 7P + 1 *new-P* yaitu sebagai berikut



Gambar 4. Marketing Mix

Product: Menilai secara penuh potensi untuk memperluas produk yang ditawarkan secara online, agar tersedia informasi tentang produk secara online, terbentuk komunitas online (komunitas di dunia maya), agar dapat menambah nilai produk.

Price: Memungkinkan perusahaan untuk selalu meninjau harga bagi produk yang ditawarkan dengan mempertimbangkan beberapa model harga secara dinamis. Misalnya membuat sebuah program

diskon untuk suatu jenis produk atau jasa dari perusahaan secara online pada saat penjualan menurun.

Place: Dengan penjualan secara online, akan memudahkan penyampaian nilai dalam pemasaran, memudahkan transaksi pembelian yang dilakukan pelanggan, memungkinkan menyediakan informasi tentang produk dan layanan selama 24 jam.

Promotion: Dengan jalur online memudahkan perusahaan untuk melakukan promosi kapanpun atau dimanapun sehingga pelanggan dapat melihat promosi langsung secara online.

Promotional mix	Online executions
1 Advertising	Interactive display ads, Pay Per Click search advertising
2 Selling	Virtual sales staff and chat and affiliate marketing
3 Sales promotion	Incentives, rewards, online loyalty schemes
4 PR	E-news releases, e-newsletters, social networks, links and virals
5 Sponsorship	Sponsoring an online event, site or service
6 Direct mail	Opt-in email, e-alerts, e-newsletters and web response
7 Exhibitions	Virtual exhibitions and white paper distribution
8 Merchandizing	Web site design, promotional ad serving on retail sites, personalized recommendations
9 Packaging	Photographs of real packaging displayed online
10 Word of mouth	Social media plus viral, affiliate marketing, e-mail a friend, reviews

People: Orang berperan penting untuk melakukan pelayanan online, karena berfungsi sebagai wakil perusahaan berhadapan langsung dengan pelanggan. Terlebih pada masa kini, dimana pelanggan menuntut untuk mendapatkan hal yang "lebih" dari pada sekedar melakukan transaksi pembelian baik secara tradisional maupun secara online. Perusahaan dituntut untuk menyediakan orang yang sangat kompeten dan terlatih dalam memberikan pembelajaran kepada pelanggan agar dapat memperkuat merek produk di dalam benak pelanggan, yang bertujuan untuk semakin meningkatkan loyalitas merek.

Process: Kemudahan untuk mengakses website perusahaan, kemudahan prosedur order melalui jalur online, dan memperhatikan kualitas

kinerja pelayanan secara keseluruhan. Kualitas kinerja proses secara keseluruhan menyangkut kemitraan dengan pihak ketiga, baik penyedia layanan jasa keuangan, maupun penyedia layanan jasa pengiriman, yang bermitra dengan perusahaan. Proses ini melibatkan proses internal dan eksternal yang saling mendukung, dan perlu diperhatikan secara seksama oleh perusahaan agar pelayanan yang diberikan kepada pelanggan dapat dilakukan secara memuaskan.

Physical Evidence: Ulasan seseorang yang berfungsi sebagai *independent review* mengenai kualitas produk perusahaan yang ditulis oleh seseorang di luar perusahaan dan dilakukan secara sukarela, dapat berupa *news clippings* yang ditulis media masa mengenai perusahaan, ulasan tentang *packaging* produk, ulasan tentang *brand*, atau dapat pula berupa testimonial pelanggan terhadap produk atau pelayanan yang diterima dari perusahaan.

Extra P – Partnership: Tidak ada satupun perusahaan yang mampu menjadi perusahaan global tanpa dilakukan melalui kemitraan. Kemitraan yang dilakukan secara cerdas oleh seorang pemasar terbukti mampu mempercepat terbukanya pasar baru yang cepat berkembang. Beberapa perusahaan menugaskan seorang staf yang bertanggung jawab untuk menjalin kemitraan dengan berbagai pihak yang potensial; namun beberapa perusahaan lain justru menyewa agen atau biro konsultan web yang bertugas mencari mitra bagi perusahaannya. Mereka bertugas menjalin kemitraan melalui “blogger” satu dengan “blogger” lainnya, atau mencari mitra *affiliate marketing* yang lebih banyak lagi melalui kampanye yang menarik.

ACTION

Action merupakan implementasi dari Strategy, siapa yang melakukan apa dengan kemampuan seperti apa. Perencanaan antisipasi kemungkinan kejadian

masa depan yang tidak bisa diprediksi secara pasti diperlukan dalam pelaksanaan Action.

Setelah menentukan strategi dan taktik maka perlu disusun rencana kerja yang terstruktur. Setiap rencana kerja yang tersusun harus memiliki project plan dalam pencapaian tujuan seperti berapa lama rencana kerja akan selesai, dan lain - lain (Chaffey & PR Smith, 2014: 469). Dalam pelaksanaan rencana kerja dapat dibuat gantt chart, rich picture, perkiraan biaya yang akan digunakan dalam pelaksanaan strategi emarketing.

CONTROL

Agar semua berjalan sesuai dengan perencanaan, maka seorang marketer perlu melakukan **Control**. Kinerja dari sebuah action dibandingkan dengan target yang telah disusun secara detail. Review yang dilakukan meliputi apa saja yang diperlukan dan apa saja yang tidak diperlukan. Dengan cara tersebut, seorang marketer dapat mengurangi resiko dengan cara mengetahui apa saja yang bekerja dan apa saja yang tidak, sehingga e-tactics atau bahkan e-strategy dapat diubah jika diperlukan.

Control dibuat untuk memantau, mengevaluasi, dan memastikan kinerja website pemasaran digital apakah telah berhasil mencapai tujuan apa tidak. Bagian dari rencana control pemasaran digital dapat dicapai melalui kombinasi teknik tradisional seperti riset pemasaran untuk mendapatkan pendapat pelanggan dan teknik baru seperti analisis *web server file log* dengan menggunakan teknologi untuk memantau apakah tujuan tercapai (Chaffey & PR Smith, 2014: 470). Teknik- teknik baru tersebut antara lain (Chaffey & PR Smith, 2014: 704):

- 1) *Web analytic*: Teknik yang digunakan untuk menilai dan meningkatkan kontribusi pemasaran secara online bagi bisnis, termasuk meninjau lalu lintas volume, referensi, jangkauan data secara online, pelanggan, survei kepuasan pelanggan, dan penjualan.
- 2) *Performance Measurement System*: dilakukan dengan menyusun sebuah metric (analisis kinerja yang berisi beragam indikator ketercapaian suatu aktivitas).

Pada proses ini sebuah metrik didefinisikan, dikumpulkan, disebarluaskan dan dibagikan bagi keseluruhan sistem.

- 3) *Performance Management System*: Sebuah proses yang digunakan untuk mengevaluasi dan meningkatkan efisiensi dan efektivitas suatu organisasi.
- 4) *Design For Analysis*: Langkah-langkah yang diperlukan dari sebuah situs yang dipertimbangkan dalam pengembangan design situs, agar dapat memahami pengunjung situs dan sudut pandang mereka tentang situs yang dikunjungi.

Implementasi SOSTAC® dalam pemasaran digital membutuhkan analisis secara komprehensif pada tahap awal. Model pendekatan SOSTAC® sebagaimana diuraikan di atas dibutuhkan perusahaan untuk dapat menyelesaikan masalah pemasaran digital. Meskipun dalam penerapannya beberapa tahapan yang telah dijelaskan di atas tidak dilakukan secara baku, namun beberapa hal yang telah dijelaskan merupakan penerapan model perencanaan pemasaran digital secara sistematis.

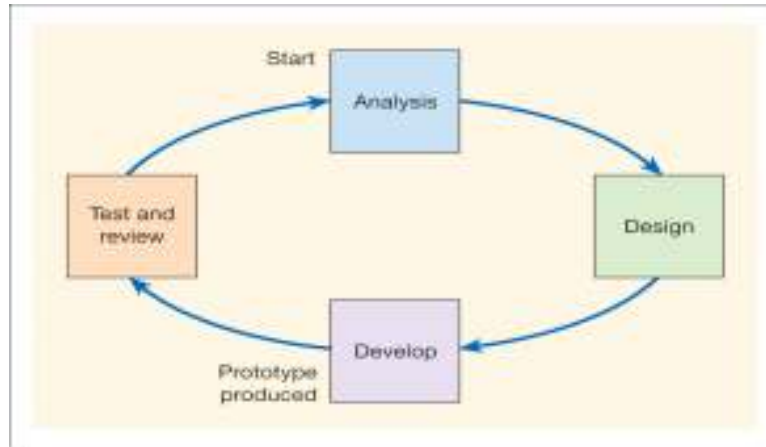
Hubungan antara Kerangka Perencanaan SOSTAC® dengan Metodologi Pembangunan *Prototype Website E – Marketing*

Pada umumnya dalam upaya pengembangan *website E – Marketing*, perusahaan melaksanakannya dengan menggunakan metode *prototyping*. *Prototypes* adalah versi percobaan dari sebuah *website*, yang kemudian secara bertahap akan diperbaiki melalui proses yang berulang dalam sebuah siklus, hingga akhirnya tercipta versi final dari *website* yang siap diluncurkan (Chaffey, Chadwick, Johnston, & Mayer, 2006, p. 308). Terdapat dua macam pendekatan yang bisa dipilih oleh perusahaan jika menggunakan pendekatan *prototyping* dalam pembangunan *website*, yakni dengan melakukan *hard launch* atau *soft launch* (Chaffey, Chadwick, Johnston, & Mayer, 2006, p.309).

Hard launch adalah suatu pendekatan pengimplementasian *website* dimana perusahaan memutuskan untuk menyelesaikan terlebih dulu *website E – Marketing* nya sampai tahap *final version* sebelum diluncurkan ke *target audience*. Sedangkan *soft launch* adalah suatu pendekatan pengimplementasian *website* dimana perusahaan memutuskan untuk

meluncurkan *website E – Marketing* nya walau masih berupa *trial* atau *limited version*, dimana nantinya akan diperbaiki secara bertahap.

Untuk lebih lengkapnya, tahap pembangunan *website* pada umumnya mengikuti tahapan seperti pada Gambar 2.7.



Gambar 2.7: Empat Tahap Dari Kegiatan *Prototyping Website* Secara Umum (Sumber: Chaffey, Chadwick, Johnston, & Mayer, 2006, p. 308)

Sebenarnya tahapan yang harus dilalui pada gambar 2.7 hampir sama dengan tahapan yang harus dilalui melalui metodologi SOSTAC®. Sebelum dilaksanakannya kegiatan perancangan dan pengembangan *website E – Marketing*, perlu dilakukan suatu inisialisasi berupa analisis. Dalam tahap analisis ini, akan dilakukan *situation analysis* untuk memperkirakan mengenai apakah perusahaan membutuhkan pembangunan *website E – Marketing* atau tidak, perkiraan mengenai *resource* apa saja yang akan dikeluarkan untuk investasi pembuatan *E – Marketing* di perusahaan, analisis mengenai kebutuhan *user (user requirement)* terhadap *website*, dan lain sebagainya. Setelah itu, masih pada tahap analisis, perusahaan akan menetapkan tujuan atau *objectives* yang ingin dicapai beserta rumusan strategi yang akan dijalankan untuk mencapai tujuan tersebut.

Semua perkiraan awal pada tahap analisis ini dilakukan dengan menggunakan kerangka perencanaan SOSTAC®, dimana lebih tepatnya pada tahap *Situation Analysis*, *Objectives* dan *Strategy*. Hasil analisis kebutuhan di awal perencanaan ini akan menjadi dasar panduan dalam penentuan taktik untuk melaksanakan perancangan dan pengembangan *website*

E – Marketing.

Kegiatan perancangan dan pengembangan (*design and development*) *website E – Marketing* sendiri, sesungguhnya merupakan bagian dari tahap pelaksanaan Strategi dan Taktik yang telah ditetapkan, dimana semuanya ini akan dilaksanakan pada tahap *Action* dalam kerangka perencanaan *E – Marketing* SOSTAC®. *Action* yang telah dirumuskan berguna untuk mengarahkan perusahaan agar dapat fokus dalam upaya pencapaian tujuan, dengan tidak menghabiskan *resource* yang dimilikinya untuk hal-hal yang tidak diperlukan, tidak tepat atau sia-sia, sehingga kemungkinan besar *website E – Marketing* yang efektif dapat diwujudkan. Contoh kegiatan yang dilakukan dalam tahap ini meliputi kegiatan perumusan perancangan fitur-fitur situs yang sesuai dengan *user and business requirement* yang telah berhasil dianalisis pada tahap sebelumnya, perencanaan *tools* apa saja yang akan dipakai dalam pengembangan *website*, perencanaan alokasi *resource*, perencanaan jadwal pengembangan *website* dengan menggunakan *Gantt Chart*, dan lain sebagainya.

Setelah kegiatan pengembangan *website E – Marketing* selesai dilakukan, maka terciptalah suatu *prototype website* yang siap untuk diuji dan dievaluasi ulang (*testing and review*). Pada tahapan dalam kerangka perencanaan SOSTAC®, tahap *testing and review* ini masuk dalam tahapan *Control*. Berikut akan dijelaskan tahapan pembuatan *website E – Marketing* berdasarkan langkah *prototyping* yang ada pada gambar 2.7.

1. Tahap Analisis: *Researching Site Users' Requirements*

Yang akan dilakukan pada tahap ini adalah identifikasi *requirements* dari *website* yang akan dibuat. Teknik yang dapat dilakukan untuk dapat mengumpulkan data mengenai hal ini antara lain melalui *focus group*, *questionnaire* yang dikirim kepada target *customer* atau melalui *interview* dengan pihak *marketing* perusahaan (Chaffey, Chadwick, Johnston, & Mayer, 2006, p. 312). Selain itu, pada tahap ini juga akan dilakukan pengumpulan informasi mengenai kompetitor dengan melakukan *review* terhadap *website* yang kompetitor miliki. Informasi yang berhasil dikumpulkan akan digunakan untuk memastikan bahwa *website* yang

dibuat sesuai dengan kebutuhan *user* yang akan memakai *website* tersebut.

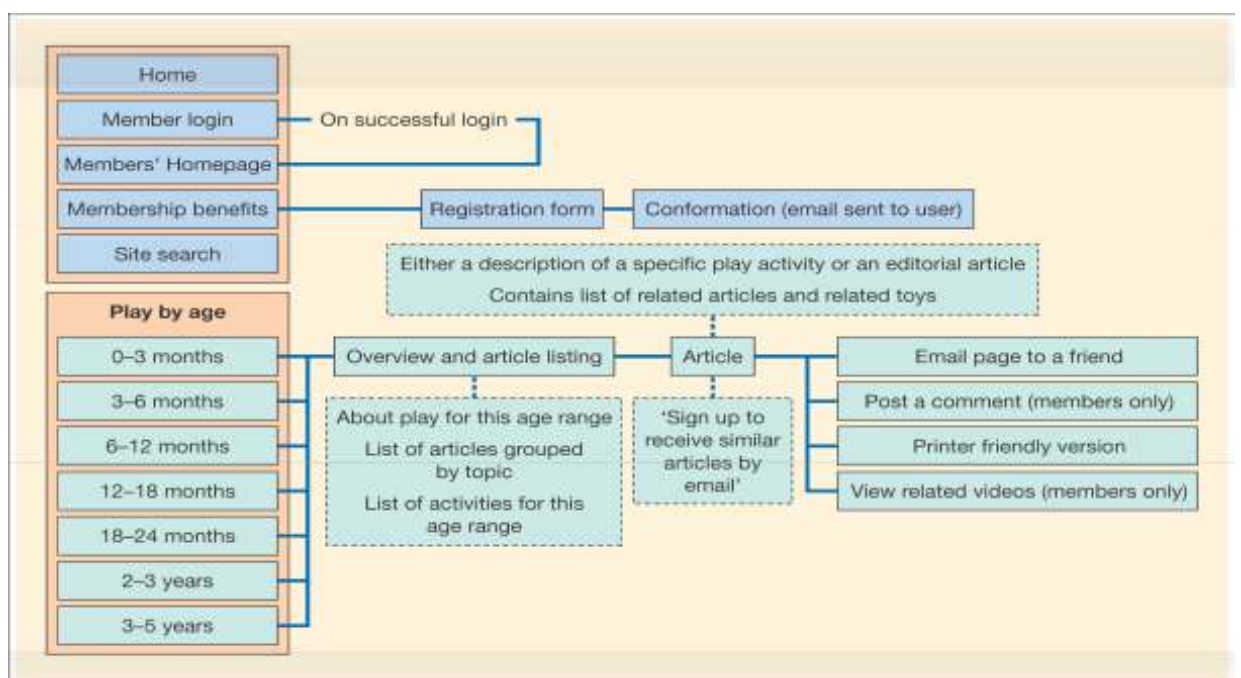
Pertanyaan yang harus bisa terjawab dalam tahap analisis ini antara lain: 'siapa yang akan menjadi *key audiences* dari situs ini?', 'apa tujuan atau *online proposition value* yang disediakan situs ini?', 'apa saja konten yang harus ada pada situs tersebut?', 'bagaimana konten dari situs tersebut akan disusun?', 'bagaimana navigasi situs sebaiknya dibuat sehingga dapat membantu *audience* menemukan apa yang dibutuhkan?', '*marketing outcomes* seperti apakah yang diinginkan oleh perusahaan dengan adanya *website* tersebut?', '*brand personality* atau *style* seperti apa yang ingin dikomunikasikan kepada *customer* dengan adanya situs tersebut?' dan lain sebagainya.

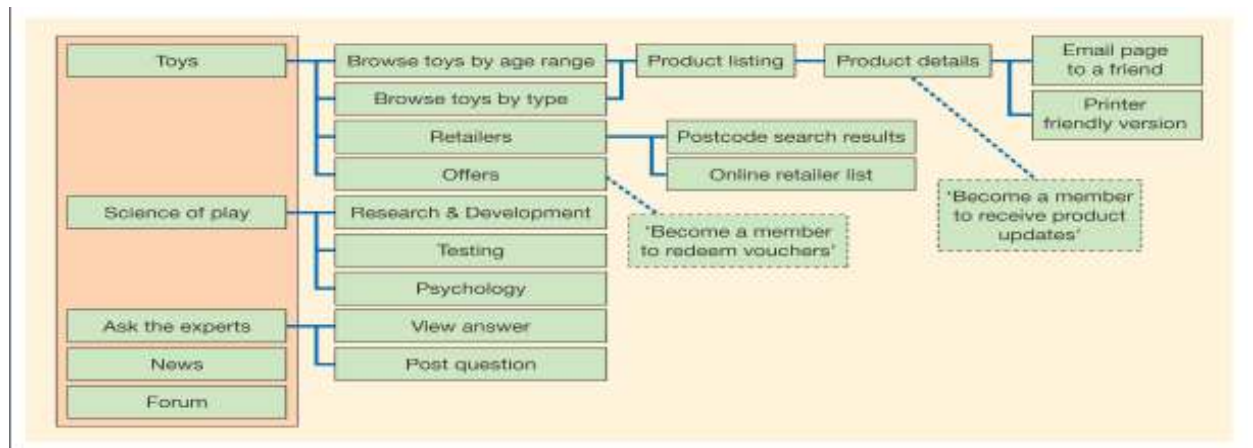
2. Tahap Design: Designing The User Experience

Tahap perancangan adalah tahap yang penting untuk mewujudkan *website* yang sukses, karena pada tahap ini akan ditetapkan kualitas *experience* seperti apa yang akan dirasakan oleh *user* situs tersebut. Jika *experience* yang dirasakan memuaskan, maka *user* tersebut akan kembali lagi ke situs tersebut. *Quality of Content* adalah konsep penting yang harus diperhatikan dalam perancangan *website*, dimana suatu *website* harus dapat menyediakan informasi pada saat diminta, selalu *fresh* atau *up to date*, dan sesuai dengan kebutuhan *user* (Chaffey & Smith, 2008, p.226). Untuk dapat mengetahui syarat dari *quality of content* yang baik, bisa dilakukan dengan cara bertanya kepada *user* atau pihak perusahaan melalui *questionnaire* atau *interview*, dimana hal ini seharusnya sudah dilakukan pada tahap analisis. Setelah itu, untuk mendukung supaya konten dari *website* bisa diperoleh secara mudah, perlu dibuat perancangan *Information Architecture* yang disesuaikan dengan hasil analisis kebutuhan yang telah diperoleh. *Information Architecture* merupakan kombinasi dari pengorganisasian, pelabelan dan pengelompokan informasi dalam struktur *logical*, serta penyusunan skema navigasi dalam rancangan suatu *website* (Chaffey, Chadwick, Johnston, & Mayer, 2006, p.318). Manfaat dari pembuatan

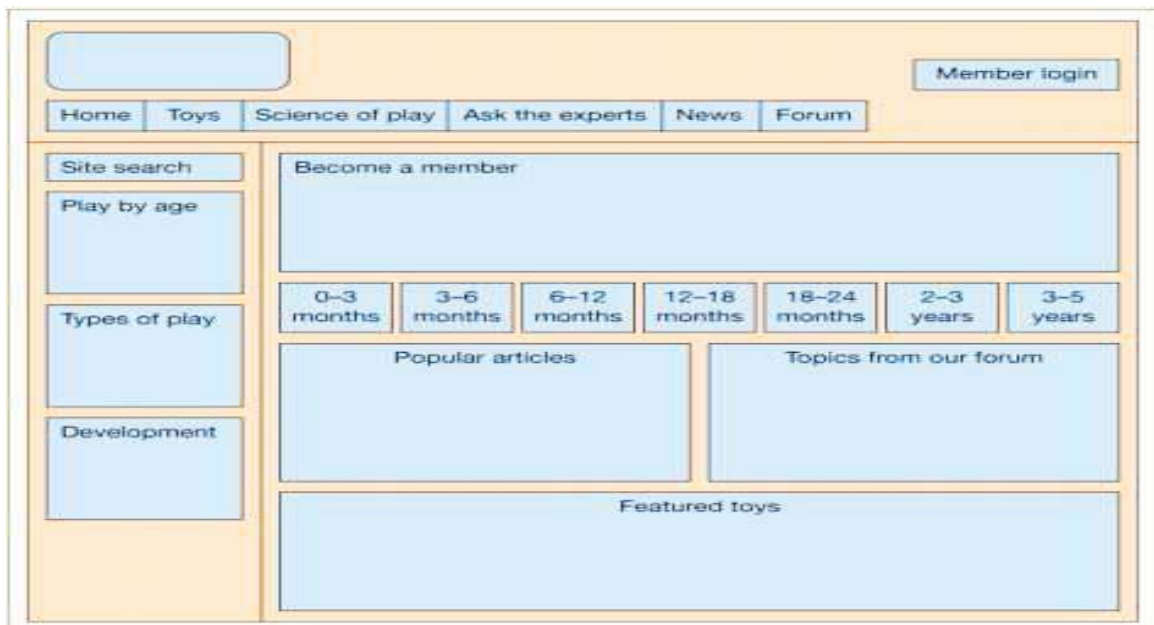
Information Architecture adalah:

- a) Menggambarkan struktur dan kategori informasi yang akan mendukung tujuan user dan organisasi.
- b) Membantu menggambarkan aliran informasi pada *website*.
- c) *Search engine optimisation* dengan mengelompokkan informasi pada sebuah *website* ke dalam struktur yang baik, *website* tersebut dapat masuk ke dalam urutan paling atas pada hasil pencarian melalui *search engine* dengan kata kunci tertentu. Dapat digunakan untuk menggambarkan integrasi komunikasi *offline* dengan halaman tertentu pada *website* komunikasi *offline* antara lain *ads* atau *direct mail*, dapat digunakan untuk menghubungkan *customer* ke halaman tertentu dalam *website*, dengan mencantumkan alamat *website* dalam media *offline* tersebut.
- d) Perancangan Information Architecture bisa dilakukan dengan membuat site map (blueprint) dan wireframes. Site Map (blueprints), digambarkan untuk menunjukkan atau memperjelas hubungan antara halaman yang satu dengan yang lain dalam suatu *website* juga hubungan antar konten-konten yang berada dalam *website* (Chaffey, Chadwick, Johnston, & Mayer, 2006, p.318), sedangkan Wireframes merupakan rancangan hasil akhir layout dari setiap halaman *website*





Gambar 2.8: Site Structure Diagram (Blueprint) yang digunakan untuk menampilkan layout dan hubungan antar halaman dalam website (Sumber: Chaffey, Chadwick, Johnston, & Mayer, 2006, p. 320)



Gambar 2.9: Contoh Rancangan Wireframes pada website E – Marketing yang memasarkan mainan anak-anak (Sumber: Chaffey, Chadwick, Johnston, & Mayer, 2006, p. 321)

Jadi, dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya *blue print* akan digunakan untuk menggambarkan skema navigasi antar konten atau bagaimana tiap konten yang ada pada sebuah website dapat saling berhubungan, sementara *wireframes* berfokus pada perancangan *layout* dari setiap halaman yang akan dibangun. Untuk membangun suatu desain *interface* yang baik dibutuhkan suatu pedoman tertentu. Pada buku *Internet Marketing:*

Strategy, Implementation and Practice, terdapat pedoman pembuatan desain interface yang disebut prinsip 7C (Mohammed, Fisher, Jaworski, & Paddison, 2003, p.161):

1. *Context* adalah aspek tampilan (*look and feel*) *aesthetics* dan aspek fungsional dari sebuah website yang harus dipenuhi. Contoh hal yang harus dipenuhi dalam *context* pembuatan *website* antara lain menyiapkan atau membuat desain grafik dengan warna dan tema yang menarik, dimana tentunya harus sesuai dengan tema atau konsep *brand* yang ingin dijual perusahaan. Ada juga yang fokusnya lebih kepada perancangan kemudahan navigasi menu. Tampilan dari tiap *page* juga harus konsisten.
2. *Content* adalah semua subjek (materi) digital dalam *website* yang harus disiapkan oleh *developer*. Contohnya *text*, *video*, *audio*, yang dapat memberikan pesan *marketing* mengenai produk atau jasa yang ingin ditawarkan perusahaan.
3. *Community* adalah menciptakan semua fitur-fitur yang dapat menciptakan kedekatan hubungan antara orang-orang yang terlibat didalamnya. Contohnya menciptakan forum diskusi, komunitas khusus pada *social media*, dan sarana komunikasi lainnya yang dapat membangun hubungan antara *customer* dengan *customer* atau antara *customer* dengan perusahaan.
4. *Customization* adalah kemampuan situs untuk menyesuaikan pelayanan berdasarkan kepentingan masing-masing *user* dari *website*. Hal ini disebut juga sebagai personalisasi. Contohnya menu *sign in* dan adanya catatan *order* berdasarkan nama masing-masing *user*, reservasi *online* pada *restaurant* dan lain sebagainya.
5. *Communication* adalah adanya penyediaan sarana komunikasi *online* antara perusahaan dengan *customer*. Contohnya fitur *contact us*, *testimonial*, *review* produk pada *website E – Marketing* yang telah dibuat.

6. *Connection* adalah menyelidiki apakah ada hubungan antara *website E – Marketing* yang telah dibuat dengan aplikasi atau *website* lain (*website* pihak ketiga) yang akan dipakai sebagai sarana penyebaran atau promosi mengenai *website* yang telah diimplementasikan. Contoh, *website E – Marketing* yang telah dibuat akan disebarakan melalui komunitas di *facebook* dan *twitter*, brosur, majalah atau koran, *blog* atau *website* pihak ketiga dan lain sebagainya.
7. *Commerce* adalah adanya penyediaan transaksi *online* bagi produk produk tertentu (jika diperlukan). Dari segi *usability* dari desain *interface*, bisa dipakai beberapa aturan pembuatan *user interface* yang dibuat oleh *Shneiderman*, misalnya tampilan dari setiap *page* harus konsisten sesuai dengan tema *brand* yang ingin dijual misalnya, setiap *user* selesai melakukan suatu aksi pada *website* tersebut, terdapat *feedback* atau dialog - dialog yang informatif yang memberitahu bahwa suatu proses sudah selesai atau ada *error* dalam pemrosesan suatu transaksi, memudahkan manusia dalam mengingat sesuatu karena memori yang dimiliki manusia terbatas, misal dengan menyediakan semua catatan *order* dari pemilik *account* di suatu *website* beserta status transaksinya, memudahkan kembali ke langkah sebelumnya, misalnya menyediakan menu *back to home*, dan lain sebagainya (Wong, 2008, para. 2).

Hal lain yang perlu dirancang pada tahap ini, adalah mengenai *struktur database* yang diperlukan sebagai media penyimpanan data dan informasi pada *website E – Marketing* tersebut

Tahap *Development and Testing of Content*

Setelah seluruh syarat pembuatan *website* telah diperoleh dari hasil analisis dan perancangan di tahap sebelumnya, pada tahap ini akan dilakukan pengembangan *website* dengan menggunakan *software* tertentu

(Chaffey, Chadwick, Johnston, & Mayer, 2006, p.334). Tugas pengembangan *website* meliputi penulisan konten HTML, pembuatan desain grafik, dan pemrograman fungsi *website*. Untuk bisa melaksanakan pengembangan secara terorganisasi maka harus dibuat *Gantt Chart* untuk menjadwalkan pembagian tugas. Selain itu harus dibuat juga catatan alokasi *budget* penggunaan *resource*.

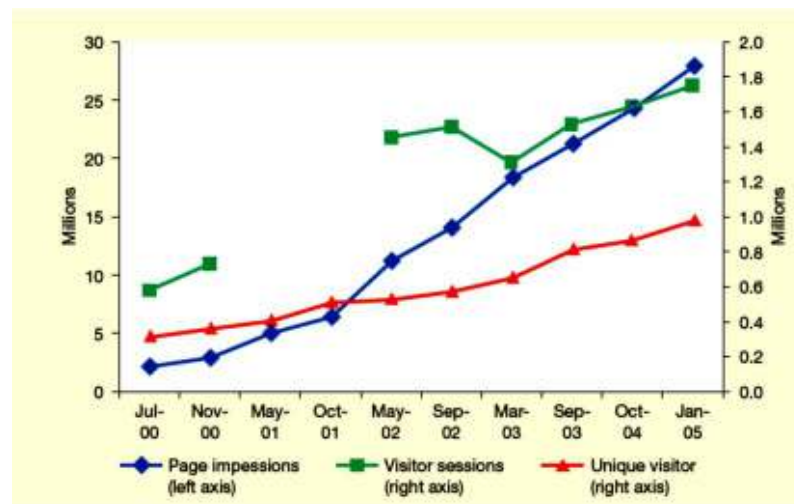
Setelah *prototype* hasil kegiatan pengembangan selesai dibuat, *prototype* akan diuji. Pengujian atau *testing* meliputi berbagai aspek, mulai dari *test content* (apakah *content* akan ditampilkan secara benar di berbagai tipe dan versi *browser*?), *test* fungsi dari semua fitur yang ada (*test* validitas *link*, *test* fitur dinamis seperti *form filling* dan *database queries*), *test spelling* dan *grammar* yang digunakan, *test service quality* yang disediakan oleh *website E – Marketing* tersebut (dengan menggunakan *Google Analytic* misalnya),

BAB 2

LINGKUNGAN MIKRO DALAM DUNIA PEMASARAN DIGITAL

Semua organisasi beroperasi dalam lingkungan yang memengaruhi cara mereka menjalankan bisnis. Organisasi yang memantau, memahami, dan merespons dengan tepat perubahan lingkungan memiliki peluang terbesar untuk bersaing secara efektif di pasar yang kompetitif. Memahami lingkungan organisasi adalah bagian penting dari analisis situasi untuk proses pengembangan strategi pemasaran digital yang diperkenalkan pada Gambar 1.9 dan dibahas lebih lanjut dalam Bab 4. Kebutuhan akan proses untuk terus memantau lingkungan sering disebut sebagai pemindaian lingkungan.

Pemindaian lingkungan pemasaran digital melihat secara khusus tentang bagaimana organisasi dapat menilai dan memahami perubahan pada lingkungan digital tempat mereka beroperasi. Kebutuhan untuk 'merasakan dan menanggapi' sangat penting bagi pemasar online karena cepatnya perubahan dalam perilaku pelanggan. Gambar di bawah ini menunjukkan semakin meningkatnya pengunjung situs media online selama lima tahun terakhir.



Gambar 2.1
Peningkatan volume traffic pada situs handbag.com
(sumber: Chafey, et al., 2006)

Organisasi yang hanya menempatkan pengelolaan pemasaran digitalnya pada organisasi lain (klien pemasaran digital) atau agensi yang mereka tunjuk,

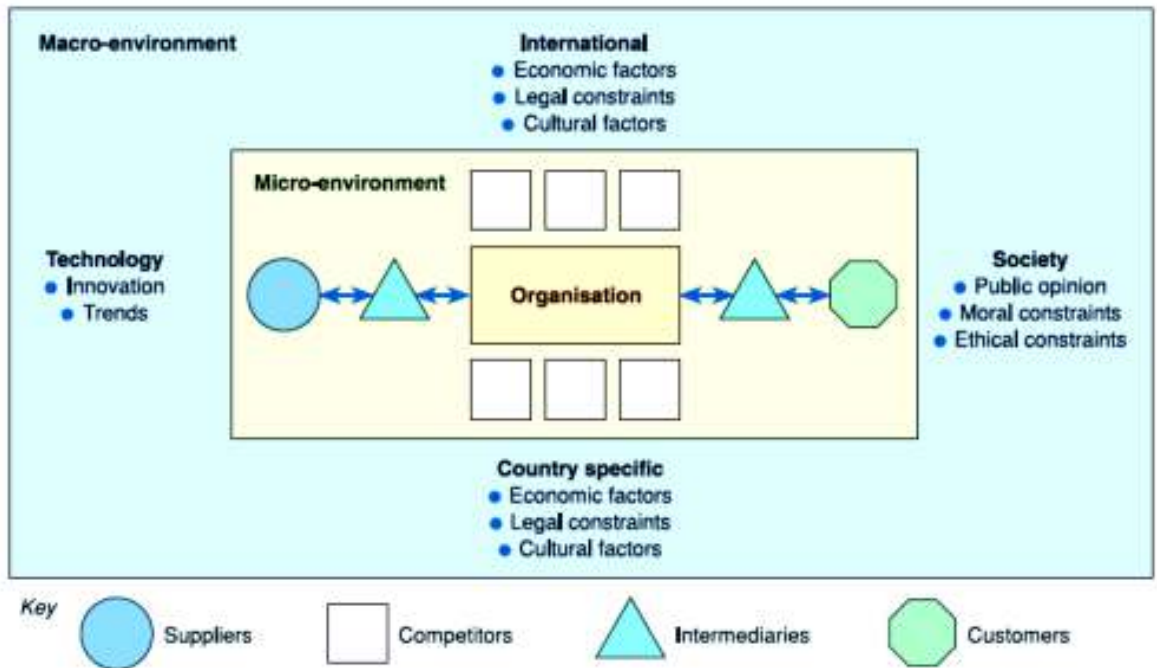
tidak mengetahui perubahan dalam pola konsumsi pelanggannya. Melalui media yang dikelola klien, maka organisasi akan kehilangan kesempatan tidak hanya untuk beriklan kepada audiens ini, tetapi juga untuk berinteraksi dengan pelanggan, melibatkan pelanggan dalam jajak pendapat atau kuis atau permainan di situs mikro atau situs tujuan.

Komponen Lingkungan Pemasaran Digital Mikro Vs Makro

Internet memperkenalkan aspek baru ke lingkungan yang harus dipertimbangkan oleh pemasar karena pengembangan strategi sangat dipengaruhi dengan mempertimbangkan lingkungan tempat bisnis beroperasi. Gambar 2.2 mengilustrasikan elemen kunci dari lingkungan bisnis yang akan mempengaruhi organisasi. Beberapa penulis seperti Porter (1980) tentang manajemen strategik atau Kotler et al. (2001) tentang strategi pemasaran menyampaikan perbedaan antara lingkungan mikro dan lingkungan makro. Lingkungan mikro, dikenal sebagai 'lingkungan operasi' merupakan pasar langsung dari suatu organisasi. Lingkungan mikro juga merupakan lingkungan yang paling dipertimbangkan dalam mengembangkan strategi pemasaran digital. Lingkungan mikro dibentuk oleh kebutuhan pelanggan dan bagaimana layanan diberikan kepada mereka melalui pesaing, perantara, dan pemasok yang berada pada bagian hulu di pasar. Internet dan komunikasi elektronik memiliki implikasi besar bagi organisasi, karena menginformasikan strategi pemasaran digital mereka.

Lingkungan makro dikenal sebagai 'lingkungan jarak jauh', menjelaskan tentang kondisi ekonomi dan peraturan perundang-undangan yang mengatur tentang praktik bisnis pada wilayah suatu negara, maupun berlaku secara internasional. Praktik pemasaran digital juga diatur melalui peraturan perundang-undangan ini. Disamping itu internet dan komunikasi elektronik juga telah menyebabkan perubahan besar pada lingkungan makro. Inovasi teknologi merupakan hal penting untuk dapat memberikan layanan yang lebih unggul daripada pesaing, dan bahkan inovasi teknologi ini dapat mengubah bentuk pasar.

Dampak Internet pada berbagai elemen lingkungan mikro yang diilustrasikan pada Tabel 2.1 akan ditinjau secara bergantian. Pada bab berikutnya, kita akan menelaah kendala dan peluang lingkungan makro dalam pemasaran digital. Masing-masing elemen pada gambar 2.2, perlu diperhatikan oleh manajer pemasaran saat mengembangkan rencana pemasaran digitalnya.



Gambar 2.2.
Lingkungan Pemasaran Digital

Gambar 2.2 menjelaskan ruang lingkup lingkungan mikro dan lingkungan makro dalam pemasaran digital, beserta beberapa elemen yang saling berinteraksi dan menjadi perhatian pemasar bagi pengembangan strategi pemasaran digital. Beberapa elemen tersebut secara lebih detail dapat dipilah dalam tabel 2.1 berikut ini.

Tabel 2.1. Faktor-faktor Lingkungan Mikro dan Makro Dalam Pemasaran Digital

Lingkungan Mikro	Lingkungan Makro
Pasar (<i>marketplace</i>): <ul style="list-style-type: none"> ○ Kekuatan Persaingan ○ Analisis rantai nilai ○ Struktur Saluran Baru ○ Lokasi Perdagangan ○ Pengaturan Transaksi Jual-Beli ○ Model bisnis dan aliran <i>revenue</i> yang baru 	Social: <ul style="list-style-type: none"> Privacy Acceptable usage Internet culture
Organisasi: Kemampuan beradaptasi	Technological: <ul style="list-style-type: none"> Selecting new technologies Coping with technological change
Pelanggan: <ul style="list-style-type: none"> ○ Aksesibilitas penggunaan internet ○ Kecenderungan penggunaan melalui internet untuk melakukan pembelian ○ Perilaku pembeli 	Economic: <ul style="list-style-type: none"> The current and future economic situation
Pemasok: <ul style="list-style-type: none"> ○ Aksesibilitas penggunaan internet ○ Kecenderungan penggunaan internet ○ Integrasi dengan sistem yang telah ada 	Political, legal, ethical and taxation: <ul style="list-style-type: none"> Legal and tax constraints Government incentives Internet governance
Pesaing: <ul style="list-style-type: none"> ○ Kapabilitas pesaing 	
Perantara: <ul style="list-style-type: none"> ○ Kapabilitas baru ○ Perantara baru 	

Lingkungan mikro dikenal sebagai 'lingkungan internal' organisasi. Analisis lingkungan mikro digunakan untuk menemu-kenali kesesuaian antara karakteristik organisasi dengan kapabilitasnya. Jika hal ini dapat dicapai, selanjutnya pemanfaatan komunikasi digital yang merupakan bagian dari pengembangan rencana pemasaran digital dapat ditingkatkan. Audit internal untuk menilai organisasi sebagai bagian dari analisis situasi perlu dilakukan. Hasil audit dapat digunakan sebagai dasar pengembangan strategi yang dikembangkan oleh konsultan di McKinsey pada awal 1980-an dalam kerangka kerja 7S (*Strategy, Structure, Systems, Style, Staff, Skills dan Superordinat goals*).

PASAR (*Marketplace*)

Faktor pasar dalam lingkungan mikro terdiri atas interaksi antara semua elemen di dalam lingkungan mikro, dengan berbagai macam perubahannya

sebagai dampak digunakannya Internet ke dalam pasar. Beberapa elemen tersebut antara meliputi:

- Kekuatan kompetitif. Bagaimana kekuatan eksternal utama pada organisasi dipengaruhi oleh Internet?
- Dari rantai nilai hingga jaringan nilai. Konsep jaringan nilai menggambarkan versi yang lebih dinamis dari rantai nilai dengan peningkatan interaksi di antara mitra.
- Struktur saluran baru. Perubahan apa yang dapat terjadi pada hubungan ke mitra hulu dan hilir dalam rantai pasokan? Apa peran perantara baru?
- Lokasi perdagangan. Apa sajakah pilihan untuk lokasi perdagangan online?
- Pengaturan komersial untuk transaksi. Bagaimana ini berubah?
- Model bisnis dan pendapatan baru. Model bisnis dan pendapatan apa yang dapat diadopsi di pasar Internet?

Kekuatan Kompetitif (*competitive Forces*)

Model klasik Michael Porter tahun 1980-an berisi lima kekuatan kompetitif utama yang memengaruhi perusahaan, masih menyediakan kerangka kerja relevan untuk meninjau ancaman yang muncul di era bisnis digital saat ini. Namun, kekuatan kompetitif tersebut disesuaikan dengan interaksi diantara pemangku kepentingan lingkungan mikro yang berbeda. Tabel 2.2 merangkum dampak utama Internet pada lima kekuatan kompetitif yang memengaruhi organisasi.

a) Daya Tawar Pembeli

Peningkatan kekuatan dan pengetahuan pelanggan merupakan satu-satunya ancaman terbesar yang ditimbulkan oleh perdagangan digital. Daya tawar pelanggan sangat meningkat ketika mereka menggunakan Internet untuk mengevaluasi produk dan membandingkan harga. Hal ini berlaku bagi produk standar yang penawaran dari pemasoknya berbeda dapat dengan mudah dibandingkan melalui perantara online seperti mesin pencari dan situs perbandingan harga. Untuk komoditas, lelang di bursa bisnis-ke-bisnis juga dapat memiliki efek serupa untuk menurunkan harga. Pembelian beberapa

produk yang tidak secara tradisional dianggap sebagai komoditas, mungkin menjadi lebih sensitif terhadap harga. Proses ini dikenal sebagai komoditisasi. Contoh barang yang menjadi komoditas termasuk barang elektronik dan mobil.

Dalam arena bisnis-ke-bisnis, masalah selanjutnya adalah kemudahan penggunaan saluran Internet membuat pelanggan lebih mudah untuk berpindah antar pemasok sehingga biaya peralihan (*switching-cost*) lebih rendah. Internet menawarkan metode yang lebih standar untuk pembelian melalui browser web, sehingga hambatan untuk berpindah ke pemasok lain lebih rendah.

b) Daya Tawar Pemasok

Ini bisa dianggap sebagai peluang daripada ancaman. Perusahaan dapat bersikeras, untuk alasan pengurangan biaya dan peningkatan efisiensi rantai pasokan, agar pemasok mereka menggunakan tautan elektronik seperti EDI atau Internet EDI untuk memproses pesanan. Selain itu, Internet cenderung mengurangi kekuatan pemasok karena hambatan untuk bermigrasi ke pemasok yang berbeda berkurang, terutama dengan munculnya pertukaran bisnis-ke-bisnis. Namun, jika pemasok bersikeras pada teknologi kepemilikan untuk menghubungkan perusahaan, maka hal ini menimbulkan masalah karena biaya atau kompleksitas pergantian pemasok.

c) Ancaman Produk Dan Layanan Pengganti

Bagi perusahaan tradisional, pendatang baru online telah menjadi ancaman signifikan bagi pengecer yang menjual produk seperti buku dan layanan keuangan. Para pendatang baru ini telah dapat memasuki pasar dengan cepat karena mereka tidak memiliki biaya untuk mengembangkan dan memelihara jaringan distribusi untuk menjual produk mereka dan produk tersebut tidak memerlukan basis manufaktur.

Namun, agar berhasil, pendatang baru perlu menjadi pemimpin pasar dalam melaksanakan pemasaran dan layanan pelanggan. Ini kadang-kadang digambarkan sebagai penghalang untuk sukses atau 'faktor kebersihan' daripada penghalang untuk masuk. Biaya untuk mencapainya akan tinggi,

misalnya, First-e tidak bertahan sebagai bisnis independen. Ancaman persaingan ini kurang umum di pasar bisnis-ke-bisnis vertikal yang melibatkan industri manufaktur dan proses seperti industri kimia atau minyak karena hambatan investasi untuk masuk jauh lebih tinggi.

d) Hambatan Untuk Masuk

Ancaman ini bisa terjadi dari perusahaan yang sudah mapan atau baru. Internet sangat bagus sebagai sarana untuk menyediakan layanan berbasis informasi dengan biaya lebih rendah. Ancaman terbesar kemungkinan besar terjadi di mana pemenuhan produk dan/atau layanan digital dapat terjadi melalui Internet. Pengganti ini dapat melibatkan saluran online baru yang pada dasarnya mereplikasi layanan yang ada seperti halnya dengan perbankan online atau e-book. Namun, sering kali, online dapat melibatkan penambahan proposisi. Misalnya, dibandingkan dengan pengecer musik tradisional, layanan musik legal online seperti Napster (www.napster.com) menawarkan pilihan produk yang jauh lebih luas dengan mode pengiriman yang berbeda (streaming waktu nyata ke PC atau kemampuan untuk membakar ke CD atau unduh ke perangkat musik portabel seperti pemutar MP3). Layanan digital bernilai tambah seperti itu dapat membantu mengunci pelanggan ke pemasok tertentu

e) Persaingan Diantara Pesaing Yang Ada

Persaingan menjadi lebih intens karena siklus hidup produk menurun dan waktu tunggu untuk pengembangan produk baru menurun. Internet memfasilitasi perpindahan ke pasar global, meningkatkan jumlah pesaing

Tabel 2.2
Dampak Internet Pada Lima Kekuatan Kompetitif

Lima Kekuatan Kompetitive (<i>five competitive forces</i>)				
Daya Tawar Pembeli	Daya Tawar Pemasok	Ancaman produk dan layanan pengganti	Hambatan untuk masuk	Persaingan antara pesaing yang ada
<p>Kekuatan pembeli online meningkat karena mereka memiliki pilihan yang lebih luas dan harga cenderung diturunkan melalui peningkatan pengetahuan pelanggan dan transparansi harga</p> <p>Untuk organisasi B2B, membentuk link elektronik dengan pelanggan dapat memperdalam hubungan dan dapat meningkatkan biaya peralihan, yang mengarah ke 'soft lock-in'.</p>	<p>Ketika sebuah organisasi membeli, daya tawar pemasoknya berkurang karena ada pilihan yang lebih luas dan peningkatan komoditas karena e-procurement dan e-marketplace.</p> <p>Argumen sebaliknya tentang daya tawar pembeli</p>	<p>substitusi merupakan ancaman yang signifikan karena produk digital baru atau produk tambahan dapat segera diperkenalkan</p> <p>Pengenalan produk dan layanan pengganti baru harus dipantau secara hati-hati untuk menghindari erosi pangsa pasar</p> <p>teknologi internet memungkinkan pengenalan produk dan layanan lebih cepat</p> <p>Ancaman ini terkait model bisnis baru</p>	<p>hambatan untuk masuk dikurangi, memungkinkan pesaing baru, terutama untuk pengecer atau organisasi layanan yang secara tradisional membutuhkan kehadiran jalan raya atau tenaga penjualan seluler</p> <p>pendatang baru harus dimonitor secara hati-hati untuk menghindari erosi pangsa pasar</p> <p>layanan internet lebih mudah ditiru daripada layanan tradisional, sehingga memudahkan 'pengikut cepat'</p>	<p>internet mendorong komoditisasi yang membuatnya kurang mudah untuk membedakan produk</p> <p>Persaingan menjadi lebih intens karena siklus hidup produk menurun dan waktu tunggu untuk pengembangan produk baru menurun</p> <p>internet memfasilitasi perpindahan ke pasar global, meningkatkan jumlah pesaing</p>

Penciptaan Nilai Dan Analisis Rantai Nilai

Bagaimana bisnis menciptakan nilai dalam pasar mereka sangat penting bagi kesuksesan mereka. Teknologi digital memiliki peran penting dalam mengubah keseimbangan penciptaan nilai dalam pasar, sehingga sejauh mana perubahan ini dan seberapa baik penerapannya harus dievaluasi sebagai bagian dari analisis lingkungan. Nilai yang diberikan bergantung pada perbedaan antara manfaat konsumen yang diciptakan oleh bisnis dan biaya yang dikeluarkan dalam memproduksi atau memberikan nilai seperti yang disarankan oleh Gambar 2.4. Anda dapat melihat bahwa dampak terbesar dari Internet adalah kemampuan untuk mengurangi biaya melalui pengurangan perantara seperti penyimpanan

fisik dan juga melalui perubahan manfaat tidak berwujud. Bersama-sama, ini digabungkan untuk membentuk proposisi nilai online, seperti yang dijelaskan dalam Bab 4. Untuk meneruskan pengurangan biaya transaksi langsung, pengecer, bank, dan perusahaan lain perlu mengubah struktur dan praktik akuntansi mereka untuk mengisolasi saluran online sebagai pusat laba terpisah.

Rantai nilai (VC) Michael Porter adalah konsep yang mapan untuk mempertimbangkan aktivitas utama yang dapat dilakukan atau dikelola oleh organisasi dengan tujuan menciptakan nilai bagi pelanggan (Porter, 1980). Kami dapat mengidentifikasi rantai nilai internal dalam batas-batas organisasi dan rantai nilai eksternal di mana aktivitas dilakukan oleh mitra. Dengan menganalisis berbagai bagian rantai nilai, manajer dapat mendesain ulang proses internal dan eksternal untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitasnya. Analisis rantai nilai tradisional (Gambar 2.5 (a)) dari rantai nilai internal membedakan antara aktivitas utama yang berkontribusi langsung untuk mendapatkan barang dan jasa kepada pelanggan (seperti logistik masuk, termasuk pengadaan, manufaktur, pemasaran dan pengiriman ke pembeli, dukungan dan servis purna jual) dan aktivitas pendukung yang menyediakan input dan infrastruktur yang memungkinkan aktivitas utama berlangsung.

Memahami bagaimana teknologi Internet dapat digunakan untuk memproses, mentransfer, dan berbagi informasi terkait pemasaran sangat penting untuk membantu pemasar Internet mengevaluasi dan merevisi aktivitas rantai nilai. Misalnya, jika pengecer bahan makanan membagikan informasi secara elektronik dengan pemasoknya tentang permintaan akan produknya, hal ini dapat meningkatkan rantai nilai kedua belah pihak karena waktu siklus untuk pemesanan dapat dikurangi, yang mengakibatkan penyimpanan inventaris yang lebih rendah dan karenanya menurunkan biaya untuk keduanya. Pengecer juga dapat menyiapkan tautan antara katalog produk online-nya dan semua perantara perbandingan yang sesuai untuk produk yang menggunakan teknologi transfer data seperti XML. Ini adalah mekanisme yang digunakan oleh situs perbandingan belanja seperti Kelkoo dan Pricerunner, jadi penting bagi pengecer online untuk mengevaluasi integrasi ini. Jika pekerjaan ini dianggap tidak penting karena ini

bukan aktivitas pemasaran tradisional, maka peluang peningkatan visibilitas online dan karenanya jumlah pengunjung dan penjualan akan berkurang. Pengecer Tesco telah membuat inisiatif Pemeriksaan Harga (www.tesco.com/pricecheck) untuk menyoroti daya saingnya dengan menyediakan survei harga pesaingnya secara online. Tentu saja, contoh paling jelas dari penciptaan nilai terjadi secara langsung melalui antarmuka antara situs web dan pelanggan, misalnya melalui informasi produk terperinci, panduan pemilihan produk, rekomendasi produk yang dipersonalisasi dan fasilitas dukungan pelanggan online yang melibatkan pengurangan biaya untuk melayani dan mungkin memiliki manfaat tak berwujud bagi pelanggan seperti rekomendasi yang lebih baik atau pengurangan waktu pembelian.

Restrukturisasi Rantai Nilai Internal

Model tradisional dari rantai nilai telah dievaluasi ulang dengan munculnya komunikasi elektronik global. Ada beberapa kelemahan utama dalam model rantai nilai tradisional:

- Ini paling berlaku untuk pembuatan produk fisik dibandingkan dengan layanan.
- Ini adalah rantai satu arah yang melibatkan mendorong produk ke pelanggan; ini tidak menyoroti pentingnya memahami kebutuhan pelanggan melalui riset pasar dan daya tanggap melalui inovasi dan pengembangan produk baru.
- Rantai nilai internal tidak menekankan pentingnya jaringan nilai (meskipun Porter (1980) menghasilkan diagram yang menunjukkan hubungan jaringan).

Bentuk rantai nilai yang direvisi telah disarankan oleh Deise et al. (2000); Adaptasi dari model ini disajikan pada Gambar 2.5 (b). Rantai nilai digital ini dimulai dengan proses riset pasar, yang menekankan pentingnya pemindaian lingkungan waktu nyata untuk pengambilan keputusan. Untuk setiap jenis situs organisasi yang berbeda yang diperkenalkan di Bab 1, terdapat peluang untuk menciptakan nilai dengan memproses informasi dengan cara baru:

- a) Informasi pelanggan yang dikumpulkan di situs e-niaga transaksional dapat mengembangkan pemahaman yang lebih baik tentang perilaku pembelian

pelanggan targetnya, yang juga dapat dianalisis dalam hal profil demografis melalui pelacakan preferensi dan urutan belanja online.

- b) Situs pembangunan hubungan berorientasi layanan dapat mengumpulkan informasi sebagai bagian dari pembuatan dialog menggunakan formulir profil, formulir umpan balik, dan forum di situs yang memungkinkan pemiliknya untuk lebih memahami karakteristik pelanggan dan perilaku pembelian.
- c) Situs membangun merek juga memiliki peluang untuk mengumpulkan informasi tentang profil dan preferensi pengunjung situs mereka atau orang-orang yang ada di pasar sasaran mereka menggunakan situs pihak ketiga.
- d) Portal atau situs media berpotensi menggunakan pengunjung untuk menyumbangkan konten. Pikirkan situs web BBC yang sekarang memiliki umpan balik tentang situs berita, olahraga, dan hiburannya, sehingga menambah nilai bagi pengunjungnya. Bahkan pemilik media terkenal Rupert Murdoch telah menyarankan agar surat kabar online mempertimbangkan merekrut blogger untuk menambah nilai bagi audiens mereka (Murdoch, 2005).

Rantai Nilai Eksternal Dan Jaringan Nilai

Pengurangan waktu ke pasar dan peningkatan respons pelanggan dapat dicapai melalui peninjauan efisiensi proses internal dan bagaimana sistem informasi digunakan. Namun, tujuan ini juga dicapai melalui pertimbangan tentang bagaimana mitra dapat dilibatkan untuk melakukan outsourcing beberapa proses yang secara tradisional dianggap sebagai bagian dari rantai nilai internal perusahaan. Karya asli Porter dianggap sebagai rantai nilai internal dan rantai nilai atau jaringan eksternal.

Komunikasi elektronik telah memfasilitasi peralihan ke outsourcing, memungkinkan transfer informasi yang diperlukan untuk membuat, mengelola, dan memantau kemitraan. Tautan ini tidak harus dimediasi secara langsung melalui perusahaan, tetapi dapat terjadi melalui perantara yang dikenal sebagai integrator rantai nilai atau langsung di antara mitra. Selain perubahan dalam

efisiensi aktivitas rantai nilai, perdagangan elektronik juga memiliki implikasi apakah aktivitas tersebut dicapai di bawah kendali eksternal atau kendali internal.

Perubahan ini telah disebut sebagai disagregasi rantai nilai (Kalakota dan Robinson, 2000) atau dekonstruksi (Timmers, 1999) dan reagregasi rantai nilai (Kalakota dan Robinson, 2000) atau rekonstruksi (Timmers, 1999). Pemisahan rantai nilai dapat terjadi melalui dekonstruksi aktivitas utama rantai nilai dan kemudian melakukan outsourcing sebagaimana mestinya. Setiap elemen dapat didekati dengan cara baru, misalnya dengan bekerja secara berbeda dengan pemasok. Dalam reagregasi rantai nilai, rantai nilai disederhanakan untuk meningkatkan efisiensi di antara setiap tahapan rantai nilai.

Gambar 2.6, yang diadaptasi dari model Deise et al. (2000), menunjukkan beberapa mitra jaringan nilai yang mencirikan mitra sebagai:

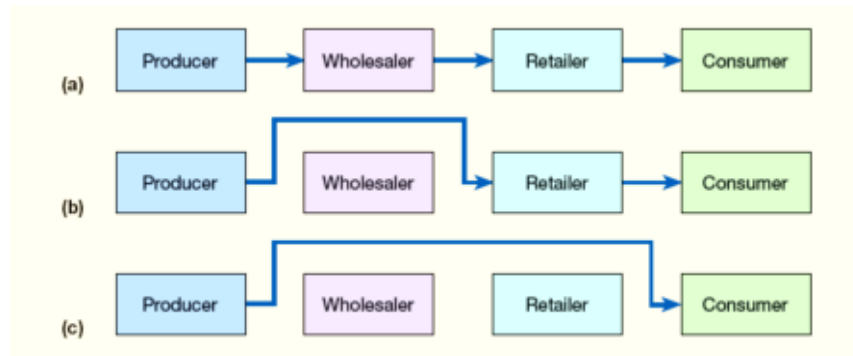
- a) mitra sisi pasokan (rantai pasokan hulu) seperti pemasok, pertukaran bisnis-ke-bisnis, grosir dan distributor;
- b) mitra yang memenuhi aktivitas rantai nilai utama atau inti. Jumlah aktivitas pengalih nilai inti yang akan dialihdayakan ke pihak ketiga akan bervariasi menurut perusahaan yang berbeda dan tingkat virtualisasi organisasi yang melibatkan pengalihdayaan layanan non-inti;
- c) mitra sisi jual (rantai pasokan hilir) seperti pertukaran bisnis-ke-bisnis, grosir, distributor, dan pelanggan (tidak ditampilkan, karena mereka dianggap berbeda dari mitra lain);
- d) integrator rantai nilai atau mitra yang memasok layanan yang memediasi rantai nilai internal dan eksternal. Perusahaan-perusahaan ini biasanya menyediakan infrastruktur elektronik untuk perusahaan dan mencakup mitra outsourcing strategis, integrator sistem, ISP, dan penyedia layanan aplikasi (ASP).

Struktur Saluran Baru

Struktur saluran menggambarkan cara produsen atau organisasi penjual memberikan produk dan layanan kepada pelanggannya. Saluran distribusi akan terdiri dari satu atau lebih perantara seperti grosir dan pengecer. Misalnya,

perusahaan musik tidak mungkin mendistribusikan CD-nya langsung ke pengecer, tetapi akan menggunakan grosir yang memiliki gudang judul yang besar yang kemudian didistribusikan ke masing-masing cabang sesuai permintaan. Perusahaan yang menjual produk bisnis mungkin memiliki saluran distribusi yang lebih panjang yang melibatkan lebih banyak perantara.

Hubungan antara perusahaan dan mitra salurannya dapat secara dramatis diubah oleh peluang yang diberikan oleh Internet. Ini terjadi karena Internet menawarkan cara untuk melewati beberapa mitra saluran. Proses ini dikenal sebagai disintermediasi atau, dalam bahasa yang lebih sederhana, 'memotong perantara'.



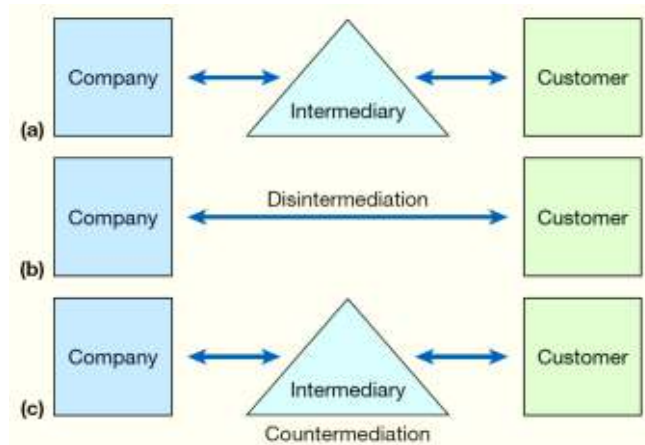
Gambar 2.5
Disintermediasi saluran distribusi konsumen

Gambar 2.5 mengilustrasikan disintermediasi dalam bentuk grafik untuk saluran ritel yang disederhanakan. Perantara lebih lanjut seperti distributor tambahan dapat terjadi di pasar bisnis-ke-bisnis. (a) menunjukkan posisi sebelumnya di mana perusahaan memasarkan dan menjual produknya dengan 'mendorong' mereka melalui saluran penjualan. (b) dan (c) menunjukkan dua jenis disintermediasi di mana grosir (b) atau grosir dan pengecer (c) dilewati, memungkinkan produsen untuk menjual dan mempromosikan langsung ke konsumen. Manfaat disintermediasi bagi produsen sudah jelas - ia mampu menghilangkan biaya penjualan dan infrastruktur penjualan melalui saluran. Benjamin dan Weigand (1995) menghitung bahwa, dengan menggunakan penjualan kemeja berkualitas sebagai contoh, adalah mungkin untuk menghemat biaya sebesar 28% untuk kasus (b) dan 62% untuk kasus (c). Beberapa dari

penghematan biaya ini dapat diteruskan ke pelanggan dalam bentuk pengurangan biaya.

Pada awal hype bisnis tentang Internet pada pertengahan 1990-an, ada banyak spekulasi bahwa disintermediasi yang meluas akan menyebabkan kegagalan banyak perusahaan perantara ketika penjualan langsung terjadi. Meskipun banyak perusahaan telah memanfaatkan disintermediasi, perubahannya tidak signifikan seperti yang diperkirakan. Karena pembeli produk masih membutuhkan bantuan dalam pemilihan produk, hal ini menyebabkan terciptanya perantara baru, suatu proses yang disebut sebagai reintermediasi.

Apa implikasi dari reintermediasi bagi pemasar Internet? Pertama, penting untuk memastikan bahwa sebuah perusahaan, sebagai pemasok, diwakili dengan perantara baru yang beroperasi dalam sektor pasar pilihan Anda. Ini menyiratkan kebutuhan untuk mengintegrasikan, menggunakan Internet, database yang berisi informasi harga dengan perantara yang berbeda. Kedua, penting untuk memantau harga pemasok lain dalam sektor ini (mungkin dengan menggunakan situs web perantara untuk tujuan ini). Ketiga, pengaturan kemitraan jangka panjang seperti sponsorship perlu dipertimbangkan. Terakhir, mungkin tepat untuk membuat perantara Anda sendiri untuk bersaing dengan perantara yang ada atau untuk mendahului perantara serupa. Misalnya, Grup Perjalanan Thomson mendirikan [Latedeals.com](http://www.latedeals.com) (www.latedeals.com) dalam persaingan langsung dengan [Lastminute.com](http://www.lastminute.com) (www.lastminute.com). Contoh lebih lanjut adalah bahwa, di Inggris, Boots the Chemist mendirikan [Handbag](http://www.handbag.com) perantara sendiri (www.handbag.com) dan [Wellbeing](http://www.wellbeing.com) (www.wellbeing.com). Ini secara efektif menciptakan hambatan masuk bagi perantara baru lainnya yang ingin beroperasi di ruang ini. Taktik untuk melawan atau memanfaatkan reintermediasi seperti itu kadang-kadang dikenal sebagai countermediation (Pembuatan perantara baru oleh perusahaan yang sudah mapan.).



Gambar 2.6

Dari (a) situasi awal ke (b) disintermediasi atau (c) reintermediasi atau countermediation

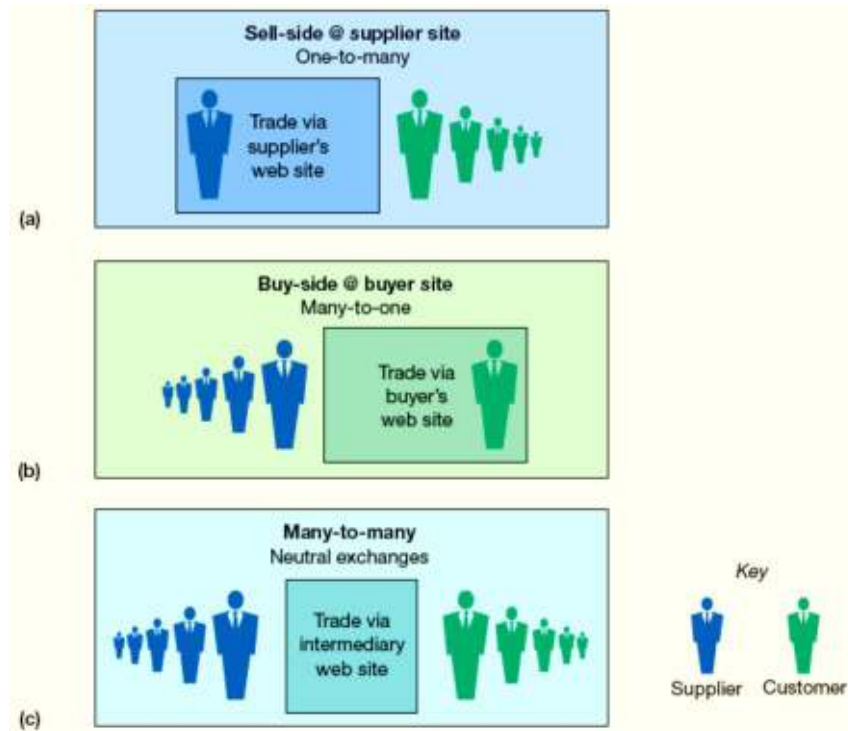
Pemetaan pasar dan mengembangkan rantai saluran adalah teknik ampuh yang direkomendasikan oleh McDonald dan Wilson (2002) untuk menganalisis perubahan di pasar yang diperkenalkan oleh Internet. Peta pasar dapat digunakan untuk menunjukkan aliran pendapatan antara produsen atau penyedia layanan dan pelanggannya melalui perantara tradisional dan jenis perantara baru. Misalnya, Thomas dan Sullivan (2005) memberikan contoh pengecer multi-saluran AS yang menggunakan pelacakan pembelian lintas saluran dengan menetapkan pengenal unik kepada setiap pelanggan untuk menghitung preferensi saluran sebagai berikut: 63% hanya toko batu bata dan mortir, 12,4 % Pelanggan hanya Internet, 11,9% pelanggan hanya katalog, 11,9% pelanggan saluran ganda dan 1% pelanggan tiga saluran.

Lokasi Perdagangan Di Pasar

Sementara pasar tradisional memiliki lokasi fisik, pasar berbasis Internet tidak memiliki keberadaan fisik - ini adalah pasar virtual. Rayport dan Sviokla (1996) menggunakan perbedaan ini untuk menciptakan istilah baru ruang pasar elektronik. Ini berimplikasi pada cara terjadinya hubungan antara berbagai pelaku di pasar. Ruang pasar elektronik baru memiliki banyak lokasi virtual alternatif di mana organisasi perlu memposisikan dirinya untuk berkomunikasi dan menjual

kepada pelanggannya. Jadi, satu pertanyaan pemasaran taktis adalah 'Representasi apa yang kita miliki di Internet?' Aspek tertentu dari representasi yang perlu ditinjau adalah berbagai jenis lokasi pasar. Berryman dkk. (1998) telah mengidentifikasi kerangka sederhana untuk ini. Mereka mengidentifikasi tiga lokasi online utama untuk promosi layanan dan untuk melakukan transaksi e-niaga dengan pelanggan (Gambar 2.11). Ketiga opsi tersebut adalah:

- a) Situs yang dikendalikan pemasok (sisi jual di situs pemasok, satu pemasok ke banyak pelanggan). Ini adalah situs web utama perusahaan dan tempat sebagian besar transaksi terjadi. Sebagian besar e-tailer seperti Amazon (www.amazon.com) atau Dell (www.dell.com) termasuk dalam kategori ini.
- b) Situs yang dikendalikan pembeli (sisi beli di situs pembeli, banyak pemasok ke satu pelanggan). Ini adalah perantara yang telah dibentuk sehingga pembelilah yang memulai pembuatan pasar. Hal ini dapat terjadi melalui posting pengadaan di mana pembeli menentukan apa yang ingin mereka beli, dikirim melalui email ke pemasok yang terdaftar di sistem dan kemudian penawaran ditunggu. Agregator melibatkan sekelompok pembeli yang bergabung untuk membeli beberapa pesanan dan dengan demikian mengurangi biaya pembelian. Jaringan Pos Perdagangan General Electric adalah yang pertama mengatur jenis pengaturan ini (<http://tpn.geis.com> - situs tidak lagi tersedia), tetapi tetap tidak umum dibandingkan dengan dua alternatif lainnya.



Gambar 2.7
Berbagai Jenis Lokasi Perdagangan Online

c) Situs atau perantara netral (lokasi netral - banyak pemasok ke banyak pelanggan). Untuk perantara evaluator konsumen yang memungkinkan perbandingan harga dan produk telah menjadi hal yang biasa seperti yang telah kita lihat. Perantara B2B dikenal sebagai pertukaran perdagangan, pasar atau hub. Contoh pertukaran B2B independen yang disebutkan di edisi sebelumnya adalah Vertical Net (www.vertical.net), Commerce One Marketsite (www.commerceone.com) dan Covisint (www.covisint.net), tidak ada satupun yang sekarang ada dalam bentuk aslinya . Sementara beberapa perantara B2B tetap untuk beberapa komoditas atau layanan sederhana (misalnya, EC21 (www.ec21.com), Elance (www.elance.com), eBay Business (<http://business.ebay.com>)) perdagangan baru pengaturan belum berkembang seperti yang diprediksi oleh banyak analis karena kompleksitas keputusan dan negosiasi pembelian bisnis dan sifat destabilisasi mereka di pasar.

Pengaturan Komersial Untuk Transaksi

Pasar juga dapat dipertimbangkan dari perspektif lain - yaitu jenis pengaturan komersial yang digunakan untuk menyetujui penjualan dan harga antara pembeli dan pemasok. Pengaturan komersial alternatif utama ditunjukkan pada Tabel 2.3. Dapat dilihat dari Tabel 2.3 bahwa masing-masing pengaturan komersial ini mirip dengan pengaturan tradisional. Meskipun mekanismenya tidak dapat dianggap telah berubah, kepentingan relatif dari berbagai pilihan ini telah berubah dengan Internet. Karena kemampuan untuk mempublikasikan penawaran dan harga baru dengan cepat, lelang telah menjadi sarana penting untuk menjual di Internet. Omset miliaran dolar telah dicapai oleh eBay dari konsumen yang menawarkan barang mulai dari mobil hingga barang antik. Banyak maskapai penerbangan telah berhasil menguji coba lelang untuk menjual kursi yang tersisa di pesawat sesaat sebelum penerbangan.

Tabel 2.3.
Mekanisme komersial dan transaksi online

Mekanisme komersial (perdagangan)	Mekanisme transaksi online
Kesepakatan yang dinegosiasikan	Negosiasi - tawar-menawar antara penjual tunggal dan pembeli Continuous replenishment Pengisian ulang berkelanjutan - pemenuhan pesanan yang berkelanjutan di bawah persyaratan yang telah ditetapkan
Kesepakatan yang dirusak	Dicapai melalui perantara online yang menawarkan lelang dan pasar murni online
Lelang	Lelang penjual - tawaran pembeli menentukan harga akhir dari penawaran penjual Lelang pembeli - pembeli meminta harga dari beberapa penjual Terbalik - pembeli memposting harga yang diinginkan untuk penerimaan penjual
Obral harga tetap	Panggilan statis - katalog online dengan harga tetap Panggilan dinamis - katalog online dengan harga dan fitur yang terus diperbarui
Pasar murni	Spot - tawaran pembeli dan penjual langsung jelas
Barter	Barter - pembeli dan penjual bertukar barang

Model Bisnis Dalam E-Commerce

Pertimbangan model bisnis berbeda yang tersedia melalui e-commerce sangat penting bagi perusahaan yang sudah ada dan yang baru berdiri. Venkatraman (2000) menunjukkan bahwa bisnis yang ada perlu menggunakan Internet untuk membangun model bisnis saat ini sementara pada saat yang sama

bereksperimen dengan model bisnis baru. Model bisnis baru mungkin penting untuk mendapatkan keunggulan kompetitif atas pesaing yang ada dan pada saat yang sama menghindari model bisnis serupa yang dibuat oleh pendatang baru. Untuk start-up atau dot-com, kelayakan model bisnis akan sangat penting untuk pendanaan dari pemodal ventura. Tapi apakah model bisnis itu? Timmers (1999) mendefinisikan 'model bisnis' sebagai: Arsitektur untuk produk, layanan dan arus informasi, termasuk deskripsi dari berbagai pelaku usaha dan peran mereka; dan uraian manfaat potensial bagi berbagai pelaku usaha; dan uraian tentang sumber pendapatan.

Dapat disarankan bahwa model bisnis untuk e-commerce memerlukan pertimbangan pasar dari beberapa perspektif yang berbeda:

- a) Apakah perusahaan beroperasi di arena B2B atau B2C, atau kombinasi keduanya?
- b) Bagaimana posisi perusahaan dalam rantai nilai antara pelanggan dan pemasok?
- c) Apa proposisi nilainya dan untuk pelanggan sasaran yang mana?
- d) Apa model pendapatan spesifik yang akan menghasilkan aliran pendapatan yang berbeda?
- e) Apa keterwakilannya dalam dunia fisik dan virtual, yaitu kehadiran jalan raya, hanya online, perantara, campuran?

Timmers (1999) mengidentifikasi tidak kurang dari sebelas jenis model bisnis yang dapat difasilitasi oleh web sebagai berikut:

- 1) e-shop - pemasaran perusahaan atau toko melalui web;
- 2) e-procurement - tender elektronik dan pengadaan barang dan jasa;
- 3) e-mall - kumpulan e-shop;
- 4) e-auctions - ini bisa untuk B2C;
- 5) komunitas virtual - ini bisa berupa komunitas B2C seperti Habbo Hotel untuk remaja atau komunitas B2B yang keduanya penting untuk potensi mereka dalam pemasaran elektronik dan dijelaskan di bagian komunitas virtual;
- 6) platform kolaborasi - ini memungkinkan kolaborasi antara bisnis atau individu;

- 7) pasar pihak ketiga - pasar adalah perantara yang memfasilitasi perdagangan online dengan menghubungkan pembeli dan penjual. Kadang-kadang juga disebut sebagai 'pertukaran' atau 'hub';
- 8) integrator rantai nilai - menawarkan berbagai layanan di seluruh rantai nilai;
- 9) penyedia layanan rantai nilai - mengkhususkan diri dalam menyediakan fungsi untuk bagian tertentu dari rantai nilai seperti perusahaan logistik UPS;
- 10) perantara informasi - menyediakan informasi untuk konsumen dan bisnis, seringkali untuk membantu dalam membuat keputusan pembelian atau untuk operasi bisnis atau waktu luang;
- 11) kepercayaan dan layanan lainnya - contoh layanan kepercayaan termasuk Internet Shopping is Safe (ISIS) yang mengotentikasi kualifikasi.

2.1. Pendekatan Stratejik Pemasaran Digital

Pemasaran digital akan terasa manfaatnya manakala organisasi mengembangkan pendekatan secara terstruktur dan terencana. Strategi pemasaran digital akan berisiko jika digunakan pendekatan *ad-hoc*, akan lebih baik jika digunakan pendekatan strategis untuk mengelola saluran secara online. Beberapa alasan dapat dikemukakan sebagai berikut:

- a) Tanggung jawab yang tidak jelas untuk berbagai aktivitas pemasaran digital sebagaimana ditunjukkan Gambar 1 pada Bab 1;
- b) Tidak adanya tujuan khusus yang ditetapkan bagi aktifitas pemasaran digital;
- c) Ketersediaan anggaran yang tidak mencukupi bagi alokasi pemasaran digital karena permintaan pelanggan untuk layanan online diremehkan organisasi, sementara pesaing berpotensi mendapatkan pangsa pasar lebih baik melalui aktivitas online yang lebih unggul;
- d) Anggaran terbuang percuma karena perusahaan masih dalam taraf percobaan mengembangkan alat (melalui internet bagi pemasaran digitalnya) atau mengembangkan pemasaran digital melalui pemasok yang berbeda tanpa mencapai skala ekonomis;

- e) Proposisi nilai yang dapat diterapkan dalam pemasaran digital bagi pelanggan tidak dikembangkan karena Internet diperlakukan sebagai 'hanya saluran lain ke pasar' tanpa meninjau peluang untuk menawarkan layanan online yang lebih baik dan berbeda;
- f) Hasil dari pemasaran digital tidak dapat diukur atau ditinjau secara memadai, sehingga tidak dapat diambil tindakan untuk meningkatkan efektivitas;
- g) Pendekatan yang dilakukan secara eksperimental kurang baik ketimbang pendekatan yang terencana dengan mengembangkan komunikasi digital yang mengintegrasikan komunikasi pemasaran online dan offline.

BAB 3

LINGKUNGAN MAKRO DALAM DUNIA PEMASARAN DIGITAL

3.1 Lingkungan Makro Pemasaran Digital

Dalam bab ini, kita akan meninjau bagaimana faktor makro-ekonomi dapat mempengaruhi cara internet digunakan untuk mendukung Pemasaran. faktor makro-ekonomi menyajikan faktor-faktor makro-lingkungan menggunakan kerangka SLEPT yang banyak digunakan. SLEPT adalah singkatan dari faktor Sosial (*Social*), Hukum (*Legal*), Ekonomi (*Economic*), Politik (*Political*) dan faktor Teknologi (*Technological*). faktor-faktor SLEPT berguna untuk menekankan pentingnya Undang-Undang dalam mempengaruhi praktik pemasaran Internet. Faktor-faktor SLEPT adalah:

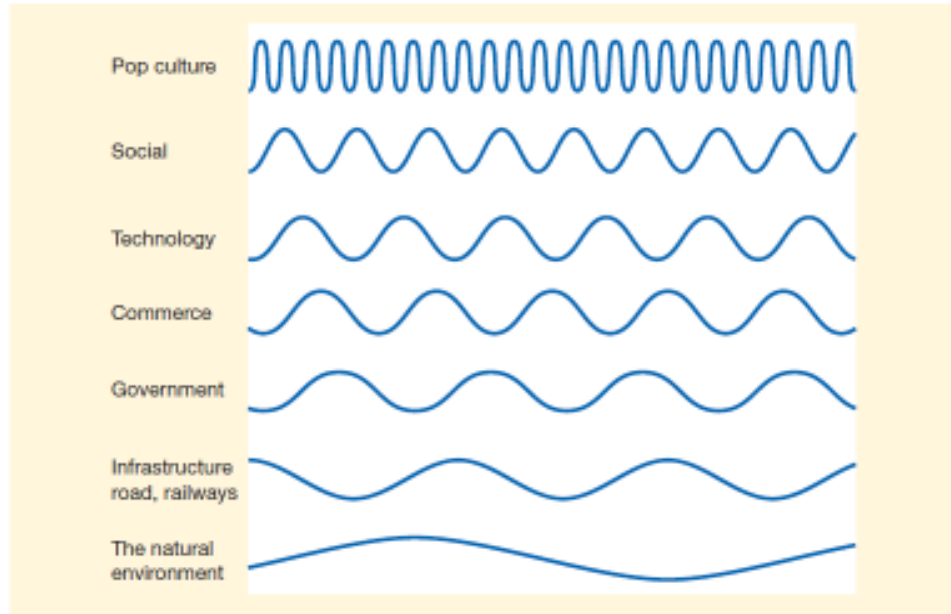
Faktor Social Faktor-faktor sosial - ini termasuk pengaruh persepsi konsumen dalam menentukan penggunaan internet untuk kegiatan yang berbeda.

Faktor Legal menentukan metode di mana produk dapat dipromosikan dan dijual secara online. Pemerintah, atas nama masyarakat, berusaha untuk melindungi hak privasi.

Faktor Economic variasi kinerja ekonomi di berbagai negara mempengaruhi pola pengeluaran dan perdagangan internasional.

Faktor Political pemerintah nasional dan organisasi transnasional memiliki peran dalam menentukan kebijakan dan kontrol Internet di masa depan dan aturan yang diatur.

Faktor Technological perubahan teknologi menawarkan peluang baru untuk cara produk dapat dipasarkan. Sebuah indikasi dari Tantangan untuk menilai faktor-faktor lingkungan makro disajikan.



Gambar 3.1 : gelombang penggunaan e-comerss

Gambar 3.1 .Ini sosok ' gelombang perubahan ' menunjukkan bagaimana fluktuasi dalam karakteristikdari aspek yang berbeda dari lingkungan bervariasi pada tingkat yang berbeda melalui waktu .manajerharus terus-menerus memindai lingkungan dan menilai mana perubahan yang relevan dengan bidang mereka

3.2 Faktor Sosial

penggunaan Internet bervariasi di berbagai negara dalam hal tingkat akses, jumlah penggunaan, pengaruhnya pada pembelian offline dan proporsi pembelian online. Variasi ini sebagian tergantung pada bagaimana Internet dirasakan dalam Masyarakat. hambatan sosial untuk menggunakan Internet adalah:

- a) Tidak ada manfaat yang dirasakan
- b) Kurangnya kepercayaan
- c) Masalah keamanan
- d) Kurangnya keterampilan
- e) Biaya.

Faktor-faktor ini menggambarkan bahwa ada kelompok yang signifikan dalam setiap populasi nasional sekitar sepertiga dari populasi orang dewasa yang tidak membayangkan pernah menggunakan Internet. Kurangnya permintaan untuk layanan Internet dari kelompok ini perlu diperhitungkan ketika meramalkan permintaan di masa depan. Hal ini tidak cukup untuk hanya ekstrapolasi tingkat pertumbuhan adopsi Internet di masa lalu.

3.3 Eksklusi sosial

Dampak sosial dari Internet juga mengkhawatirkan banyak komentator karena Internet memiliki efek potensial dalam menonjolkan perbedaan kualitas hidup, keduanya dalam masyarakat di satu negara, dan di antara negara yang berbeda, pada dasarnya menciptakan 'memiliki Informasi' dan 'yang tidak dimiliki informasi'. Sehingga memunculkan **Eksklusi sosial** marginalisasi sosial yaitu tindakan penyingkiran atau pengucilan ke pinggiran masyarakat.

Di beberapa negara berkembang, Internet dipandang sebagai katalis untuk perubahan. The Guardian (2005) melaporkan bagaimana Ethiopia telah mengembangkan broadband berkecepatan tinggi infrastruktur untuk memfasilitasi pendidikan dan perdagangan. Seperti inovasi lain seperti transportasi mekanis, listrik atau telepon, itu Internet telah digunakan untuk mendukung kemajuan sosial. Mereka yang memiliki kebutuhan dan minat khusus sekarang dapat berkomunikasi secara global dan memberdayakan sumber informasi sudah siap tersedia untuk semua. Misalnya, orang tunanetra tidak lagi dibatasi Buku Braille, tetapi dapat menggunakan pembaca layar untuk mendengar informasi yang tersedia untuk orang awam di web. Seperti yang kita lihat, hal ini berimplikasi pada undang-undang diskriminasi kecacatan yang mana berdampak pada aksesibilitas. Namun, teknologi yang sama, termasuk Internet, dapat memiliki dampak sosial negatif seperti mengubah cita-cita sosial tradisional dan digunakan sebagai saluran untuk kejahatan.

Internet telah memfasilitasi publikasi dan akses ke informasi, yang telah membawa banyak manfaat, tetapi juga mengarah pada publikasi dan akses ke informasi yang dianggap tidak pantas oleh sebagian besar masyarakat. Masalah yang terkenal termasuk penggunaan internet untuk menghasut kebencian rasial dan terorisme, mendukung anak mengakses situs pornografi dan pencurian identitas. Masalah sosial seperti itu dapat berimplikasi pada pemasar yang perlu menanggapi hukum atau moral yang ditetapkan oleh masyarakat dan menanggapi ketakutan yang ditimbulkan. Misalnya, portal seperti MSN (www.msn.com) dan Yahoo! (www.yahoo.com) menghentikan penggunaan chatroom yang tidak dimoderasi pada tahun 2003 sejak pedofil menggunakannya untuk 'merawat' anak-anak untuk pertemuan dunia nyata nanti.

3.4 Masalah hukum dan etika penggunaan Internet

Standar etika adalah praktik atau perilaku pribadi atau bisnis yang umumnya dianggap dapat diterima oleh masyarakat. Tes sederhana adalah bahwa etika yang dapat diterima dapat dijelaskan sebagai praktik moral atau adil dan tidak etis sebagai tidak bermoral atau tidak adil.

etika Pemasaran internet adalah pertimbangan penting dari lingkungan bisnis Internet untuk pemasar. Privasi konsumen adalah masalah etika utama di mana kami akan berkonsentrasi karena banyak undang-undang telah diberlakukan dan itu mempengaruhi semua jenis organisasi terlepas dari apakah mereka memiliki layanan e-commerce transaksional. Masalah etika lebih lanjut diatur undang-undang dan telah diberlakukan di banyak negara memberikan tingkat Internet yang dapat diakses layanan untuk pengguna yang dinonaktifkan.

3.5 Undang-undang privasi

Privasi mengacu pada hak moral individu untuk menghindari gangguan dalam urusan pribadi mereka oleh pihak ketiga. Privasi data pribadi seperti identitas, suka dan tidak suka adalah perhatian utama konsumen, terutama dengan meningkatnya kasus pencurian identitas. Bagi pemasar memahami kebutuhan pelanggan mereka, merupakan jenis informasi yang sangat berharga. Melalui pengumpulan informasi tersebut, pemasar dapat berkomunikasi lebih tepat sasaran dan mengembangkan produk yang lebih konsisten dengan kebutuhan konsumen. Bagaimana pemasar harus menanggapi dilema ini? Langkah yang jelas adalah memastikan bahwa aktivitas pemasaran konsisten dengan perlindungan Hukum dan privasi data terbaru. Meskipun kepatuhan terhadap hukum mungkin terdengar mudah, dalam praktiknya interpretasi hukum yang berbeda dimungkinkan dan karena ini adalah hukum baru yang mereka miliki tidak diuji di pengadilan. Akibatnya, perusahaan harus mengambil keputusan bisnis mereka sendiri berdasarkan manfaat bisnis dari penerapan praktik pemasaran tertentu.

Jenis informasi utama apa yang digunakan oleh pemasar Internet yang diatur berdasarkan etika dan undang-undang? Informasi yang dibutuhkan adalah:

1. Kontak informasi. Seperti nama, alamat pos, alamat email dan, untuk perusahaan Business-to-business (B2B), alamat website.
2. Profil Informasi: Ini adalah informasi mengenai karakteristik pelanggan yang dapat digunakan untuk segmentasi dan penggolongan jenis pelanggan. Penggolongan tersebut adalah termasuk usia, jenis kelamin dan kelompok sosial bagi konsumen, karakteristik perusahaan dan peran individu untuk pelanggan bisnis. Jenis tertentu dari informasi dan bagaimana mereka digunakan direferensikan dalam Bab 2 dan 6. Kesiapan konsumen untuk memberikan informasi ini dan efektivitas insentif

telah diteliti oleh konsumen Australia dengan Ward et al. (2005). Mereka menemukan bahwa konsumen bersedia untuk memberikan non keuangan data jika ada insentif yang tepat

3. Informasi penggunaan Platform. Melalui sistem analisis web adalah mungkin untuk mengumpulkan informasi pada jenis komputer , browser dan resolusi layar yang digunakan oleh pengguna situs (lihat Bab 7). Sebagai contoh, menunjukkan detail yang dikumpulkan oleh widget yang terpasang pada Dave Chaffey.com. Sebagai serta platformused , pencarian termreferred from Google adalah pengguna Internet shown.Banyak yang tidak akan menyadari bahwa kunjungan mereka dilacak dengan cara ini pada hampir semua situs , tetapi penting Titik tahu adalah bahwa hal itu tidak mungkin untuk mengidentifikasi individu kecuali mereka telah sepakat untuk memberikan informasi melalui formulir web dan informasi profil mereka kemudian dikumpulkan yang merupakan situasi ketika seseorang berlangganan e -newsletter atau membeli produk secara online.

Tabel 3.2 : Jenis informasi yang dikumpulkan secara online dan teknologi terkait

Tipe informasi	Pendekatan dan teknologi yang digunakan untuk menangkap dan menggunakan informasi
1. Contact information	<ul style="list-style-type: none"> • Formulir Online - formulir online terkait dengan database pelanggan • Cookie - digunakan untuk mengingat orang tertentu pada kunjungan berikutnya
2. Informasi profil termasuk informasi pribadi	<ul style="list-style-type: none"> • <i>bentuk online</i> • <i>Cookie dapat digunakan untuk menetapkan seseorang untuk tertentu segmen dengan menghubungkan cookie untuk database pelanggan merekam dan kemudian menawarkan konten yang sesuai dengan mereka</i>
3. Penggunaan platform akses	<ul style="list-style-type: none"> • Sistem analisis Web - identifikasi jenis komputer, sistem operasi dan layar karakteristik berdasarkan atribut http pengunjung
4. Informasi	<ul style="list-style-type: none"> • sejarah Pembelian disimpan dalam database order penjualan.

Perilaku di satu situs	Rincian analisis web store alamat IP terhadap clickstreams dari urutan halaman web yang dikunjungi <ul style="list-style-type: none">• Web beacon dalam e-mail pemasaran - GIF single-pixel digunakan untuk menilai apakah pembaca telah membuka e-mail• cookies pihak pertama juga digunakan untuk memantau pengunjung perilaku selama kunjungan situs dan pada kunjungan berikutnya• Malware dapat mengumpulkan informasi tambahan seperti password
5. Informasi Perilaku di beberapa situs	<ul style="list-style-type: none">• pihak ketiga cookie yang digunakan untuk menilai kunjungan dari sumber yang berbeda seperti jaringan iklan online atau jaringan afiliasi (Bab 9)• Search engine seperti Google menggunakan cookie untuk melacak iklan melalui AdWords-nya bayar per-klik program• Layanan seperti Hitwise (www.hitwise.com) memantau IP lalu lintas untuk menilai penggunaan situs kelompok pelanggan dalam kategori produk

Masalah etika yang berkaitan dengan kepemilikan informasi pribadi telah dirangkum oleh Mason (1986) menjadi empat area:

1. Privasi - informasi apa yang disimpan tentang individu?
2. Akurasi - apakah benar?
3. Properti - siapa yang memilikinya dan bagaimana kepemilikan dapat ditransfer?
4. Aksesibilitas - siapa yang diizinkan untuk mengakses informasi ini, dan dalam kondisi bagaimana?

Fletcher (2001) memberikan perspektif alternatif, mengangkat masalah yang menjadi perhatian individu maupun pemasar:

1. Transparansi - siapa yang mengumpulkan informasi dan informasi apa?
2. Keamanan - bagaimana informasi dilindungi setelah dikumpulkan oleh perusahaan?

3. Tanggung jawab – siapa yang bertanggung jawab jika data disalahgunakan?

Semua masalah ini muncul di bagian berikutnya yang meninjau tindakan yang harus dilakukan pemasar untuk mencapai privasi dan kepercayaan

3.6 Faktor Teknologi

Komunikasi elektronik adalah teknologi disruptif yang memiliki, seperti yang kita lihat di Bab 2, telah menyebabkan perubahan besar dalam struktur industri, struktur pasar dan Model. Pertimbangkan organisasi B2B. Secara tradisional telah menjual produknya melalui jaringan distributor. Dengan munculnya e-commerce memiliki kesempatan untuk memotong distributor dan berdagang langsung dengan pelanggan melalui situs web; juga memiliki kesempatan untuk menjangkau pelanggan melalui pasar B2B baru. Pengetahuan tentang peluang dan ancaman yang disajikan oleh perubahan ini sangat penting bagi mereka yang terlibat dalam mendefinisikan strategi pemasaran.

Salah satu tantangan besar bagi pemasar Internet adalah untuk dapat berhasil menilai inovasi teknologi baru yang dapat diterapkan untuk memberikan keunggulan kompetitif. Misalnya, teknologi personalisasi (Bab 6) dimaksudkan untuk meningkatkan kualitas pelanggan pengalaman online dan meningkatkan loyalitas mereka. Namun, teknik seperti personalisasi mungkin memerlukan investasi besar dalam perangkat lunak berpemilik dan teknologi perangkat keras untuk dapat menerapkannya secara efektif. Bagaimana manajer memutuskan apakah akan melanjutkan dan solusi mana yang harus diadopsi? Selain teknologi yang digunakan di situs web, file kesesuaian pendekatan baru untuk menarik pengunjung ke situs harus dievaluasi –Misalnya, harus mendaftar di mesin pencari berbayar, atau bentuk baru dari iklan spanduk atau pemasaran email

digunakan? Memutuskan campuran terbaik dari teknik membangun lalu lintas dibahas lebih lanjut dalam Bab 8.

Manajer mungkin telah membaca artikel di perdagangan dan pers umum atau berbicara dengan rekan kerja yang telah menyoroti potensi pemasaran yang didukung teknologi baru teknik. Mereka kemudian menghadapi keputusan yang sulit, apakah akan:

- abaikan penggunaan teknik tersebut sepenuhnya, mungkin karena dirasa terlalu mahal atau belum dicoba, atau karena mereka tidak yakin bahwa manfaatnya lebih besar daripada biayanya;
- abaikan teknik untuk saat ini, tetapi perhatikan hasil perusahaan lain itu mulai menggunakannya;
- mengevaluasi teknik secara terstruktur dan kemudian mengambil keputusan apakah akan mengadopsinya sesuai dengan evaluasi;
- Dengan antusias mengadopsi teknik ini tanpa evaluasi yang rinci

Tergantung pada sikap manajer, perilaku ini dapat diringkas sebagai:

- a. pendekatan hati-hati, 'wait and see';
- b. pendekatan menengah, kadang-kadang disebut sebagai 'pengikut cepat'. Biarkan orang lain mengambil sebagian besar risiko, tetapi jika mereka terbukti berhasil, maka dengan cepat mengadopsi teknik, yaitu menyalinnya;
- c. risiko, pendekatan pengadopsi awal.

Perilaku yang berbeda oleh pengadopsi yang berbeda akan menghasilkan jumlah pengadopsi yang berbeda melalui waktu. Proses difusi-adopsi ini (diwakili oleh kurva lonceng pada Gambar 3.4) diidentifikasi oleh Rogers (1983) yang mengklasifikasikan mereka yang mencoba produk baru dari inovator, pengadopsi awal, mayoritas awal, mayoritas terlambat.

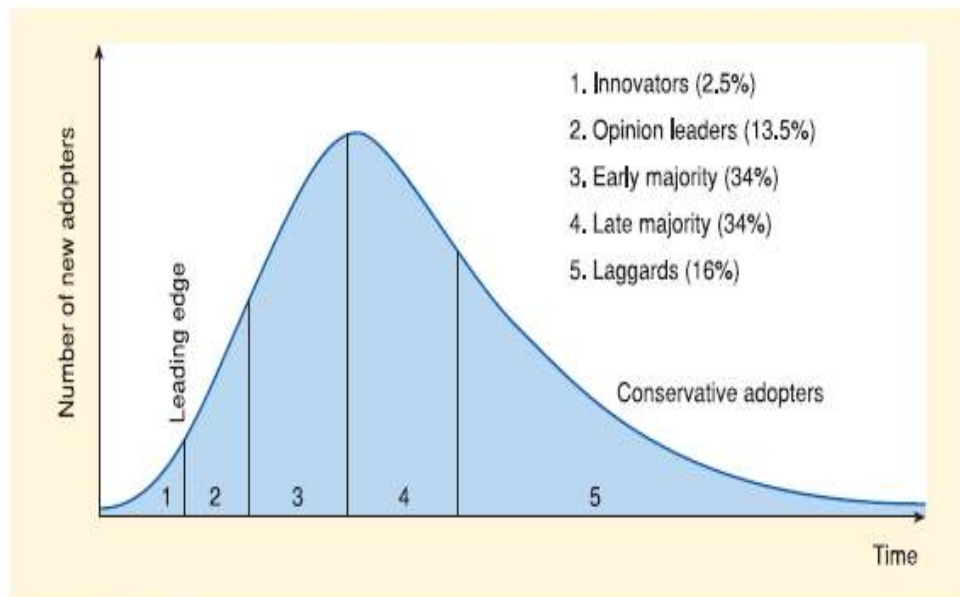


Figure 3.4 Diffusion-adoption curve

Gambar 3.4 dapat digunakan dalam dua cara utama sebagai alat analisis untuk membantu manajer. Pertama, dapat digunakan untuk memahami tahap di mana pelanggan mengadopsi teknologi, atau produk apapun. Misalnya, Internet sekarang menjadi alat yang mapan dan masuk banyak negara maju kita berada dalam fase adopsi mayoritas akhir dengan besar jumlah pengguna layanan. Ini menunjukkan pentingnya menggunakan media ini untuk pemasaran tujuan. Tetapi jika kita melihat pada teknologi WAP (lihat di bawah) maka terlihat bahwa kita sedang masuk tahap inovator, jadi investasi sekarang mungkin terbuang percuma karena tidak jelas berapa jumlahnya akan mengadopsi produk. Kedua, manajer dapat melihat adopsi teknik baru dengan bisnis lain - dari perspektif organisasi. Misalnya supermarket online dapat melihat berapa banyak e-tailer lain yang telah mengadopsi personalisasi untuk dievaluasi apakah ada manfaatnya mengadopsi teknik ini.

Trott (1998) melihat perspektif organisasi untuk adopsi teknologi. Dia mengidentifikasi persyaratan berbeda yang diperlukan dalam suatu organisasi untuk dapat melakukannya merespons secara efektif terhadap perubahan atau inovasi teknologi. Ini adalah:

- orientasi pertumbuhan - visi jangka panjang daripada jangka pendek;

- kewaspadaan - kemampuan pemindaian lingkungan; komitmen terhadap teknologi - kesediaan untuk berinvestasi dalam teknologi;
- penerimaan risiko - kesediaan untuk mengambil risiko yang dikelola;
- kerjasama lintas fungsi - kemampuan untuk kolaborasi lintas bidang fungsional;
- penerimaan - kemampuan untuk menanggapi teknologi yang dikembangkan secara eksternal;
- kendur - memberikan waktu untuk menyelidiki peluang teknologi baru;
- kemampuan beradaptasi - kesiapan untuk menerima perubahan;
- beragam jenis keterampilan - keterampilan dan pengalaman teknis dan bisnis

Sebuah aplikasi komersial dari kurva difusi inovasi dikembangkan oleh teknologi analis Gartner dan telah diterapkan pada berbagai teknologi sejak 1995. Mereka mendeskripsikan siklus sensasi sebagai representasi grafis dari kedewasaan, adopsi, dan bisnis penerapan teknologi tertentu. Gartner (2005) mengenali tahapan berikut dalam siklus hype, contoh dari yang diberikan untuk tren saat ini pada tahun 2005 (Gambar 3.5):

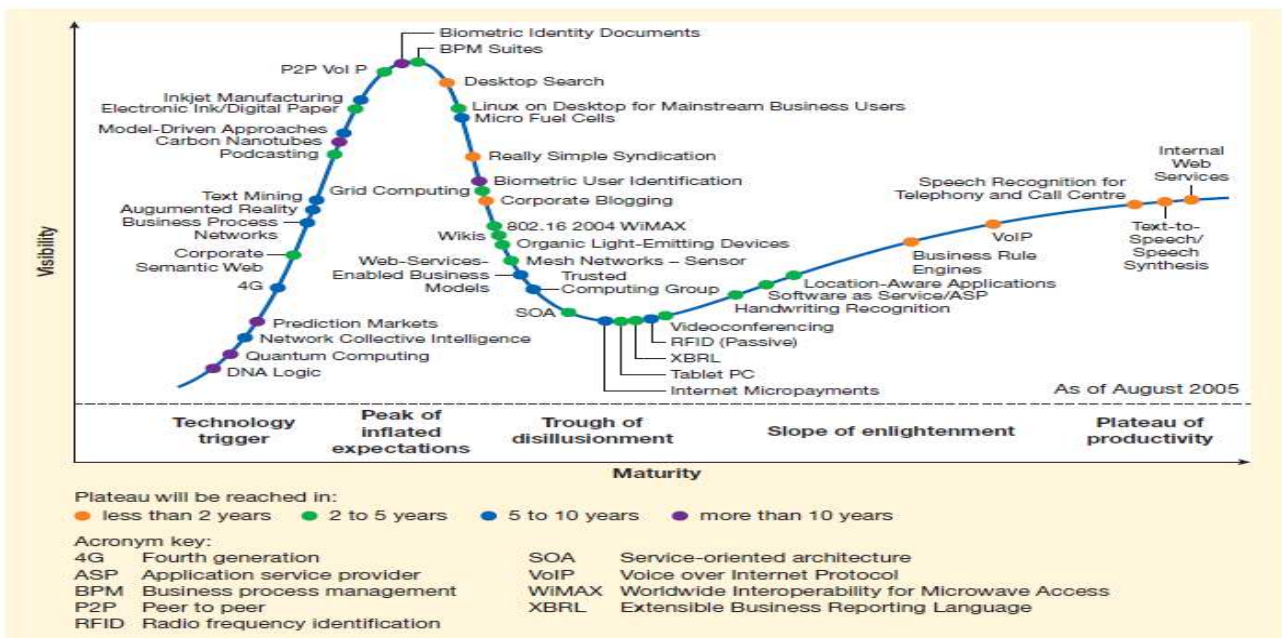


Figure 3.5 Example of a Gartner hype cycle
 Source: Gartner (2005) Gartner's Hype Cycle Special Report for 2005

Gambar 3.6 merangkum pilihan. Langkah itu kurva I menunjukkan variasi teknologi dari waktu ke waktu. Beberapa perubahan mungkin kecil perubahan bertahap seperti sistem operasi baru; lainnya, seperti pengenalan teknologi personalisasi, lebih signifikan dalam memberikan nilai kepada pelanggan dan sebagainya meningkatkan kinerja bisnis. Lini A adalah perusahaan yang menggunakan bisnis inovatif teknik, mengadopsi teknologi lebih awal, atau bahkan lebih awal dari apa yang bisa dilakukan oleh teknologi saat ini mengirimkan. Kurva C menunjukkan pengadopsi konservatif yang penggunaan teknologinya tertinggal dibalik potensi yang ada. Kurva B, jalan tengah, mungkin merupakan situasi yang ideal tempat perusahaan memantau ide-ide baru sebagai pengadopsi awal, mengujinya, dan kemudian mengadopsinya hal-hal yang berdampak positif pada bisnis.

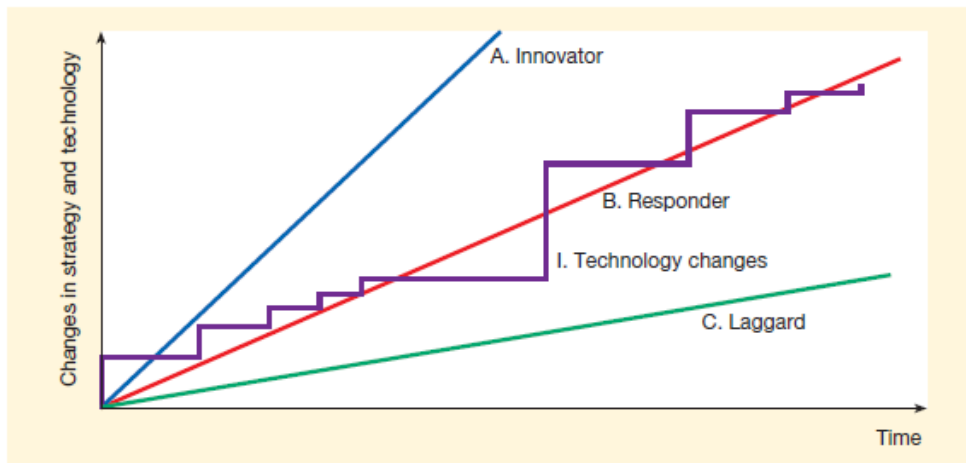


Figure 3.6 Alternative responses to changes in technology

3.7 Teknologi digital alternatif

Pada bagian ini kami memperkenalkan tiga alternatif atau pelengkap akses media digital platform untuk akses Internet tetap berbasis PC, yang memberikan banyak keuntungan serupa. Platform atau lingkungan akses ini adalah seluler atau nirkabel, TV digital interaktif dan radio digital.

3.8 Perangkat akses seluler atau nirkabel

Teknologi seluler bukanlah hal baru - telah memungkinkan selama bertahun-tahun untuk mengakses Internet untuk email menggunakan laptop yang terhubung melalui modem. Namun, kebutuhannya besar perangkat yang terhubung langsung ke Internet diatasi dengan perkembangan pribadi asisten digital (PDA) seperti Pocket PC atau RIM Blackberry dan ponsel telepon. Ini mengakses Internet menggunakan koneksi nirkabel.

Table 3.2 Summary of mobile or wireless Internet access consumer proposition

Element of proposition	Evaluation
Not fixed location	The user is freed from the need to access via the desktop, making access possible when commuting, for example
Location-based services	Mobiles can be used to give geographically based services, e.g. an offer in a particular shopping centre. Future mobiles will have global positioning services integrated
Instant access/convenience	The latest GPRS and 3G services are always on, avoiding the need for lengthy connection (see section on alternative digital technologies)
Privacy	Mobiles are more private than desktop access, making them more suitable for social use or for certain activities such as an alert service for looking for a new job
Personalisation	As with PC access, personal information and services can be requested by the user, although these often need to be set up via PC access
Security	In the future mobile may become a form of wallet, but thefts of mobiles make this a source of concern

3.9 Konvergensi teknologi

Konvergensi teknologi merupakan fenomena penting karena pemasar digital mempertimbangkan dan mengembangkan proposisi mereka untuk konsumen. Dengan kata lain Tren di mana perangkat keras yang berbeda perangkat seperti TV, komputer dan telepon menggabungkan dan memiliki fungsi yang serupa. Seperti yang Anda ketahui, hari ini ponsel adalah bukan hanya telepon, kemungkinan besar juga sistem pesan teks, sistem pemutaran musik, email platform membaca, kamera, organisator pribadi, perangkat akses Internet dan

Pemosisian Global Sistem (GPS). Jadi, bagi pemasar, penting untuk menilai teknologi baru dan mendukungnya sekali

Pesan SMS

Selain menawarkan panggilan suara dan transfer data, ponsel semakin berkembang telah digunakan untuk email dan Short Message Service (SMS), biasanya dikenal sebagai 'texting' (Gambar 3.7). SMS, tentu saja, merupakan bentuk email sederhana yang memungkinkan pengiriman pesan antar ponsel. mereka mencapai massa kritis, atau jika ada ceruk yang dapat dieksploitasi. Misalnya, Mintel melaporkan pada tahun 2005 bahwa konten yang dapat diunduh untuk nada dering dan permainan sekarang bernilai \$ 1 miliar pasar di Inggris. Banyak pengguna sekarang menggunakan telepon atau PDA untuk mengakses e-mail, memang begitu penting bahwa pemasar memastikan pesan mereka diterima di perangkat ini.

Aplikasi SMS

Bagi pemasar kreatif yang menghormati opt-in (Pelanggan secara proaktif setuju untuk menerima informasi lebih lanjut.) dan undang-undang privasi, SMS telah membuktikan cara yang bagus untuk lebih dekat dengan pelanggan, terutama mereka yang berada di segmen anak muda yang sulit untuk dijangkau dengan media lain. Ini adalah beberapa aplikasi yang dipamerkan di Text.it (www.text.it).

1. Pembuatan database / respon langsung ke iklan / direct mail atau on-pack. Ini salah satu yang paling banyak aplikasi penting. Misalnya, Ford melibatkan pemirsanya saat mempromosikan Ford Ka dengan menawarkan konsumen untuk mengirim teks dalam kode unik yang dicetak pada kartu pos mereka masuk ke dalam undian berhadiah.

2. Layanan berbasis lokasi. Teks untuk pub, klub, toko, atau taksi terdekat. Di London Anda bisa sekarang kirim SMS ke taksi terdekat yang tersedia dan bayar biaya kemacetan melalui SMS setelah akun disiapkan melalui web!
3. Pengambilan sampel/uji coba. Nestlé menggunakan database SMS opt-in untuk menawarkan sampel untuk cokelat baru kepada konsumen dalam kelompok targetnya.
4. Promosi penjualan. E-kupon berjangka waktu dapat dikirim untuk mendorong langkah kaki secara nyata dan toko virtual
5. Menghargai dengan penawaran untuk keterlibatan merek. Konten berharga di ponsel dapat ditawarkan melalui SMS, misalnya nada dering, wallpaper, game Java, atau kredit gratis dapat ditawarkan konsumen melalui teks.
6. Kode pendek. Ini adalah angka 5 digit yang mudah diingat dikombinasikan dengan teks yang bisa digunakan oleh pengiklan atau penyiar untuk menanggapi.
7. Menawarkan layanan berbayar dan konten WAP. Layanan apa pun seperti nada dering dikirimkan oleh WAP dapat dipanggil dari pesan teks.

3.10 Layanan seluler

Layanan yang diberikan kepada konsumen hingga saat ini sudah mencakup transaksional dan informasional. **Wi-Fi** adalah nirkabel jaringan area lokal yang memungkinkan perangkat komputasi portabel untuk terhubung dengan mudah ke Internet. Wi-Fi telah menjadi standar de facto untuk akses di rumah pribadi, di dalam kantor, dan di hotspot publik

bluejacking adalah pengiriman pesan yang tidak diinginkan melalui bluetooth ke perangkat bluetooth-enable seperti ponsel, PDA atau komputer laptop, mengirim vCard yang biasanya mengandung pesan dikolom nama (misalnya, untuk

bluetooth atau Bluechat) ke perangkat lain yang mendukung Bluetooth melalui protokol OBEX.

Bluetooth adalah perangkat teknologi komunikasi data tanpa kabel (wireless), yang berfungsi sebagai media tukar-menukar data antara beberapa perangkat elektronik, seperti mobile PC, mobile phone, PDA (Personal Digital Assistant), headset, kamera, printer, router dan sebagainya

Mobile commerce atau disebut dengan M-Commerce merupakan sistem perdagangan elektronik e-Commerce. Sistem perdagangan ini biasa menggunakan berbagai peralatan yang canggih seperti smartphone, notebook, PDA, telepon genggam, dan masih banyak lagi lainnya.

I-Mode Sebuah akses seluler platform yang memungkinkan tampilan warna grafis dan konten layanan berlangganan.

4G adalah singkatan dari istilah dalam bahasa Inggris: fourth-generation technology. Istilah ini umumnya digunakan mengacu kepada standar generasi keempat dari teknologi telepon seluler. 4G merupakan pengembangan dari teknologi 3G dan 2G. Sistem 4G menyediakan jaringan pita lebar ultra untuk berbagai perlengkapan elektronik, contohnya telepon pintar dan laptop menggunakan modem USB.

Televisi digital atau iDTV adalah jenis televisi yang menggunakan modulasi digital dan sistem kompresi untuk menyiarkan sinyal gambar, suara, dan data ke pesawat televisi. Televisi digital merupakan alat yang digunakan untuk menangkap siaran TV digital, perkembangan dari sistem siaran analog ke digital yang mengubah informasi menjadi sinyal digital berbentuk bit data seperti komputer.

BAB 5

MENATA KEMBALI KEBAURAN PEMASARAN DIGITAL

5.1 Menata-ulang Bauran Pemasaran Digital

Bab ini menjelaskan bagaimana kerangka strategis bauran pemasaran yang mapan dapat diterapkan oleh pemasar untuk menginformasikan strategi pemasaran online. Untuk mencapai perencanaan e-marketing yang efektif maka dapat digunakan tahapan pemasaran 7Ps, yaitu sebagai berikut:

Using the Internet to vary the marketing mix						
Product <ul style="list-style-type: none">• Quality• Image• Branding• Features• Variants• Mix• Support• Customer service• Use occasion• Availability• Warranties	Promotion <ul style="list-style-type: none">• Marketing communications• Personal promotion• Sales promotion• PR• Branding• Direct marketing	Price <ul style="list-style-type: none">• Positioning• List• Discounts• Credit• Payment methods• Free or value-added elements	Place <ul style="list-style-type: none">• Trade channels• Sales support• Channel number• Segmented channels	People <ul style="list-style-type: none">• Individuals on marketing activities• Individuals on customer contact• Recruitment• Culture/ image• Training and skills• Remuneration	Process <ul style="list-style-type: none">• Customer focus• Business-led• IT-supported• Design features• Research and development	Physical evidence <ul style="list-style-type: none">• Sales/staff contact• experience of brand• Product packaging• Online experience

Gambar 5.1
Unsur Marketing Mix

1. Product, unsur marketing mix yang melibatkan melakukan riset kebutuhan pelanggan dan mengembangkan produk yang sesuai. Hal ini dapat dilakukan dengan menyediakan customer service, menyediakan informasi produk yang lengkap, testimonial dari user dan lain – lain.
2. Promotion, unsur marketingmix yang melibatkan komunikasi dengan pelanggan dan stakeholder lainnya untuk menginformasikan kepada customer tentang produk dan organisasi.

3. Price, unsur Harga dalam marketingmix mengacu pada kebijakan harga organisasi yang digunakan untuk mendefinisikan model penentuan harga dan untuk menetapkan harga untuk produk dan jasa. Contohnya adalah dengan memberikan harga diskon kepada customer yang membeli produk dengan quantity yang banyak.
4. Place, unsur marketingmix yang melibatkan distribusi produk kepada pelanggan sesuai dengan permintaan dan meminimalkan biaya persediaan, transportasi dan penyimpanan.
5. People, unsur marketingmix yang melibatkan pengiriman layanan kepada pelanggan selama interaksi dengan pelanggan.
6. Process, unsur marketingmix yang melibatkan metode dan prosedur perusahaan untuk mencapai semua fungsi pemasaran.
7. Physical Evidence, unsur marketing mix yang melibatkan ekspresi nyata dari produk dan bagaimana itu dibeli dan digunakan.

Lautenborn (1990) menyarankan kerangka kerja 4 Cs yang mempertimbangkan 4 Ps dari perspektif pelanggan. Secara singkat, 4 Cs adalah:

- 1) customer needs and wants : kebutuhan dan keinginan pelanggan (dari produk);
- 2) cost to the customer : biaya kepada pelanggan (harga);
- 3) convenience : kenyamanan (relatif terhadap tempat);
- 4) communication : komunikasi (promosi).

5.2 Produk

Elemen produk dari bauran pemasaran mengacu pada karakteristik produk, layanan atau merek. Keputusan produk diinformasikan oleh riset pasar di mana kebutuhan pelanggan dinilai dan umpan balik digunakan untuk memodifikasi produk yang ada atau mengembangkan produk baru. Ada banyak alternatif untuk memvariasikan produk dalam konteks online ketika perusahaan

mengembangkan strategi online-nya. Keputusan produk terkait internet dapat berguna dibagi menjadi keputusan yang mempengaruhi **core product** (fitur produk dasar yang memenuhi Kebutuhan.) dan **extended product** (Fitur tambahan dan manfaat di luar produk inti.). Inti produk mengacu pada produk utama yang dibeli oleh konsumen untuk memenuhi kebutuhan mereka,

Implikasi utama Internet untuk aspek produk dari bauran pemasaran, akan kami ditinjau di bagian ini, adalah:

- 1 opsi untuk memvariasikan produk inti;
- 2 opsi untuk mengubah produk yang diperluas;
- 3 melakukan penelitian secara online;
- 4 kecepatan pengembangan produk baru;
- 5 kecepatan difusi produk baru.

Ada juga subbagian yang melihat implikasi untuk memigrasikan merek secara online.

A. Opsi Untuk Memvariasikan Produk Inti

Untuk beberapa perusahaan, memungkinkan ada opsi untuk produk digital baru yang biasanya menjadi produk informasi yang dapat dikirimkan melalui web. Ghosh (1998) berbicara tentang mengembangkan produk baru atau menambahkan 'nilai digital' kepada pelanggan. Pertanyaan yang diajukannya masih terbukti berguna hingga hari ini:

1. Dapatkah saya menawarkan informasi tambahan atau layanan transaksi ke basis pelanggan saya yang sudah ada? misalnya, untuk penjual buku, memberikan ulasan buku pelanggan, pratinjau buku, atau menjual buku secara online. Untuk perusahaan perjalanan, menyediakan tur video resor dan akomodasi.
2. Dapatkah saya mengatasi kebutuhan segmen pelanggan baru dengan mengemas ulang informasi saya, saat ini aset atau dengan membuat proposisi bisnis baru menggunakan Internet? Untuk penjual buku online, membuat layanan buku elektronik, atau layanan penyewaan DVD seperti yang telah dicapai oleh Amazon.
3. Dapatkah saya menggunakan kemampuan saya untuk menarik pelanggan untuk menghasilkan sumber pendapatan baru seperti iklan atau penjualan

produk pelengkap? Lastminute.com yang menjual layanan memiliki pendapatan iklan yang signifikan; ia juga dapat menjual layanan non-perjalanan.

4. Apakah bisnis saya saat ini akan dirugikan secara signifikan oleh perusahaan lain yang menyediakan beberapa nilai yang saat ini saya tawarkan? [Mempertimbangkan konsekuensi jika perusahaan lain menggunakan beberapa strategi produk yang dijelaskan di atas.]

Tentu saja, pasar yang paling banyak ditransformasikan oleh Internet adalah pasar di mana produk sendiri dapat ditransformasikan menjadi layanan digital. Produk tersebut termasuk musik (unduh atau streaming trek digital, buku (buku elektronik), penerbitan surat kabar dan majalah (akses online ke artikel) dan perangkat lunak (unduh digital dan layanan berlangganan online). Rayport dan Sviokla (1994) menggambarkan transaksi di mana produk aktual telah digantikan oleh informasi tentang produk, misalnya perusahaan yang menyediakan pengeboran minyak peralatan yang berfokus pada analisis dan penyebaran informasi tentang pengeboran. Internet juga memperkenalkan opsi untuk penyesuaian massal produk. Levi's menyediakan layanan yang benar-benar pribadi yang berasal dari tahun 1994, ketika Levi Strauss memulai Program 'Personal Pair'.

Penyesuaian massa atau personalisasi produk di mana pelanggan mengambil lebih banyak peran aktif dalam desain produk adalah bagian dari perpindahan ke **prosumer** (Produser + konsumen'. Pelanggan sangat dekat terlibat dalam menentukan persyaratan mereka dalam Produk.).

Perusahaan juga dapat mempertimbangkan bagaimana Internet dapat digunakan untuk mengubah jangkauan atau kombinasi produk yang ditawarkan. Beberapa perusahaan hanya menawarkan sub kumpulan produk secara online – misalnya, WH Smith meluncurkan layanan TV interaktif yang menawarkan buku terlaris hanya dengan diskon. Atau, perusahaan mungkin memiliki katalog yang lebih lengkap yang tersedia secara online daripada tersedia melalui brosur offline. Bundling adalah alternatif lebih lanjut. Misalnya, easyJet telah mengembangkan

berbagai layanan terkait perjalanan komplementer termasuk penerbangan, paket, dan penyewaan mobil. McDonald dan Wilson (2002) mencatat bagaimana potensi produk pengganti atau dikonfigurasi ulang harus dinilai untuk setiap pasar.

Akhirnya, perlu juga dicatat bahwa informasi tentang fitur inti produk menjadi lebih mudah tersedia secara online, seperti yang ditunjukkan oleh Allen dan Fjermestad (2001). Namun, ini memiliki implikasi terbesar untuk harga (tekanan ke bawah yang disebabkan transparansi harga) dan tempat dan promosi (pemasar harus memastikan mereka diwakili menguntungkan pada perantara portal) di mana produk akan dibandingkan dengan orang lain dalam hal fitur inti, fitur yang diperluas, dan harga.

2. Opsi untuk mengubah produk yang diperluas

Ketika pelanggan membeli komputer baru, tidak hanya terdiri dari wujud komputer, monitor dan kabel, tetapi juga informasi yang diberikan oleh tenaga penjual komputer, instruksi manual, kemasan, garansi dan layanan teknis tindak lanjut. Ini adalah elemen dari produk yang diperluas. Smith dan Chaffey (2005) menyarankan bagaimana Internet dapat digunakan untuk memvariasikan produk yang diperluas:

- Dukungan
- Penghargaan
- Kesaksian
- Produk
- daftar pelanggan
- komentar pelanggan
- garansi
- Jaminan
- penawaran uang kembali

layanan pelanggan (orang melihat, proses, dan bukti fisik) menggabungkan alat untuk membantu pengguna selama pilihan dan penggunaan produk mereka. Gambar 5.3 menunjukkan situs yang dikembangkan

oleh Fisher-Price, yang bukan hanya menjadi katalog toy, sebaliknya menunjukkan bagaimana anak-anak berkembang melalui permainan dan bagaimana pengasuh mereka dapat membantu dalam hal ini.

3. Melakukan Penelitian Online

Internet menyediakan banyak opsi untuk mempelajari produk. Ini dapat digunakan sebagai relatif metode berbiaya rendah untuk mengumpulkan penelitian pemasaran, terutama tentang persepsi produk dan layanan. Biasanya akan melengkapi atau menggantikan penelitian offline. Opsi meliputi:

- fokus Grup online. Kelompok fokus yang dimoderasi dapat dilakukan untuk membandingkan pengalaman penggunaan produk.
- Survei kuesioner online. Ini biasanya berfokus pada pengalaman pengunjung situs, tetapi juga dapat mencakup pertanyaan yang berkaitan dengan produk.
- Umpan balik pelanggan atau forum dukungan. Komentar yang diposting ke situs atau situs independen dapat memberikan informasi tentang inovasi produk di masa depan.
- Log web. Banyak informasi penelitian pemasaran juga tersedia dari web situs itu sendiri, karena setiap kali pengguna mengklik tautan ini dicatat dalam log transaksi file akan meringkas informasi yang ada di situs yang diminati pelanggan. Seperti informasi dapat digunakan untuk secara tidak langsung menilai preferensi produk pelanggan.

4. Kecepatan Pengembangan Produk Baru

Quelch dan Klein (1996) mencatat bahwa Internet juga dapat digunakan untuk mempercepat pengembangan produk baru karena berbagai pilihan produk dapat diuji secara online lebih cepat bagian dari riset pasar. Perusahaan dapat menggunakan panel konsumen mereka sendiri untuk menguji pendapat lebih cepat dan sering dengan biaya yang lebih rendah daripada untuk riset pasar tradisional.

Aspek lain dari kecepatan pengembangan produk baru adalah bahwa efek jaringan Internet memungkinkan perusahaan untuk membentuk kemitraan lebih mudah untuk meluncurkan Produk.

5. Kecepatan Difusi Produk Baru

Quelch dan Klein (1996) juga mencatat bahwa implikasi Internet dan globalisasi adalah bahwa untuk tetap kompetitif, organisasi harus meluncurkan produk lebih cepat ke pasar internasional. Baru-baru ini, Malcolm Gladwell dalam buku *The Tipping Point* (2000) telah menunjukkan bagaimana komunikasi dari mulut ke mulut memiliki dampak luar biasa pada tingkat adopsi produk baru dan kami dapat menyarankan ini efek sering ditingkatkan atau difasilitasi melalui Internet.

Marsden (2004) memberikan ringkasan yang baik tentang implikasi titik kritis untuk Pemasar. Dia mengatakan bahwa 'menggunakan ilmu epidemi sosial, *The Tipping Point* menjelaskan tiga prinsip sederhana yang mendukung penyebaran ide, produk, dan perilaku yang cepat melalui populasi'. Dia menyarankan bagaimana pemasar harus membantu menciptakan 'tipping' untuk produk atau layanan baru, saat efek domino dipicu dan epidemi permintaan menyapu melalui populasi seperti virus yang sangat menular. Ada tiga hal yang penting dari buku *The Tipping Point: Produk*.

1. The Law of the Few

Ini menunjukkan bahwa penyebaran produk atau layanan baru tergantung pada adopsi oleh 'konektor' yang terhubung secara sosial dan yang mendorong adopsi melalui perilaku dari mulut ke mulut dan peniru. Dalam konteks online, konektor ini dapat menggunakan blog pribadi, buletin email, dan podcast untuk menyebarkan pendapat mereka.

2. The Stickiness Factor

Untuk membuat sesuatu menjadi viral, ide tersebut harus bisa nempel atau sticky ke media seperti saluran TV atau web situs, tetapi dalam konteks ini mengacu pada lampiran karakteristik dan atribut produk atau merek. Gladwell menekankan pentingnya pengujian dan riset pasar untuk membuat produk

efektif. Marsden menunjukkan bahwa ada atribut kategori silang utama yang merupakan pendorong utama untuk kesuksesan produk dan ia memuji pekerjaan Morris dan Martin (2000) yang meringkas atribut ini sebagai:

- Keunggulan: dianggap sebagai yang terbaik dari ras
- Keunikan: diferensiasi unik yang jelas
- Estetika: daya tarik estetika yang dirasakan
- Asosiasi: menghasilkan asosiasi positif
- Keterlibatan: menumbuhkan keterlibatan emosional
- Nilai ekspresif: tanda terlihat dari nilai pengguna
- Nilai fungsional: mengatasi kebutuhan fungsional
- Nilai nostalgia: membangkitkan keterkaitan sentimental
- Personifikasi: memiliki karakter, kepribadian
- Biaya: nilai uang yang dirasakan.

Kebetulan, Anda dapat melihat bahwa daftar ini juga merupakan perintah yang berguna tentang karakteristik ideal situs web atau layanan online.

3. The Power Of Context

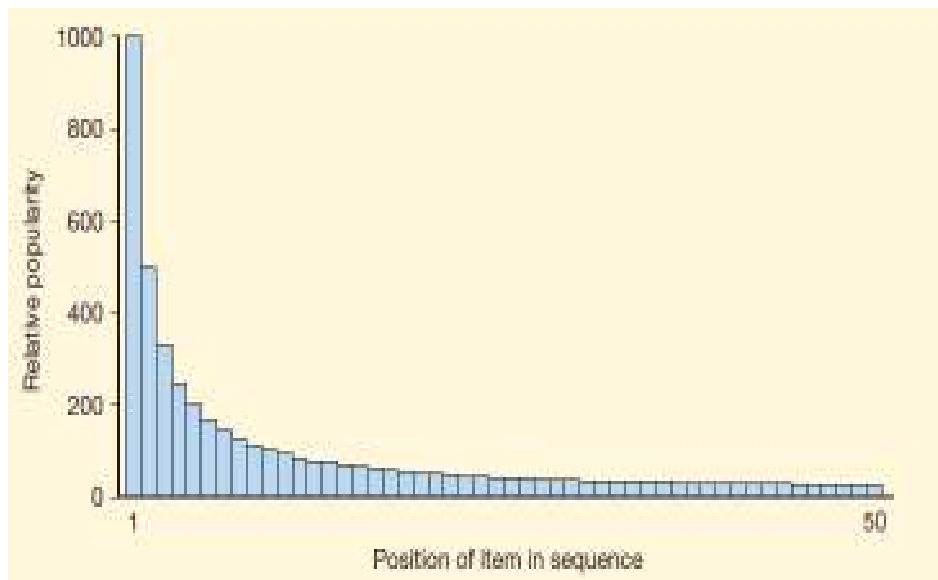
Konteks atau lingkungan seseorang berpengaruh lebih besar dibandingkan dengan kepribadian orang tersebut. Konsep ini juga menganut perubahan kecil yang memicu perubahan yang besar. Gladwell mengutip broken window theory, teori kriminologis yang menjelaskan bahwa kejahatan serius seperti pembunuhan, pemerkosaan, dan perampokan didorong oleh pelanggaran yang kelihatannya sepele seperti grafiti dan kaca jendela yang pecah.

Gladwell mencontohkan, pada pertengahan 90an di New York, tingkat kriminalitas di sana menurun secara tajam. Ternyata dibalik itu ada dua orang yaitu walikota dan kepala polisi pada masa itu yang menerapkan broken window theory. Mereka menindak tegas pelanggaran minor seperti grafiti, kencing di sembarang tempat, dan sebagainya. Dalam beberapa tahun, kejahatan serius di New York telah berkurang secara signifikan.

5.3 The Long Tail Concept

The Long Tail Concept (ekor panjang) berguna untuk mempertimbangkan peran Produk, Tempat, Harga dan Promosi online. Istilah "*The Long Tail*" pertama kali dipopulerkan oleh Chris Anderson dalam suatu artikel yang dimuat majalah "*Wired*" bulan oktober 2004, *The Long Tail* pertama kali diterapkan pada perilaku manusia oleh George Kingsley Zipf, profesor linguistik di Harvard yang mengamati fenomena itu dalam kata penggunaan (lihat http://en.wikipedia.org/wiki/Zipf%27s_law).

Dia menemukan **hukum** matematika sederhana yang mendasari frekuensi distribusi dari kata- kata yang dibuat oleh manusia. 'Hukum' Zipf menunjukkan bahwa jika kumpulan item dipesan atau diberi peringkat berdasarkan popularitas, item kedua akan memiliki sekitar setengah popularitas item pertama dan ketiga akan memiliki sekitar sepertiga dari popularitas yang pertama dan sebagainya. Secara umum:



Gambar 5.2
Hukum Zipl

Dalam konteks online, penerapan 'hukum' ini sekarang dikenal sebagai 'ekor panjang' .

Menurut Anderson (2004). Ini dapat diterapkan pada popularitas sekelompok situs web atau halaman web atau produk di situs individual, karena mereka cenderung menampilkan pola popularitas yang sama. Ada sejumlah situs kecil (atau halaman dalam situs) yang sangat populer (kepala yang dapat menyumbang 80% dari volume) dan jumlah situs atau halaman yang kurang populer secara individual, tetapi masih penting secara kolektif.

Kembali ke konteks produk, Anderson (2004) berpendapat bahwa untuk perusahaan seperti sebagai Amazon, ekor panjang atau hukum Zipf dapat diterapkan untuk menggambarkan variasi preferensi untuk memilih atau membeli dari pilihan produk yang bervariasi seperti buku, CD, barang elektronik, perjalanan atau jasa keuangan. Pola ini juga telah diidentifikasi oleh Brynjolfsson et al. (2003) yang mempresentasikan kerangka kerja yang mengukur dampak ekonomi peningkatan variasi produk yang disediakan melalui pasar elektronik.

Salah satu alasan peningkatan variasi produk di Internet adalah kemampuan pengecer online untuk katalog, merekomendasikan, dan menyediakan sejumlah besar produk untuk dijual. Misalnya, jumlah judul buku yang tersedia Amazon.com lebih dari 23 kali lebih besar dari jumlah buku di rak-rak superstore khas Barnes & Noble, dan 57 kali lebih besar dari jumlah buku yang diisi di toko buku independen besar yang khas.

Melihat masalah dari perspektif lain, mereka memperkirakan bahwa 40% penjualan dari buku yang relatif tidak jelas dengan peringkat penjualan lebih dari 100.000 (jika Anda mengunjungi Amazon, Anda akan melihat bahwa setiap buku memiliki peringkat penjualan dari 1 untuk lebih dari 1 juta untuk yang paling tidak populer). Ini menunjukkan pentingnya ekor panjang untuk pengecer online seperti Amazon, karena 40% penjualan berasal dari buku-buku yang kurang populer ini yang tidak dapat diisi di toko buku konvensional (toko buku dunia nyata yang besar biasanya memegang 100.000 buku). Dalam konteks Harga, manfaat lain bagi pengecer online adalah bahwa produk yang kurang populer tidak dapat dengan mudah diperoleh di dunia nyata, sehingga Amazon dapat

membenarkan harga yang lebih tinggi untuk buku-buku ini. Brynjolfsson et al. (2003) memperkirakan rata-rata Harga Amazon untuk item di 100.000 teratas adalah \$ 29.26 dan dalam judul yang kurang populer \$ 41.60.

5.4 The Internet And Branding

Branding tampaknya menjadi konsep yang sulit dipahami karena sering digunakan dalam pandangan yang sempit. Banyak yang berpikir branding hanya dalam hal aspek identitas merek seperti sebagai nama atau logo yang terkait dengan perusahaan atau produk, tetapi tokoh branding tampaknya setuju bahwa jauh lebih dari itu. Sebuah merek dijelaskan oleh Leslie de Chernatony dan Malcolm McDonald dalam buku klasik mereka tahun 1992 *Creating Powerful Brands* sebagai produk atau layanan yang dapat diidentifikasi ditambah sedemikian rupa sehingga dirasakan pembeli atau pengguna nilai tambahan unik yang relevan yang paling sesuai dengan kebutuhan mereka. Selain itu, keberhasilannya hasil dari mampu mempertahankan nilai-nilai tambahan ini dalam menghadapi persaingan”.

Definisi ini menyoroti tiga karakteristik penting dari merek yang sukses:

- merek tergantung pada persepsi pelanggan;
- persepsi dipengaruhi oleh karakteristik nilai tambah produk;
- karakteristik nilai tambah harus berkelanjutan.

Untuk meringkas, merek tergantung pada afinitas psikologis pelanggan untuk produk, dan jauh lebih dari nama fisik atau elemen simbol identitas merek.

De Chernatony (2001) telah mengevaluasi relevansi konsep merek Internet. Dia juga percaya bahwa elemen utama dari nilai-nilai merek dan strategi merek adalah lingkungan Internet. Namun, ia menyarankan bahwa branding klasik model Internet di mana konsumen adalah penerima nilai pasif Online. Sebaliknya ia menyarankan bahwa konsumen di Internet menjadi co-produser aktif nilai di mana konsumen dapat berkontribusi umpan balik melalui grup diskusi untuk nilai

merek. De Chernatony berpendapat bentuk kontrol merek yang lebih longgar di mana perusahaan memfasilitasi daripada mengontrol diskusi pelanggan.

Metode lebih lanjut di mana Internet dapat mengubah branding yang disarankan oleh Jevons dan Gabbott (2000) adalah bahwa secara online, **experience** (*Frekuensi dan kedalaman interaksi dengan merek dapat ditingkatkan melalui Internet.*) langsung dari merek ini adalah token kepercayaan yang lebih kuat daripada persepsi merek'. Di lingkungan online, pelanggan dapat mengalami atau berinteraksi dengan merek lebih sering dan kedalaman yang lebih besar. Seperti yang dikatakan Dayal et al. (2000), 'di seluruh dunia web, merek adalah pengalaman dan pengalaman adalah merek '. Mereka menyarankan agar membangun merek sukses secara online, organisasi harus mempertimbangkan bagaimana proposisi mereka tentang janji merek:

- janji kenyamanan - membuat pengalaman pembelian lebih nyaman dari pada dunia nyata satu, atau dengan saingan;
- janji pencapaian – untuk membantu konsumen dalam mencapai tujuannya, misalnya mendukung investor online dalam keputusan mereka atau mendukung pebisnis dalam pekerjaan sehari-hari;
- janji kesenangan dan petualangan - ini jelas lebih relevan untuk layanan B2C;
- janji ekspresi diri dan pengakuan – yang disediakan oleh layanan personalisasi sebagai Yahoo! Geocities di mana konsumen dapat membangun situs web mereka sendiri;
- janji milik – disediakan oleh komunitas online.

Meringkas elemen branding online, de Chernatony (2001) menunjukkan keberhasilan branding online mengharuskan memberikan tiga aspek merek: nilai rasional, nilai-nilai emosional dan pengalaman yang dijanjikan (berdasarkan nilai-nilai rasional dan emosional). Perspektif alternatif tentang branding disediakan oleh Aaker dan Joachimsthaler (2000) yang merujuk pada ekuitas merek, yang mereka definisikan sebagai: seperangkat aset dan liabilitas merek yang terkait dengan merek, nama dan simbolnya, yang menambah atau mengurangi dari nilai yang diberikan oleh produk atau layanan kepada perusahaan dan / atau kepada pelanggan perusahaan itu.

Jadi, ekuitas merek menunjukkan nilai yang diberikan kepada perusahaan, atau pelanggannya melalui Merek. Menilai ekuitas merek di web perlu mengatasi karakteristik unik lingkungan yang dimediasi komputer sebagai Christodoulides dan de Chernatony (2004) memiliki Menunjukkan. Para peneliti ini berangkat untuk mengeksplorasi apakah ukuran merek tambahan ekuitas diperlukan secara online. Berdasarkan wawancara ahli mereka telah mengidentifikasi tambahan ukuran ekuitas merek yang penting secara online, sebagaimana dirangkum dalam Tabel 5.1. Seperti yang kami harapkan, ini termasuk atribut media digital seperti interaktivitas dan penyesuaian yang menggabungkan untuk membentuk relevansi dan pengalaman merek online yang hebat. Konten tidak ditekankan secara terpisah, yang mengejutkan, meskipun mereka menyebutkan penting di bawah desain situs dan juga merupakan aspek kunci dari atribut lain seperti penyesuaian, relevansi dan pengalaman keseluruhan.

Table 5.1 Traditional measures of brand equity and online measures of brand equity

Traditional measures of brand equity (Aaker and Joachimsthaler, 2000)	Online measures of brand equity (from Christodoulides and de Chernatony, 2004)
<ul style="list-style-type: none">● Price premium● Satisfaction/loyalty● Perceived quality● Leadership popularity● Perceived value● Brand personality● Organisational associations● Brand awareness● Market share● Market price and distribution coverage	<ul style="list-style-type: none">● Online brand experience● Interactivity● Customisation● Relevance● Site design● Customer service● Order fulfilment● Quality of brand relationships● Communities● Web site logs (see Chapter 9)

5.5 Brand identity

Aaker dan Joachimsthaler (2000) juga menekankan pentingnya mengembangkan rencana untuk mengkomunikasikan fitur utama identitas merek dan meningkatkan brand awareness. Identitasnya merek lebih dari namanya. Penulis ini menyebutnya sebagai seperangkat asosiasi merek yang menyiratkan

janji kepada pelanggan dari sebuah organisasi. Lihat Studi Kasus Mini 5.1 untuk melihat berbagai elemen identitas merek yang secara efektif merupakan daftar periksa banyak e-tailer yang ingin dicapai.

5.6 Harga

Variabel harga (Elemen dari bauran pemasaran yang melibatkan mendefinisikan harga produk dan model harga.) bauran pemasaran mengacu pada kebijakan harga organisasi yang digunakan untuk menentukan model harga dan, tentu saja, untuk menetapkan harga produk dan layanan. Internet memiliki implikasi dramatis untuk penetapan harga di banyak sektor dan ada banyak literatur di bidang ini. Baker et al. (2000) mencatat dua pendekatan yang umumnya diadopsi untuk harga di Internet: perusahaan start-up cenderung menggunakan untuk mendapatkan basis pelanggan, sementara banyak perusahaan yang harganya ada di web.

Perusahaan lain yang ada telah menggunakan harga diferensial dengan harga yang lebih rendah untuk beberapa produk mereka secara online. Ini telah menjadi pendekatan yang diikuti oleh pengecer listrik online seperti Komet (www.comet.co.uk). Bauran elemen Harga akan sering berhubungan dengan elemen Produk karena harga online tergantung pada kisaran produk yang ditawarkan. Memperluas rangkaian produk dapat memungkinkan produk ini untuk didiskon Online.

Beberapa organisasi telah meluncurkan produk baru secara online yang memiliki elemen Harga lebih rendah, misalnya bank telah meluncurkan produk 'eSavings' di mana lebih tinggi suku bunga ditawarkan kepada pelanggan online. Seringkali perjanjian ini tergantung pada pelanggan yang melayani akun mereka secara online, yang membantu mengurangi basis biaya Bank. Ini kemudian berkaitan dengan elemen layanan bauran karena layanan harus disampaikan Online.

Meskipun banyak diskusi dalam bab ini mengacu pada pengurangan harga online, harus diingat bahwa menawarkan harga yang sangat rendah

menyiratkan mengurangi tingkat layanan pelanggan yang tersedia. Meskipun hal ini dapat diterima untuk mengelola bank akun tersebut mungkin tidak dapat diterima oleh pelanggan peritel yang memiliki dukungan dan pengalaman buruk dapat menghentikan mereka menggunakan layanan lagi. Ingat bahwa Amazon, salah satu perusahaan online paling sukses, membangun mereknya melalui berbagai produk dan kualitas layanan daripada memiliki harga terendah. Implikasi utama Internet untuk aspek harga bauran, yang akan kami ulas di bagian ini, adalah:

- 1) peningkatan transparansi harga dan implikasinya pada harga diferensial;
- 2) tekanan ke bawah pada harga (termasuk komoditas);
- 3) pendekatan harga baru (termasuk harga dan lelang dinamis);
- 4) struktur atau kebijakan harga alternatif.

Quelch dan Klein (1996) menggambarkan dua efek kontradiktif internet pada harga yang terkait dengan transparansi harga. Pertama, pemasok dapat menggunakan teknologi untuk diferensial harga, misalnya, untuk pelanggan di berbagai negara. Namun, jika tindakan pencegahan tidak diambil tentang harga, pelanggan mungkin dapat dengan cepat mengetahui tentang diskriminasi harga (Dan mereka tidak dapat) yaitu orang-orang yang mengatakan itu (pada hari itu) pada semua orang akan Harga online harus mempertimbangkan konsep elastisitas harga permintaan. Ini adalah ukuran perilaku konsumen berdasarkan teori ekonomi yang menunjukkan perubahan permintaan akan produk atau layanan sebagai tanggapan terhadap perubahan harga. Elastisitas harga permintaan ditentukan oleh harga produk, ketersediaan barang alternatif dari pemasok alternatif dan pendapatan konsumen. Sebuah produk dikatakan 'elastis' (atau responsif perubahan harga) jika perubahan kecil dalam kenaikan harga atau mengurangi permintaan Secara substansial. Produk 'tidak jelas' jika perubahan besar harga disertai dengan jumlah perubahan permintaan.

Meskipun, secara intuitif, kami akan berpikir bahwa transparansi harga diaktifkan melalui Layanan perbandingan harga internet seperti Price runner

(Gambar 5.9) perbandingan umum harga dan pemilihan produk termurah, kenyataannya tampaknya berbeda. Harga online relatif tidak jelas. Ada dua alasan utama untuk ini,

pertama, harga hanya satu variabel – konsumen juga memutuskan pemasok sesuai dengan aspek tentang merek seperti keakraban, kepercayaan, dan tingkat layanan yang dirasakan. Kedua konsumen sering menampilkan perilaku memuaskan. Istilah 'satisfice' diciptakan oleh Herbert

Simon pada tahun 1957 ketika dia mengatakan bahwa orang-orang hanya 'cukup rasional' dan bahwa mereka menanggukkan atau rileks rasionalitas mereka jika mereka merasa itu tidak lagi diperlukan. Ini disebut 'terikat rasionalitas oleh psikolog kognitif. Dengan kata lain, meskipun konsumen dapat meminimalkan beberapa variabel (seperti harga) saat membuat pilihan produk atau pemasok, kebanyakan mungkin tidak berusaha terlalu keras. Secara online, hal ini didukung oleh penelitian oleh Johnson dkk.(2004) yang menunjukkan bahwa dengan menganalisis data panel dari lebih dari 10.000 rumah tangga Internet dan tiga produk seperti komoditas (buku, cakram kompak (CD) dan layanan perjalanan udara) jumlah pencarian online sebenarnya cukup terbatas. Rata-rata, kunjungan rumah tangga saja 1.2 situs buku, 1.3 situs CD dan 1.8 situs perjalanan selama bulan aktif khas di setiap kategori. Tentu saja, rata-rata ini akan mencerminkan berbagai perilaku. Hal ini konsisten dengan

penelitian sebelumnya yang dikutip oleh Marn (2000) yang menunjukkan bahwa hanya sekitar 8% dari konsumen online adalah 'pembeli harga agresif'. Selain itu, ia mencatat bahwa Internet band harga tetap luas. Harga penjual buku online bervariasi rata-rata 33% dan penjual CD sebesar 25%. Salah satu strategi bagi perusahaan dalam menghadapi peningkatan transparansi harga adalah dengan menyoroti fitur lain dari merek, untuk mengurangi penekanan pada biaya sebagai pembeda. 10 Oktober 2000, majalah Revolution melaporkan perselisihan antara Abbey National dan keuangan situs perbandingan Moneysupermarket.com (www.moneysupermarket.com). Bank dilaporkan

meminta agar beberapa situs perbandingan termasuk Moneysupermarket tidak mencantumkan dan sengketa hukum yang terjadi. Untuk komoditas bisnis, lelang di bursa bisnis-ke-bisnis juga dapat efek yang sama dari mendorong harga turun. Pembelian beberapa produk yang belum secara tradisional dianggap sebagai komoditas mungkin menjadi lebih sensitif harga. Proses ini dikenal sebagai komoditas. Contoh barang yang menjadi komoditas termasuk barang-barang listrik dan mobil.

5.7 Downward Pressure On Price

Transparansi harga adalah salah satu alasan untuk menekan harga. Internet juga cenderung untuk menurunkan harga karena pengecer khusus Internet yang tidak memiliki kehadiran fisik tidak memiliki overhead toko operasi dan jaringan distribusi pengecer. Ini berarti bahwa perusahaan online dapat menawarkan harga yang lebih rendah daripada saingan offline. Fenomena ini ditandai di sektor perbankan di mana banyak bank telah mendirikan perusahaan online menawarkan tingkat bunga yang lebih baik pada produk tabungan.

Alasan lebih lanjut untuk tekanan ke bawah pada harga adalah bahwa perusahaan ingin bersaing online dapat diskon harga online. Misalnya, easyJet mendiskon harga online di upaya untuk memenuhi tujuan pertumbuhan kontribusi pendapatan online. Diskon seperti itu dimungkinkan karena ada overhead yang lebih rendah dalam memproses transaksi pelanggan secara online daripada untuk transaksi telepon. Perhatikan bahwa mungkin ada bahaya dalam konflik saluran yang mengakibatkan dari pendekatan ini.

Demikian pula, untuk mengakuisisi pelanggan, penjual buku online dapat memutuskan untuk menawarkan diskon 50% di atas 25 buku terlaris di setiap kategori, yang tidak ada keuntungan yang dibuat, tetapi menawarkan diskon yang lebih kecil pada buku-buku yang kurang populer untuk memberikan margin keuntungan.

Diamantopoulos dan Matthews (1993) menyarankan ada dua aspek kompetisi yang memengaruhi harga organisasi. Yang pertama adalah struktur

pasar – semakin besar jumlah pesaing dan visibilitas harga mereka semakin dekat pasar menjadi pasar yang sempurna. Implikasi dari pasar yang sempurna adalah bahwa sebuah organisasi akan kurang mampu mengendalikan harga, tetapi harus menanggapi strategi penetapan harga pesaing. Hal ini jelas bahwa karena Internet adalah fenomena global dan, seperti yang telah kita lihat, itu memfasilitasi transparansi harga, itu mengarah pada langkah menuju pasar yang sempurna. Yang kedua adalah nilai produk yang dirasakan. Jika merek diferensiasi dalam beberapa cara, itu mungkin kurang tekanan ke bawah pada harga. Serta membuat harga lebih transparan, Internet memang mengarah pada peluang untuk membedakan dalam informasi yang menggambarkan produk atau melalui layanan bernilai tambah. Apa pun kepentingan relatif dari faktor-faktor ini dalam mempengaruhi keputusan pembelian, tampaknya jelas bahwa Internet harga berbasis kompetisi.

Baker et al. (2000) menyarankan bahwa perusahaan harus menggunakan tiga faktor berikut untuk membantu dalam penetapan harga.

1. Presisi. Setiap produk memiliki pita ketidakpedulian harga, di mana harga yang bervariasi memiliki sedikit atau tidak ada dampak pada penjualan. Baker et al. (2000) melaporkan bahwa band-band ini dapat seluas 17% untuk produk kecantikan konsumen bermerek, 10% untuk komponen industri rekayasa, tetapi kurang dari 10% untuk beberapa produk keuangan. Penulis menyarankan bahwa sementara biaya melakukan survei untuk menghitung ketidakpedulian harga sangat mahal di riil dunia, lebih efektif secara online. Mereka memberikan contoh Zilliant, pemasok perangkat lunak bahwa, dalam latihan penemuan harga, penurunan harga pada empat produk sebesar 7%. Sementara peningkatan volume tiga di antaranya sebesar 5–20%, ini tidak cukup untuk menjamin harga yang lebih rendah. Namun, untuk produk keempat, penjualan meningkat sebesar 100%. Itu adalah ditemukan bahwa hal ini terjadi melalui penjualan ke sektor pendidikan, sehingga harga ini pengurangan baru saja diperkenalkan untuk pelanggan di sektor itu.
2. Adaptasi. Ini hanya mengacu pada fakta bahwa dimungkinkan untuk menanggapi lebih cepat tuntutan pasar dengan harga online. Untuk beberapa area produk seperti tiket dimungkinkan untuk mengubah harga secara dinamis sesuai dengan permintaan. Tickets.com menyesuaikan harga tiket konser sesuai dengan permintaan dan telah mampu mencapai 45% lebih banyak pendapatan per acara sebagai hasilnya. Penulis

menyarankan bahwa dalam hal ini dan untuk barang-barang lain yang dicari seperti video game atau mobil mewah, Internet dapat benar-benar meningkatkan harga karena di sana dimungkinkan untuk menjangkau lebih banyak orang.

3. Segmentasi. Ini mengacu pada harga yang berbeda untuk berbagai kelompok pelanggan. Ini secara tradisional tidak praktis untuk pasar B2C sejak saat penjualan, informasi tidak diketahui tentang pelanggan, meskipun secara luas dipraktikkan untuk B2B Pasar. Salah satu contoh harga berdasarkan segmen adalah agar produsen mobil dapat bervariasi harga promosi, sehingga daripada menawarkan setiap pembelian diskon pembeli atau cash-back, hanya ditawarkan kepada mereka yang dianggap perlu untuk Penjualan. Contoh lebih lanjut adalah di mana perusahaan dapat mengidentifikasi pelanggan reguler dan mengisi pelanggan yang hanya membeli dari pemasok ketika kebutuhan mereka tidak dapat dipenuhi di tempat lain. Dalam kasus terakhir, hingga 20% harga lebih tinggi dipungut.

Apa yang kemudian menjadi opsi yang tersedia bagi pemasar mengingat tekanan ke bawah ini pada Harga? Kita akan mulai dengan melihat metode tradisional untuk harga dan bagaimana mereka dipengaruhi oleh Internet. Bickerton et al. (2000) mengidentifikasi berbagai opsi yang tersedia untuk penetapan harga.

1. Harga biaya-plus. Ini melibatkan penambahan margin laba berdasarkan biaya produksi. Sebagai kita telah melihat di atas, pengurangan margin ini mungkin diperlukan di era Internet.
2. Harga target-profit. Ini adalah metode harga yang lebih canggih yang melibatkan mencari biaya tetap dan variabel sehubungan dengan pendapatan untuk volume penjualan yang berbeda dan harga satuan. Menggunakan metode ini jumlah breakeven untuk kombinasi yang berbeda dapat dihitung. Untuk penjualan e-commerce, biaya jual variabel, yaitu biaya untuk masing-masing transaksi, kecil. Ini berarti bahwa setelah breakeven tercapai setiap penjualan memiliki Margin. Dengan model ini harga diferensial sering digunakan dalam konteks B2B sesuai ke volume barang yang dijual. Perawatan perlu diambil bahwa harga diferensial tidak terbukti bagi pelanggan yang berbeda. Satu perusahaan, melalui kesalahan di situs web mereka, membuat harga untuk pelanggan yang berbeda tersedia untuk dilihat semua orang, dengan hasil yang buruk.
3. Harga berbasis kompetisi. Pendekatan ini umum secara online. Munculnya perbandingan harga mesin seperti Kelkoo (www.kelkoo.com) untuk bahan habis pakai B2C telah meningkatkan harga persaingan dan perusahaan perlu mengembangkan strategi harga online yang fleksibel cukup untuk

bersaing di pasar, tetapi masih cukup untuk mencapai profitabilitas di saluran. Pendekatan ini dapat digunakan untuk produk paling populer, misalnya Top 25 CD, tetapi metode lain seperti harga target-profit yang digunakan untuk produk lain.

4. Harga yang berorientasi pasar. Berikut tanggapan terhadap perubahan harga oleh pelanggan yang mengada-ada pasar dipertimbangkan. Ini dikenal sebagai 'elastisitas permintaan'. Ada dua Pendekatan. Harga premium (atau skimming pasar) melibatkan penetapan harga yang lebih tinggi daripada kompetisi untuk mencerminkan posisi produk sebagai barang berkualitas tinggi. Harga penetrasi adalah ketika harga ditetapkan di bawah harga pesaing untuk merangsang permintaan atau meningkatkan penetrasi. Pendekatan ini umumnya digunakan oleh dot-com perusahaan untuk mengakuisisi pelanggan. Kesulitan dengan pendekatan ini adalah bahwa jika pelanggan sensitif harga maka harga rendah harus dipertahankan - jika tidak, pelanggan dapat perubahan pada pemasok saingan. Ini telah terjadi dengan bank online - beberapa pelanggan secara teratur bergerak untuk mengurangi biaya overdraft misalnya. Atau jika pelanggan aspek lain seperti kualitas layanan, mungkin perlu untuk diferensial harga untuk mendorong pelanggan untuk mengubah pemasok.

Kotler (1997) menunjukkan bahwa dalam menghadapi pemotongan harga dari pesaing di pasar, perusahaan memiliki pilihan berikut yang dapat diterapkan pada e-commerce:

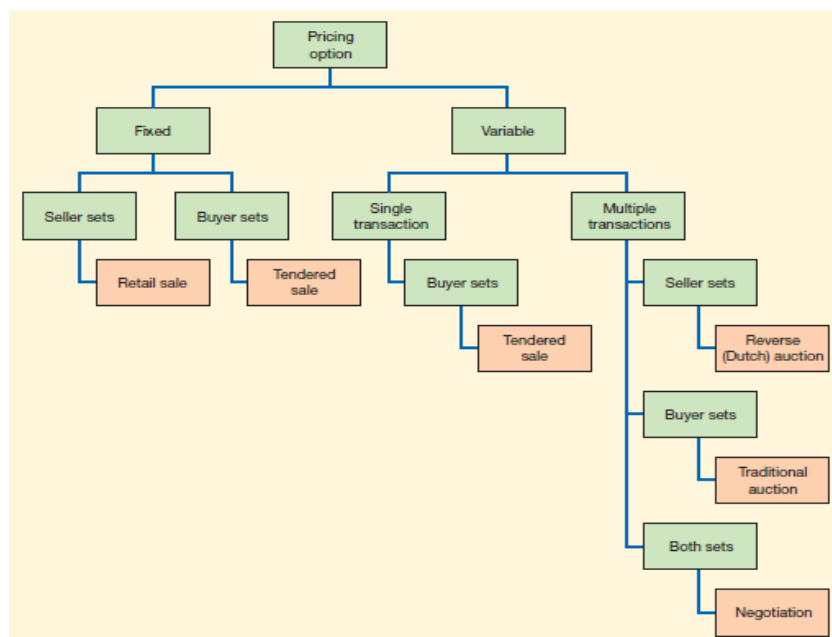
- a) Mempertahankan harga (dengan asumsi bahwa penjualan yang berasal dari e-commerce tidak mungkin menurun dengan harga karena faktor-faktor lain seperti layanan pelanggan sama atau lebih penting).
- b) Kurangi harga (untuk menghindari kehilangan pangsa pasar).
- c) Meningkatkan kualitas yang dirasakan atau membedakan produk lebih lanjut dengan menambahkan layanan nilai.
- d) Memperkenalkan lini produk baru dengan harga lebih rendah.

5.8 New pricing approaches (including auctions)

Gambar 5.10 meringkas mekanisme harga yang berbeda. Sementara banyak dari ini tersedia sebelum munculnya Internet dan bukan hal baru, Internet telah model lebih tenable. Secara khusus, volume pengguna membuat tradisional atau forward lelang (B2C) dan reverse auctions (B2B) lebih tenable – ini menjadi lebih banyak digunakan dari sebelumnya. Emiliani (2001) mengulas implikasi B2B

reverse lelang secara rinci, dan Mini Case Study 5.2 memberikan contoh. Untuk memahami lelang penting untuk membedakan antara penawaran dan tawaran. Penawaran adalah komitmen trader untuk menjual dalam kondisi tertentu seperti harga minimum. Tawaran dilakukan oleh pedagang untuk membeli dalam kondisi penawaran seperti komitmen untuk membeli di harga tertentu. Pendekatan lebih lanjut, ditunjukkan pada Gambar 5.10, adalah pembelian agregat. Pendekatan ini dipromosikan oleh LetsBuyit.com, tetapi model bisnis tidak terbukti layak – biaya menciptakan kesadaran untuk merek dan menjelaskan konsep tidak diimbangi oleh pendapatan dari setiap transaksi.

Pitt et al. (2001) menyarankan bahwa ketika mengembangkan strategi penetapan harga, opsinya akan dibatasi oleh kekuatan relatif dari penjual dan pembeli. Di mana pembeli kuat kemudian lelang terbalik dimungkinkan. Produsen mobil besar termasuk dalam kategori ini. Lihat juga Studi Kasus Mini 5.2. Di mana penjual lebih kuat maka negosiasi mungkin lebih kemungkinan di mana penjual dapat membalas penawaran. Nextag.com menyediakan layanan seperti itu.



Gambar 5.10
Mekanisme Alternatif Penentuan Harga

Marn (2000) menyarankan bahwa Internet dapat digunakan untuk menguji kebijakan harga baru. Untuk jika perusahaan ingin mengetahui dampak penjualan dari kenaikan harga 3 persen, perusahaan dapat mencoba ini pada setiap pengunjung ke-50 ke situs dan membandingkan tarif beli. Internet memperkenalkan peluang baru untuk harga dinamis, misalnya, pelanggan baru dapat secara otomatis diberikan diskon pembelian untuk tiga item pertama. Perawatan harus diambil dengan harga diferensial karena pelanggan mapan akan tidak senang jika diskon signifikan diberikan kepada pelanggan baru. Amazon mencoba diskon seperti itu pada tahun 2000 dan menerima pers negatif dan harus ditarik ketika orang menemukan bahwa teman atau kolega mereka telah membayar lebih sedikit. Jika skema telah jelas promosi pengantar masalah ini mungkin tidak muncul.

Berbagai jenis harga dapat dimungkinkan di Internet, terutama untuk digital, dapat diunduh Produk. Perangkat lunak dan musik secara tradisional telah dijual untuk hak untuk digunakan. Internet menawarkan opsi baru seperti pembayaran per penggunaan, sewa di biaya per bulan atau pengaturan sewa. Opsi bundling mungkin juga lebih memungkinkan. Tje penggunaan penyedia layanan aplikasi (ASP) untuk memberikan layanan seperti lalu lintas situs web pemantauan juga memberikan metode baru harga volume. Perusahaan analitik web seperti Biaya indextools (www.indextools.com) dan Webtrends (www.webtrendslive.com) harga band berdasarkan jumlah pengunjung ke situs pembeli. Opsi harga lebih lanjut yang dapat bervariasi secara online termasuk:

- harga dasar
- Diskon add-on dan produk dan layanan tambahan
- jaminan dan Garansi
- kebijakan pengembalian dana
- ketentuan pembatalan pesanan.

5.9 Place

Elemen tempat bauran pemasaran mengacu pada bagaimana produk didistribusikan kepada pelanggan. Biasanya, untuk saluran offline, tujuan Place adalah untuk memaksimalkan jangkauan distribusi untuk mencapai ketersediaan produk yang luas sambil meminimalkan biaya inventaris, transportasi, dan penyimpanan. Dalam konteks online, berkat kemudahan menavigasi dari satu situs ke situs lain melalui hyperlink rendah hati, cakupan 'Tempat' kurang jelas karena Place juga berkaitan dengan Promosi dan Kemitraan. Ambil contoh peritel seluler Ponsel. Bagi peritel ini untuk menjangkau audiens potensialnya untuk menjual dan mendistribusikan produknya harus berpikir di luar situs webnya sendiri ke situs web pihak ketiga di mana ia dapat mempromosikan Layanan. Peritel yang sukses adalah pengecer yang memaksimalkan representasi atau visibilitas mereka situs pihak ketiga yang digunakan oleh audiens target mereka. Situs pihak ketiga ini akan termasuk mesin pencari, portal online tentang ponsel dan perbandingan produk Situs. Ketika berpikir tentang representasi di situs pihak ketiga, berguna untuk memikirkan konsep ekor panjang (Anderson, 2004) dirujuk dalam Gambar 5.4. Di semua situs Internet, ada sejumlah kecil situs termasuk portal seperti Google, MSN dan Yahoo! yang sangat populer (kepala yang secara teoritis dapat menyumbang 80% dari volume pengunjung) dan sejumlah besar situs yang kurang populer secara individual, tetapi masih penting secara kolektif. Demikian pula dalam kategori situs, seperti otomotif, akan ada beberapa situs yang sangat populer, dan kemudian banyak situs niche yang secara kolektif penting dalam volume dan mungkin lebih efektif untuk mencapai audiens target niche. Ketika mempertimbangkan Tempat dan Promosi, penting untuk menargetkan kepala dan ekor untuk memaksimalkan jangkauan dan untuk menarik pengunjung berkualitas ke situs tujuan. Implikasi utama Internet untuk aspek Place dari bauran, yang akan kami ulas di bagian ini, adalah:

- 1) tempat pembelian;
- 2) struktur saluran baru;
- 3) konflik saluran;
- 4) organisasi virtual.

5.10 Place of purchase

Meskipun konsep tempat mungkin tampak aneh untuk apa yang merupakan media global yang melampaui geografis, namun demikian, pemasar masih memiliki beberapa opsi untuk mengelola tempat pembelian. Allen dan Fjermestad (2001) berpendapat bahwa Internet memiliki implikasi terbesar untuk tempat dalam bauran pemasaran karena Internet memiliki jangkauan global. Kerangka kerja Berryman et al. (1998), diperkenalkan dalam Bab 2, adalah kerangka kerja sederhana untuk meninjau berbagai tempat promosi dan / atau distribusi dan pembelian. Namun, McDonald dan Wilson (2002) memperkenalkan dua lokasi tambahan untuk pembelian yang berguna (Tabel 5.2):

- A. Situs yang dikendalikan penjual adalah situs utama perusahaan pemasok dan berkemampuan e-commerce.
- B. Situs yang berorientasi penjual dikendalikan oleh pihak ketiga dan mewakili penjual daripada menyediakan berbagai pilihan.
- C. Situs netral adalah perantara evaluator independen yang memungkinkan harga dan produk perbandingan dan akan mengakibatkan pembelian terpenuhi di situs target.
- D. Situs yang berorientasi pembeli dikendalikan oleh pihak ketiga atas nama pembeli.
- E. Situs yang dikendalikan pembeli biasanya melibatkan posting pengadaan di perusahaan pembeli situs atau di perantara yang telah dibentuk sedemikian rupa sehingga pembeli yang memulai pembuatan pasar. Ini dapat terjadi melalui posting pengadaan, di mana pembeli menentukan apa yang ingin dibelinya, permintaan ini dikirim melalui e-mail kepada pemasok yang terdaftar pada sistem dan kemudian penawaran Ditunggu. Agregator adalah kelompok pembeli yang bergabung untuk membeli secara massal dan dengan demikian manfaat dari biaya pembelian yang lebih rendah.

Evans dan Wurster (1999) berpendapat bahwa ada tiga aspek 'navigasi keuntungan' yang merupakan kunci untuk mencapai keunggulan kompetitif

secara online. Ketiganya, yang semua berhubungan dengan elemen Tempat bauran, adalah:

- Mencapai. Evans dan Wurster mengatakan: 'Ini [Jangkauan] berarti, sederhana, berapa banyak pelanggan bisnis dapat terhubung dengan dan berapa banyak produk yang dapat ditawarkan kepada pelanggan tersebut. Mencapai dapat ditingkatkan dengan berpindah dari satu situs ke representasi dengan sejumlah besar perantara yang berbeda. Allen dan Fjermestad (2001) menyarankan bahwa pemasok niche dapat mudah menjangkau pasar yang jauh lebih luas karena pemasaran mesin pencari. Evans dan Wurster juga menyarankan bahwa jangkauan mengacu pada berbagai produk dan layanan yang dapat ditawarkan karena ini akan meningkatkan jumlah orang yang dapat menarik bagi perusahaan.
- Kekayaan. Ini adalah kedalaman atau detail informasi yang keduanya dikumpulkan tentang pelanggan dan diberikan kepada pelanggan. Yang terakhir terkait dengan kekayaan produk informasi dan seberapa baik itu dapat dipersonalisasi agar relevan dengan kebutuhan individu.
- Afiliasi. Ini mengacu pada minat siapa yang diwakili organisasi penjualan – konsumen atau pemasok - dan menekankan pentingnya membentuk kemitraan yang tepat. Ini terutama berlaku untuk pengecer. Penulis menyarankan bahwa pengecer online yang sukses akan memberikan pelanggan yang memberi mereka informasi terkaya tentang membandingkan Produk. Mereka menyarankan ini memiringkan saldo yang menguntungkan pelanggan.

5.10 Lokalisasi

Menyediakan situs lokal, dengan atau tanpa versi khusus bahasa, disebut sebagai lokalisasi. Situs mungkin perlu mendukung pelanggan dari berbagai negara dengan:

- kebutuhan produk yang berbeda;
- perbedaan bahasa;
- perbedaan budaya.

Lokalisasi akan mengatasi semua masalah ini. Mungkin saja produk akan serupa di negara dan lokalisasi hanya akan melibatkan konversi situs web agar sesuai negara lain. Namun, untuk menjadi efektif, ini sering membutuhkan lebih dari terjemahan, karena konsep promosi yang berbeda mungkin diperlukan untuk berbagai negara. Contoh situs yang di lokal termasuk Durex, B2C, dan Gestetner,

B2B. Perhatikan bahwa setiap perusahaan memprioritaskan berbagai negara sesuai dengan ukuran pasar, dan prioritas ini kemudian mengatur jumlah pekerjaan yang dimasukkan ke dalam lokalisasi.

5.11 Struktur Saluran Baru

Struktur saluran baru yang diaktifkan oleh Internet telah dijelaskan secara rinci Bab 2 dan 4. Jenis utama fenomena yang perlu dikembangkan perusahaan untuk mengembangkan strategi untuk:

- a) Distintermediasi. Apakah ada opsi untuk menjual langsung? Menjual langsung dapat menyebabkan konflik saluran yang disebutkan di bagian berikutnya. Saat menilai opsi ini di sana akan menjadi sejumlah hambatan dan fasilitator untuk perubahan ini. Penelitian oleh Mols (2001) di sektor perbankan di Denmark menunjukkan bahwa faktor-faktor penting adalah dukungan, kesediaan untuk menerima beberapa kanibalisasi saluran yang ada dan manfaat pelanggan yang dirasakan.
- b) Reintermediasi. Perantara baru yang dibuat melalui reintermediasi dijelaskan oleh Sarkar et al. (1996) harus dievaluasi untuk kesesuaian untuk bermitra dengan afiliasi Pengaturan. Perantara menerima komisi atas setiap penjualan yang dari rujukan dari situs mereka.
- c) Penanggulangan. Jika organisasi bermitra dengan perantara independen lainnya, atau mendirikan perantara independen sendiri? Misalnya, sekelompok orang Eropa maskapai penerbangan telah bergabung untuk membentuk Opodo (www.opodo.com) yang dimaksudkan untuk melawan perusahaan independen seperti Lastminute.com (www.lastminute.com) atau eBookers (www.ebookers.com) dalam menawarkan tarif diskon.

Saluran distribusi juga akan terpengaruh. Misalnya, pengecer kelontong telah untuk mengidentifikasi strategi terbaik untuk memilih barang pelanggan sebelum pengiriman ke rumah. Opsi termasuk pemilihan di toko (pemilihan item pada pesanan pelanggan) dan regional memilih pusat. Yang pertama terbukti lebih hemat biaya.

5.12 Konflik saluran

Ancaman signifikan yang timbul dari pengenalan saluran Internet adalah bahwa sementara disintermediasi memberi perusahaan kesempatan untuk menjual langsung dan meningkatkan profitabilitas pada produk, juga dapat mengancam pengaturan distribusi dengan mitra yang ada. Konflik saluran semacam itu dijelaskan oleh Frazier (1999), dan perlu dikelola dengan hati-hati. Frazier (1999) mengidentifikasi beberapa situasi ketika Internet hanya boleh digunakan sebagai saluran komunikasi. Ini terutama terjadi di mana produsen menawarkan eksklusif, atau sangat selektif, pendekatan distribusi. Untuk mengambil contoh, perusahaan manufaktur jam tangan mahal biaya ribuan pound tidak akan di masa lalu memiliki dijual langsung, tetapi akan menggunakan grosir untuk mendistribusikan jam tangan melalui pengecer. Grosir ini adalah pemain utama dalam distribusi jam tangan, maka itu kuat, dan akan bereaksi terhadap produsen jam tangan yang menjual langsung. Grosir bahkan dapat menolak untuk bertindak sebagai distributor dan dapat mengancam untuk mendistribusikan hanya jam tangan pesaing, yang tidak tersedia melalui Internet. Selain itu, penjualan langsung dapat merusak merek produk atau mengubah posisi harganya.

Konflik saluran lebih lanjut melibatkan pemangku kepentingan lain termasuk perwakilan penjualan dan pelanggan. Perwakilan penjualan mungkin melihat Internet sebagai ancaman langsung terhadap mata pencaharian mereka. Dalam beberapa kasus seperti kosmetik Avon dan Encyclopaedia Britannica ini telah terbukti demikian, dengan model penjualan ini sebagian atau sepenuhnya digantikan oleh Internet. Untuk banyak pembelian B2B, perwakilan penjualan tetap menjadi metode penting untuk menjangkau pelanggan untuk mendukung mereka dalam keputusan pembelian. Di sini, mengikuti pelatihan staf penjualan, Internet dapat digunakan sebagai dukungan penjualan dan pendidikan pelanggan. Pelanggan yang tidak menggunakan saluran online juga dapat

merespons negatif jika harga yang lebih rendah tersedia untuk rekan-rekan online mereka. Ini kurang serius daripada yang lain jenis konflik saluran. Untuk menilai konflik saluran perlu mempertimbangkan berbagai bentuk saluran Internet dapat mengambil. Ini adalah:

- 1) saluran komunikasi saja;
- 2) saluran distribusi ke perantara;
- 3) saluran penjualan langsung kepada pelanggan;
- 4) kombinasi di atas.

Untuk menghindari konflik saluran, kombinasi saluran yang sesuai harus tiba. Misalnya, Frazier (1999) mencatat bahwa menggunakan Internet sebagai saluran penjualan langsung mungkin tidak bijaksana ketika harga produk sangat bervariasi di seluruh pasar global. Dalam contoh produsen jam tangan, mungkin yang terbaik adalah menggunakan Internet sebagai komunikasi saluran. Strategi saluran internet, tentu saja, tergantung pada pengaturan yang ada untuk Pasar. Jika pasar geografis baru dan tidak ada agen atau distributor yang ada, tidak mungkin ada konflik saluran karena ada pilihan distribusi melalui Internet saja atau janji temu agen baru untuk mendukung penjualan internet, atau kombinasi dari keduanya. Seringkali UKM akan berusaha menggunakan Internet untuk menjual produk tanpa menunjuk agen, tetapi strategi ini hanya akan dimungkinkan untuk produk ritel yang dukungan pra-penjualan dan purna jual yang terbatas. Untuk produk bernilai lebih tinggi seperti teknik peralatan, yang akan membutuhkan staf penjualan yang terampil untuk mendukung penjualan dan layanan purna jual, agen harus ditunjuk. Untuk pasar geografis yang ada di mana perusahaan sudah memiliki mekanisme untuk distribusi dalam bentuk agen dan distributor, situasinya lebih kompleks, dan ada ancaman konflik saluran. Opsi strategis yang tersedia ketika Pengaturan reseller yang ada telah dijelaskan oleh Kumar (1999):

1. Tidak ada penjualan internet. Baik perusahaan maupun resellernya tidak melakukan penjualan atas Internet. Ini akan menjadi pilihan untuk diikuti

ketika perusahaan, atau resellernya, merasa bahwa jumlah pembeli belum mencapai pemikiran massal kritis untuk menjamin investasi dalam kemampuan penjualan online.

2. Penjualan internet hanya oleh reseller. Seorang reseller yang menjual produk dari banyak perusahaan mungkin memiliki permintaan agregat yang cukup (melalui penjualan produk untuk perusahaan lain) untuk membenarkan pengeluaran pengaturan penjualan online. Produsen juga dapat infrastruktur untuk memenuhi pesanan langsung kepada pelanggan tanpa investasi lebih lanjut, sedangkan reseller akan disiapkan.
3. Penjualan internet hanya oleh produsen. Akan menjadi tidak biasa jika produsen memilih ini jika sudah ada reseller di tempat. Apakah produsen untuk melakukannya, itu mungkin akan menyebabkan hilangnya penjualan karena reseller mungkin akan berhenti menjual melalui saluran tradisional.
4. Penjualan internet oleh semua. Opsi ini bisa dibayangkan masa depan yang logis untuk penjualan internet. Hal ini juga cenderung menjadi hasil jika produsen tidak mengambil pendekatan proaktif untuk mengontrol penjualan internet.

Strategi perlu ditinjau setiap tahun dan saluran penjualan berubah seperti yang dipikirkan Sesuai. Mengingat tingkat perubahan e-commerce yang cepat, mungkin tidak akan mungkin untuk membuat rencana lima tahun! Kumar (1999) mencatat bahwa sejarah menunjukkan bahwa sebagian besar perusahaan memiliki kecenderungan untuk menggunakan jaringan distribusi yang ada terlalu lama. alasan untuk ini adalah bahwa reseller mungkin kuat dalam saluran dan perusahaan tidak ingin mengasingkan mereka, karena takut kehilangan penjualan.

5.13 Organisasi virtual

Benjamin dan Wigand (1995) menyatakan bahwa 'menjadi semakin sulit untuk digambarkan secara akurat perbatasan organisasi saat ini'. Implikasi lebih lanjut dari pengenalan jaringan elektronik seperti Internet adalah bahwa menjadi lebih mudah untuk melakukan outsourcing aspek produksi dan distribusi barang kepada pihak ketiga (Jerman et al., 1998). Ini dapat menyebabkan batas-batas dalam organisasi menjadi kabur. Karyawan dapat bekerja di zona waktu apa pun, dan pelanggan dapat membeli produk yang disesuaikan dari di lokasi mana pun. Tidak adanya batas atau hierarki yang kaku dalam organisasi harus menyebabkan perusahaan menjadi lebih responsif dan fleksibel, dan memiliki orientasi pasar.

Davidow dan Malone (1992) menggambarkan perusahaan virtual sebagai berikut: Bagi pengamat luar, itu akan tampak hampir tanpa tepi, dengan permeabel dan terus menerus mengubah antarmuka antara perusahaan, pemasok, dan pelanggan. Dari dalam perusahaan, akan menjadi tidak kalah amorf, dengan kantor tradisional, departemen, dan divisi operasi terus melakukan reformasi sesuai dengan kebutuhan. Tanggung jawab pekerjaan akan bergeser secara teratur. Kraut et al. (1998) menyarankan fitur-fitur berikut dari organisasi virtual:

1. Proses melampaui batas dari satu bentuk dan tidak dikendalikan oleh satu hierarki organisasi.
2. Proses produksi fleksibel, dengan berbagai pihak terlibat pada waktu yang berbeda.
3. Pihak yang terlibat dalam produksi satu produk sering tersebar secara geografis.
4. Mengingat dispersi ini, koordinasi sangat tergantung pada telekomunikasi dan jaringan data.

Introna (2001) mencatat bahwa aspek kunci dari organisasi virtual adalah aliansi strategis atau bermitra. Kemudahan membentuk aliansi tersebut dalam jaringan nilai sebagaimana dijelaskan dalam Bab 2 adalah salah satu faktor yang telah memunculkan organisasi virtual. Semua perusahaan cenderung memiliki beberapa elemen organisasi virtual. Prosesnya di mana karakteristik ini meningkat dikenal sebagai virtualisasi. Malone et al. (1987) berpendapat bahwa kehadiran

jaringan elektronik cenderung mengarah pada virtualisasi karena aktifkan tata kelola dan koordinasi? Awalnya mungkin tampak bahwa outsourcing tidak memiliki relevansi langsung dengan pasar Orientasi. Namun, contoh menunjukkan relevansinya. Michael Dell berhubungan (di Magretta, 1998) bahwa Dell tidak melihat outsourcing sebagai menyingkirkan proses yang tidak menambah nilai, melainkan melihatnya sebagai cara 'mengkoordinasikan aktivitas mereka untuk nilai untuk pelanggan.

Dell telah meningkatkan layanan pelanggan dengan mengubah cara kerjanya pemasok dan distributornya untuk membangun komputer pesanan hanya dalam waktu enam hari. Integrasi vertikal ini telah dicapai dengan membuat kontraktual sistem pemasaran vertikal di mana anggota saluran mempertahankan kemandirian, tetapi bekerja sama dengan berbagi kontrak. Jadi, salah satu aspek virtualisasi adalah bahwa perusahaan harus mengidentifikasi peluang untuk menyediakan layanan dan produk baru kepada pelanggan yang ingin mengalihdayakan proses eksternal. Koroller ini adalah bahwa ia dapat menawarkan perusahaan kesempatan untuk melakukan outsourcing beberapa kegiatan pemasaran yang sebelumnya dilakukan secara in-house. Misalnya, penelitian pemasaran untuk menilai dampak situs web sekarang dapat dilakukan di lingkungan virtual oleh perusahaan luar daripada dengan meminta karyawan melakukan kelompok fokus. Marshall et al. (2001) memberikan contoh yang berguna dari berbagai struktur untuk Organisasi. Ini adalah:

1. Model aliansi bersama. Upaya dan risiko dibagi secara merata oleh mitra.
2. Model aliansi Bintang Di sini upaya dan risiko berpusat pada satu organisasi yang subkontrak mitra virtual lainnya sesuai dengan yang diperlukan.
3. Model aliansi Nilai. Ini adalah kemitraan di mana elemen dikontribusikan di rantai pasokan untuk industri tertentu.
4. Model aliansi pasar. Ini mirip dengan aliansi nilai, tetapi lebih cenderung melayani beberapa pasar yang berbeda.

Menggunakan Internet untuk memfasilitasi aliansi tersebut dapat memberikan keunggulan kompetitif untuk organisasi yang beroperasi di pasar bisnis-ke-bisnis sejak kompetensi intinya dapat dilengkapi dengan kemitraan dengan pihak ketiga. Ini berpotensi membantu memperluas jangkauan layanan mereka atau bersaing untuk bekerja sendiri, mereka mungkin tidak dapat memberikan. Pendekatan semacam itu juga dapat digunakan untuk mendukung business-to-consumer Pasar. Misalnya, Dell dapat bersaing pada harga dan kualitas di konsumennya pasar melalui penggunaan model aliansi bintang di mana organisasi lain bertanggung jawab untuk periferal seperti monitor atau printer atau distribusi.

5.14 Promosi

Elemen promosi dalam bauran pemasaran mengacu pada bagaimana komunikasi pemasaran digunakan untuk memberi tahu pelanggan dan pemangku kepentingan lainnya tentang organisasi dan produknya. Promosi adalah elemen dari bauran pemasaran yang berkaitan dengan keberadaan produk atau layanan ke target pasar. Burnett (1993) mendefinisikannya sebagai: fungsi pemasaran yang berkaitan dengan berkomunikasi secara persuasif untuk menargetkan audiens komponen program pemasaran dalam rangka memfasilitasi pertukaran. Pandangan yang lebih luas tentang promosi diberikan oleh Wilmschurst (1993): Promosi sayangnya memiliki berbagai makna. Ini dapat digunakan untuk menggambarkan pemasaran aspek komunikasi dari bauran pemasaran atau, lebih sempit, seperti dalam promosi penjualan. Dalam arti yang sangat luas itu termasuk metode komunikasi pribadi, seperti wajah untuk menghadapi atau menjual telepon, serta yang impersonal seperti iklan. Ketika kita menggunakan berbagai jenis promosi - surat langsung, pameran, publisitas dll. menggambarannya sebagai bauran promosi. Elemen utama dari bauran promosi atau komunikasi dapat dipertimbangkan untuk menjadi (sebagaimana dinyatakan oleh, misalnya, Isian (2000)):

- 1 iklan;
- 2 promosi penjualan;
- 3 penjualan pribadi;
- 4 hubungan masyarakat;
- 5 pemasaran langsung.

Spesifikasi elemen bauran Promosi biasanya merupakan bagian dari komunikasi Strategi. Ini akan mencakup pemilihan target pasar, posisi dan integrasi yang berbeda alat komunikasi. Internet menawarkan komunikasi pemasaran tambahan yang baru saluran untuk memberi tahu pelanggan tentang manfaat produk dan membantu dalam keputusan pembelian. Ini adalah pendekatan yang berbeda untuk melihat bagaimana Internet dapat digunakan untuk memvariasikan Elemen bauran promosi meninjau cara baru untuk menerapkan setiap elemen bauran komunikasi seperti iklan, promosi penjualan, PR dan pemasaran langsung;

5.15 People, process and physical evidence

Elemen orang dari bauran pemasaran mengacu pada bagaimana staf organisasi berinteraksi pelanggan dan pemangku kepentingan lainnya selama komunikasi penjualan dan pra-dan pasca-penjualan dengan mereka.

Smith dan Chaffey (2005) menyarankan bahwa, online, pertimbangan utama bagi Rakyat elemen bauran adalah ulasan tentang bagaimana keterlibatan staf dalam pembelian diubah, baik melalui peran baru seperti membalas email atau pertanyaan obrolan online atau melalui mereka digantikan melalui layanan online otomatis. Ini adalah beberapa opsi: Autoresponders. Ini secara otomatis segera menghasilkan respons ketika perusahaan mengirim email ke organisasi dengan pertanyaan atau mengirimkan formulir online.

Pemberitahuan email. Secara otomatis dihasilkan oleh sistem perusahaan untuk memperbarui pelanggan pada status pesanan mereka, misalnya, pesanan yang diterima, item sekarang dalam stok, pesanan dikirim. Fasilitas callback. Pelanggan mengisi nomor telepon mereka pada formulir dan menentukan waktu untuk dihubungi. Panggil dari perwakilan di pusat panggilan terjadi secara

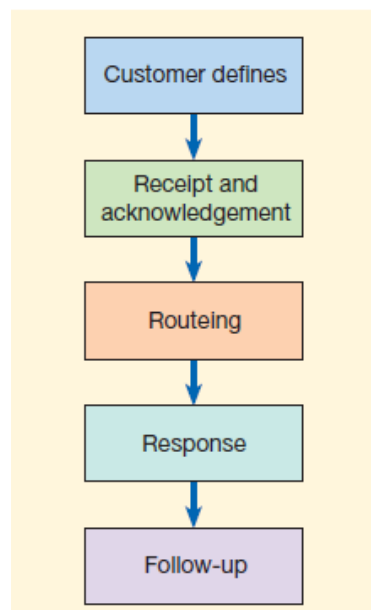
otomatis pada waktu yang ditentukan, dan perusahaan membayar, yang populer. Obrolan online. Sesi obrolan real-time dimulai oleh pelanggan dengan layanan pelanggan staf untuk mendiskusikan pertanyaan tentang produk atau layanan. Misalnya, Satu Akun (www.oneaccount.com) menawarkan fasilitas ini setelah pelanggan berada di jalur penyelidikan (fasilitas ini tidak dapat ditawarkan di halaman beranda karena ini akan menghasilkan volume pertanyaan yang terlalu tinggi bagi staf untuk menanggapi cukup cepat).

Penjelajahan bersama. Mirip dengan obrolan online, tetapi dalam hal ini staf dukungan pelanggan berbagi desktop pelanggan untuk menjelaskan bagaimana mereka harus menggunakan situs. Ini sering digabungkan dengan panggilan telepon. Situasi seperti itu memiliki keterbatasan teknis karena membutuhkan koneksi broadband dan perangkat lunak perlu diunduh ke pengguna akhir mesin untuk mengelola sesi. Tanya jawab umum (FAQ). Untuk ini, seni dalam menyusun dan mengkategorikan pertanyaan sehingga pelanggan dapat dengan mudah menemukan (a) pertanyaan dan (b) jawaban yang bermanfaat. Mesin pencari di tempat. Ini membantu pelanggan menemukan apa yang mereka cari dengan cepat, dan populer jika tersedia.

Peritel online tingkat lanjut berinvestasi dalam mengoptimalkan secara online pencarian sehingga pertanyaan pelanggan dijawab dengan hasil yang relevan, bukan disajikan dengan halaman kosong. Peta situs adalah fitur terkait. Alat pemilihan produk. Memandu pelanggan melalui berbagai pilihan untuk merekomendasikan produk terbaik untuk mereka, berdasarkan kriteria yang ditentukan oleh pelanggan. Asisten virtual atau 'avatar' adalah representasi dari staf layanan pelanggan. Boo.com menampilkan Miss Boo yang merupakan avatar yang menyarankan pada produk. Satu perusahaan khusus menciptakan avatar adalah perusahaan Jerman Kiwilogic (www.kiwilogic.de) yang didistribusikan di Inggris oleh Creative Virtual (www.creativevirtual.com). Mereka membuat avatar atau staf layanan pelanggan virtual untuk Ikea dan Cahoot yang mereka sebut 'Lingubots'. Ini beroperasi menggunakan pemrosesan bahasa alami. Setelah

pertanyaan adalah menjawab pengunjung diarahkan ke halaman situs yang relevan.

Organisasi dapat menguji tindakan yang diperlukan pada setiap tahap untuk berbagai jenis skenario, misalnya. pertanyaan dari pelanggan baru atau yang sudah ada, menanyakan tentang situs web atau email dari berbagai tahapan dalam proses pembelian seperti pra-penjualan, penjualan atau pasca-penjualan. Untuk mengelola organisasi kualitas layanan harus menyusun rencana untuk mengakomodasi lima ditunjukkan pada Gambar 5.11. Tahapannya adalah sebagai berikut.



Gambar 5.11
Tahapan Pengelolaan Inbound e-mail

Tahap 1: Pelanggan mendefinisikan kueri dukungan

Perusahaan harus mempertimbangkan seberapa mudah pelanggan dapat menemukan titik kontak dan menyusun permintaan dukungan di situs. Praktik terbaik jelas untuk menemukan opsi dukungan email. Seringkali, menemukan informasi kontak dan dukungan di situs web sangat sulit. Terminologi terstandarisasi di lokasi adalah 'Hubungi Kami' atau 'Dukungan'. Opsi harus

tersedia bagi pelanggan untuk menentukan tipe kueri pada formulir web atau memberikan alternatif alamat email seperti `products@company.com` atau `returns@company.com` di tempat, atau di komunikasi offline seperti katalog. Menyediakan FAQ atau diagnostik otomatis harus dipertimbangkan pada tahap ini untuk mengurangi jumlah pertanyaan masuk. Epson (www.epson.co.uk) menyediakan alat online untuk mendiagnosis masalah dengan printer dan untuk menyarankan solusi. Akhirnya, situs web harus menentukan harapan tentang tingkat kualitas layanan. Untuk misalnya, beri tahu pelanggan bahwa 'pertanyaan Anda akan direspons dalam waktu 24 jam'.

Tahap 2: Penerimaan email dan pengakuan

Praktik terbaik adalah bahwa pengakuan pesan otomatis terjadi. Ini biasanya disediakan oleh perangkat lunak autoresponder. Sementara banyak autoresponder hanya memberikan pengakuan, tanggapan yang lebih canggih dapat meyakinkan pelanggan tentang kapan respons akan terjadi dan menyoroti sumber informasi lainnya.

Tahap 3: Merutekan email

Praktik terbaik melibatkan rute atau alur kerja otomatis. Merutekan email ke kanan orang menjadi lebih mudah jika jenis kueri telah diidentifikasi melalui teknik dijelaskan untuk Tahap 1. Dimungkinkan juga menggunakan pengenalan pola untuk mengidentifikasi jenis Pertanyaan. Misalnya, Nationwide (www.nationwide.co.uk), lihat Mini Case Study 5.3, gunakan 'Rute pesan berbasis keterampilan' Brightware sehingga pesan dikirim ke spesialis penasihat di mana pertanyaan spesifik dibuat. Perangkat lunak tersebut juga dapat digunakan pada Tahap 1 untuk memberikan respons otomatis yang sesuai untuk pertanyaan.

Tahap 4: Menyusun respons

Praktik terbaik adalah menggunakan pustaka templat yang sudah disiapkan sebelumnya untuk berbagai tipe kueri. Ini kemudian dapat disesuaikan dan

dipersonalisasi oleh karyawan pusat kontak sebagaimana mestinya. Tipe templat yang tepat dapat dipilih kembali secara otomatis menggunakan perangkat lunak dirujuk pada Tahap 2. Melalui penggunaan saran otomatis tersebut, Nasional telah waktu penanganan email berkurang 25% untuk pesan yang membutuhkan intervensi penasihat. Sony Eropa mengidentifikasi semua masalah dukungan baru dan menambahkannya dengan respons yang sesuai untuk basis pengetahuan pusat.

Tahap 5: Tindak lanjut

Praktik terbaik adalah bahwa jika karyawan tidak berhasil menjawab tanggapan pertama, maka email harus menyarankan callback dari karyawan atau live-chat. Memang, untuk menghindari masalah 'e-mail ping-pong' di mana beberapa e-mail dapat ditukar, perusahaan dapat ingin secara proaktif membunyikan pelanggan untuk meningkatkan kecepatan penyelesaian masalah, dan menyelesaikan masalah. Akhirnya, tindak lanjut email dapat memberikan kesempatan untuk outbound kontak dan pemasaran, mungkin memberi saran tentang produk atau penawaran komplementer.

Proses

Elemen Proses dari bauran pemasaran mengacu pada metode dan prosedur perusahaan untuk mencapai semua fungsi pemasaran seperti pengembangan produk baru, promosi, penjualan, dan layanan pelanggan (seperti yang dijelaskan di bagian sebelumnya). Restrukturisasi organisasi dan struktur saluran untuk mengakomodasi pemasaran online yang dijelaskan dalam bab sebelumnya adalah bagian dari Proses.

Bukti fisik

Elemen bukti fisik dari bauran pemasaran mengacu pada ekspresi nyata dari produk dan bagaimana dibeli dan digunakan. Dalam konteks online, 'bukti fisik'

mengacu pada pengalaman pelanggan perusahaan melalui situs web. Ini termasuk masalah seperti kemudahan penggunaan atau navigasi situs, ketersediaan dan kinerja.

BAB 8

PEMELIHARAAN DAN PEMANTAUAN PEMASARAN DIGITAL

Pendahuluan

Perusahaan yang memiliki pendekatan pemasaran online yang berhasil sering kali memiliki karakteristik yang sama. Mereka sangat mementingkan dan mencurahkan sumber daya untuk memantau keberhasilan pemasaran online mereka dan menerapkan proses untuk terus meningkatkan kinerja platform digital mereka. Budaya pengukuran ini terlihat di bank Inggris Alliance dan Leicester, yang pada tahun 2004 melaporkan bahwa mereka menghabiskan lebih dari 20% dari anggaran komunikasi pemasaran sebesar £ 80 juta mereka untuk pemasaran online. Stephen Leonard, kepala e-commerce, menggambarkan proses mereka sebagai 'Test, Learn, Refine' (Revolution, 2004). Graeme Findlay, manajer senior, akuisisi pelanggan e-commerce di A&L menjelaskan lebih lanjut:

Pendekatan online kami terintegrasi dengan merek offline dan strategi kreatif kami, dengan fokus pada presentasi langsung dan lugas dari pesan nilai-nilai yang kuat. Semua yang kami lakukan secara online, termasuk kreatif, didorong oleh proses pengujian yang ekstensif dan dinamis.

Seth Romanow, Direktur Pengetahuan Pelanggan di Hewlett-Packard, berbicara di KTT E-metrik 2004, menjelaskan proses mereka sebagai 'Ukur, Laporkan, Analisis, Optimalkan'. Amazon menyebut pendekatan mereka sebagai 'The Culture of Metrics' (lihat Studi Kasus 9). Jim Sterne, yang mengadakan acara tahunan yang ditujukan untuk meningkatkan kinerja online (www.emetrics.org), telah merangkum pandangannya tentang pendekatan yang diperlukan dalam bukunya Web Metrics (Sterne, 2002) sebagai 'TIMITI', yang merupakan singkatan dari Try It! Ukur itu! Tweak It!, yaitu konten online harus ditinjau dan ditingkatkan terus-menerus daripada sebagai proses berkala atau ad-hoc. Pentingnya menentukan pendekatan yang tepat untuk pengukuran dan peningkatan sedemikian rupa sehingga istilah 'analisis web' telah dikembangkan untuk menggambarkan aktivitas utama dari pemasaran Internet. Asosiasi analisis web

(www.waa.org) telah dikembangkan oleh vendor, konsultan, dan peneliti di bidang ini. Eric Petersen, seorang analis yang berspesialisasi dalam analisis web, mendefinisikannya sebagai berikut:

Analisis web adalah penilaian berbagai data, termasuk jalur web, transaksi berbasis web, kinerja server web, studi kegunaan, informasi yang dikirimkan pengguna [mis. survei], dan sumber terkait untuk membantu menciptakan pemahaman umum tentang pengalaman pengunjung online. Petersen (2004)

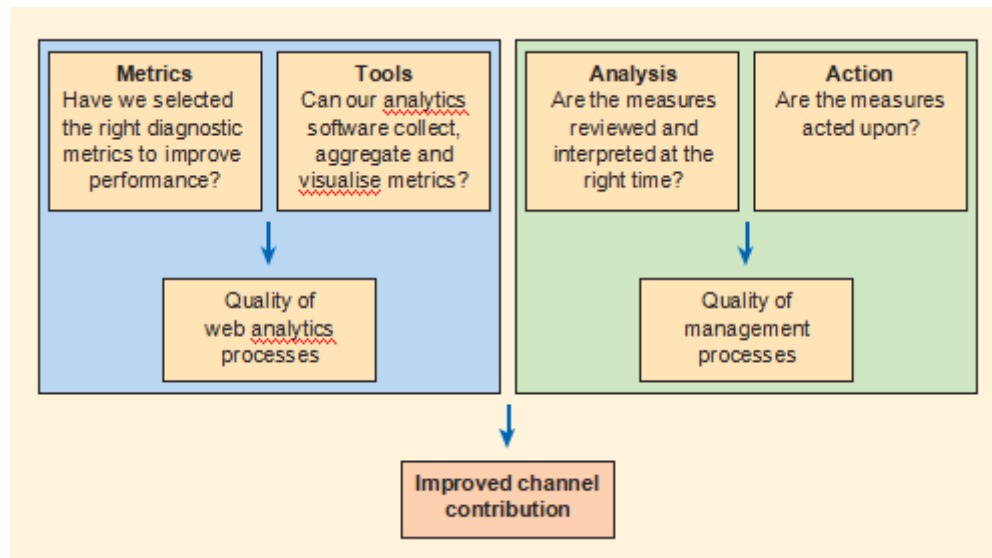
Anda dapat melihat bahwa apa yang biasa disebut sebagai 'statistik situs' merangkum tentang aktivitas web, transaksi penjualan, kegunaan, dan meneliti tampilan pelanggan melalui survei yang juga disertakan. Namun, kami yakin bahwa definisi tersebut dapat ditingkatkan lebih jauh - sehingga diperlukan analisis untuk menemukan jawabannya - sedangkan tujuan bisnis analitik harus ditekankan. Definisi tersebut juga dapat merujuk pada perbandingan volume pengunjung situs dan demografi relatif terhadap pesaing menggunakan panel dan data yang dikumpulkan ISP. Definisi kami adalah:

Analisis web adalah evaluasi yang berpusat pada pelanggan terhadap keefektifan pemasaran berbasis Internet untuk meningkatkan kontribusi bisnis saluran online ke sebuah organisasi.

Definisi yang terbaru dari Web Analytics Association (WAA, www.webanalyticsassociation.org) pada tahun 2005 adalah:

Analisis Web adalah pelacakan, pengumpulan, pengukuran, pelaporan, dan analisis data kuantitatif Internet yang objektif untuk mengoptimalkan situs web dan inisiatif pemasaran web.

Agar berhasil dalam melakukan pendekatan terukur dalam upaya meningkatkan hasil dari pemasaran Internet, kami meyakini ada empat prasyarat utama, yang dipecah seperti yang ditunjukkan pada Gambar 9.1 ke dalam kualitas proses analisis web termasuk menentukan langkah-langkah perbaikan dan pembelian alat yang tepat dan proses manajemen seperti menempatkan proses di mana staf meninjau hasil dan kemudian memodifikasi aktivitas pemasaran mereka. Dalam bab ini, kami akan meninjau kedua pendekatan tersebut.



Gambar 8.1

Criteria for improving performance from Internet marketing

Bab ini terdiri dari dua bagian, bagian pertama adalah tentang manajemen kinerja, di mana kami meninjau pendekatan untuk meningkatkan kinerja melalui penilaian ukuran yang tepat, alat dan proses yang tepat untuk menerapkannya seperti yang disarankan oleh Gambar 9.1. Di bagian kedua, kami meninjau beberapa masalah yang terkait dengan mempertahankan keberadaan online, yang lagi-lagi melibatkan melihat langkah-langkah, alat, dan proses untuk menjaga situs web tetap mutakhir.

Manajemen Kinerja Dalam Upaya Pemasaran Digital

Untuk meningkatkan hasil untuk setiap aspek bisnis, manajemen kinerja sangat penting. Seperti yang dilaporkan Bob Napier, Kepala Kantor Informasi, Hewlett-Packard pada tahun 1960-an,

Anda tidak dapat mengelola apa yang tidak dapat Anda ukur.

Proses dan sistem yang dimaksudkan untuk memantau dan meningkatkan kinerja organisasi dan aktivitas manajemen tertentu seperti pemasaran Internet secara luas dikenal sebagai 'sistem manajemen kinerja' dan didasarkan pada studi sistem pengukuran kinerja.

Banyak organisasi sekarang memiliki program online yang mapan, tetapi ada banyak pertanyaan yang belum terjawab tentang proses di mana kinerja pemasaran saat ini dievaluasi dan bagaimana dimodifikasi untuk meningkatkan kinerjanya. Adams dkk. (2000), misalnya, meminta manajer untuk menyebutkan prioritas mereka untuk perbaikan sistem pengukuran kinerja e-bisnis. Hasil dibedakan berdasarkan jenis organisasi yang berbeda, yang mencerminkan tahap evolusi dalam pengukurannya. Untuk perusahaan batu bata dan mortir, mengembangkan atau memperkenalkan sistem pengukuran yang lebih komprehensif dan meningkatkan kemampuan analisis adalah hal yang paling penting dalam mendorong kinerja bisnis. Untuk clics-dan-mortir, mengintegrasikan sistem baru dengan sistem lama dan melakukan tolok ukur terhadap praktik terbaik adalah yang paling penting. Terakhir, dot-com, sebagai perusahaan baru, peduli dengan peningkatan analisis *clickstream* dan pelacakan pelanggan serta pembuatan profil guna meningkatkan sistem pengukuran kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Meskipun kami telah menyatakan bahwa pengukuran adalah bagian penting dari pemeliharaan situs web, perlu dicatat bahwa pada kenyataannya pengukuran sering diabaikan ketika situs web pertama kali dibuat. Pengukuran sering kali disorot sebagai masalah setelah versi pertama situs 'aktif dan berjalan' selama beberapa bulan, dan karyawan mulai mengajukan pertanyaan seperti 'Berapa banyak pelanggan yang mengunjungi situs kami, berapa banyak penjualan yang kami capai sebagai hasil dari situs kami dan bagaimana kami dapat meningkatkan situs untuk mencapai laba atas investasi? 'Konsekuensinya adalah bahwa pengukuran kinerja adalah sesuatu yang sering kali dibuat menjadi aktivitas online secara retrospektif. Tentu saja, lebih disukai jika pengukuran dimasukkan ke dalam manajemen situs sejak awal karena kemudian pendekatan yang lebih akurat dapat dikembangkan dan lebih mudah untuk menerapkan teknik yang dikenal sebagai 'desain untuk analisis' (DFA). Di sini, situs dirancang agar perusahaan dapat lebih memahami jenis audiens dan

poin keputusan mereka. Misalnya, untuk Dell (www.dell.com), navigasi utama di halaman beranda adalah menurut jenis bisnis. Ini adalah contoh sederhana DFA karena memungkinkan Dell memperkirakan proporsi audiens yang berbeda ke situs mereka dan, pada saat yang sama, menghubungkan mereka dengan konten yang relevan. Contoh lain dari DFA meliputi:

- Membagi halaman atau formulir yang panjang menjadi beberapa bagian, sehingga Anda dapat melihat bagian mana yang diminati orang.
- Kebijakan URL (lihat Bab 8) yang digunakan untuk merekomendasikan halaman entri untuk bahan cetakan.
- Kelompokkan konten berdasarkan jenis audiens atau keputusan pembelian dan atur grup konten dari konten terkait dalam sistem analisis web.
- Mengukur gesekan di berbagai titik dalam perjalanan pelanggan, mis. titik keluar pada siklus pembelian lima halaman.
- Satu halaman keluar ke situs terkait.

Pada bagian ini, kami akan meninjau pendekatan manajemen kinerja dengan memeriksa tiga elemen kunci dari sistem pengukuran pemasaran Internet. Ini adalah, pertama, proses perbaikan, kedua, kerangka pengukuran yang menentukan kelompok metrik pemasaran Internet yang relevan dan, terakhir, penilaian kesesuaian alat dan teknik untuk mengumpulkan, menganalisis, menyebarkan, dan menindaklanjuti hasil. Kami akan meninjau empat tahap dalam membuat dan menerapkan sistem manajemen kinerja.

Tahap 1: Membuat Sistem Manajemen Kinerja

Inti dari manajemen kinerja disarankan oleh definisi untuk pengukuran kinerja yang digunakan oleh Andy Neely dan rekan kerja dari Cranfield School of Management's Center for Business Performance. Mereka mendefinisikan pengukuran kinerja sebagai

proses mengukur efisiensi dan efektivitas tindakan masa lalu melalui akuisisi, penyusunan, pengurutan, analisis, interpretasi, dan penyebaran data yang sesuai. (Neely et al., 2002)

Manajemen kinerja memperluas definisi ini ke proses analisis dan perubahan tindakan untuk mendorong kinerja dan pengembalian bisnis. Pemasar online dapat menerapkan banyak pendekatan manajemen kinerja bisnis untuk pemasaran Internet. Seperti yang dapat Anda lihat dari definisi tersebut, kinerja utamanya diukur melalui informasi tentang efektivitas dan efisiensi proses seperti yang diperkenalkan dalam Bab 4 di bagian tentang penetapan tujuan, di mana kami mencatat bahwa penting untuk memasukkan langkah-langkah efektivitas dan efisiensi.

Kebutuhan akan proses manajemen kinerja yang terstruktur menjadi jelas jika kita memeriksa dampaknya jikalau organisasi tidak memilikinya. Ini termasuk: hubungan yang buruk antara tindakan dengan tujuan strategis atau bahkan tidak adanya tujuan; data kunci tidak dikumpulkan; ketidakakuratan data; data tidak disebarluaskan atau dianalisis; atau tidak ada tindakan korektif. Banyak hambatan untuk perbaikan sistem pengukuran yang dilaporkan oleh responden dalam Adams et al. (2000) juga menunjukkan kurangnya proses yang efektif. Hambatan dapat dikelompokkan sebagai berikut:

- miopia manajemen senior - pengukuran kinerja tidak dilihat sebagai prioritas, tidak dipahami atau ditargetkan pada target yang salah - mengurangi biaya daripada meningkatkan kinerja;
- tanggung jawab yang tidak jelas untuk melaksanakan dan meningkatkan sistem pengukuran;
- masalah sumber daya - kurangnya waktu (mungkin menunjukkan kurangnya motivasi staf), teknologi yang diperlukan dan sistem yang terintegrasi;
- masalah data - kelebihan data atau kualitas buruk, data terbatas untuk benchmarking.

Hambatan ini diperkuat oleh survei oleh Cutler dan Sterne (2000) yang menggambarkan hambatan utama pengembangan metrik sebagai kurangnya personel yang memenuhi syarat (31%), kelebihan data (19%) dan kurangnya sumber daya teknis (perangkat lunak) (19%) .

Untuk menghindari jebakan ini, diperlukan proses pengukuran yang terkoordinasi dan terstruktur seperti yang ditunjukkan pada Gambar 9.2. Gambar

9.2 menunjukkan empat tahapan utama dalam proses pengukuran. Ini didefinisikan sebagai aspek kunci dari pengendalian rencana tahunan oleh Kotler (1997). Tahap 1 adalah tahap penetapan tujuan di mana tujuan dari sistem pengukuran ditentukan - ini biasanya akan mengambil tujuan pemasaran Internet strategis sebagai masukan untuk sistem pengukuran. Tujuan dari sistem pengukuran ini adalah untuk menilai apakah tujuan-tujuan ini tercapai dan menentukan tindakan pemasaran korektif dalam mengurangi perbedaan antara target dan indikator kinerja utama yang sebenarnya. Tahap 2, pengukuran kinerja, melibatkan pengumpulan data untuk menentukan metrik yang berbeda yang merupakan bagian dari kerangka pengukuran seperti yang dibahas di bagian selanjutnya. Tahap 3, diagnosis kinerja, adalah analisis hasil untuk memahami alasan varians dari tujuan ('kesenjangan kinerja' dari Friedman dan Furey, 1999) dan pemilihan solusi pemasaran untuk mengurangi varians. Tujuan dari tahap 4, tindakan korektif, menurut Wisner dan Fawcett (1991) adalah

untuk mengidentifikasi posisi kompetitif, menemukan area masalah, membantu perusahaan dalam memperbarui tujuan strategis dan membuat keputusan taktis untuk mencapai tujuan ini dan memberikan umpan balik setelah keputusan diimplementasikan.

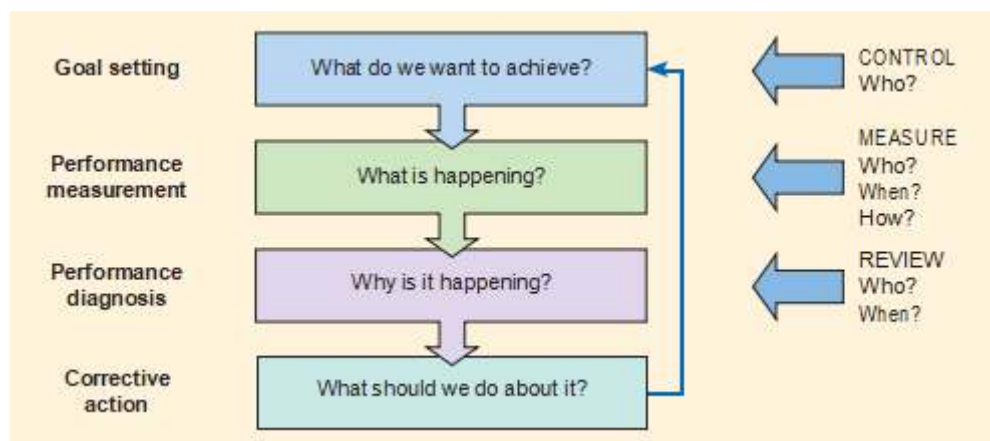


Figure 8.2
Ringkasan Proses Pengukuran Kinerja

Dalam konteks pemasaran Internet, Kegiatan korektif adalah bagian dari implementasi solusi sebagai bagian dari pemutakhiran konten situs web, desain,

dan komunikasi pemasaran terkait. Pada tahap ini siklus terus menerus berulang, mungkin dengan tujuan yang dimodifikasi. Bourne dkk. (2000) dan Plant (2000) menyarankan bahwa selain meninjau tujuan, kesesuaian metrik juga harus ditinjau dan direvisi.

Pengukuran bukanlah sesuatu yang dapat terjadi secara ad-hoc karena jika diserahkan kepada individu mereka mungkin lupa untuk mengumpulkan data yang dibutuhkan. Sebuah 'budaya pengukuran' adalah budaya di mana setiap karyawan menyadari kebutuhan untuk mengumpulkan data tentang seberapa baik kinerja perusahaan dan seberapa baik perusahaan tersebut memenuhi kebutuhan pelanggannya.

Tahap 2: Mendefinisikan Kerangka Kerja Metrik Kinerja

Pengukuran untuk menilai keefektifan pemasaran Internet dapat dianggap sebagai menjawab pertanyaan berikut:

1. Apakah tujuan perusahaan yang diidentifikasi dalam strategi pemasaran Internet terpenuhi?
2. Apakah tujuan pemasaran yang ditentukan dalam strategi dan rencana pemasaran Internet tercapai?
3. Apakah tujuan komunikasi pemasaran yang diidentifikasi dalam rencana pemasaran Internet tercapai? Seberapa efisien berbagai teknik promosi yang digunakan untuk menarik pengunjung ke situs?

Langkah-langkah ini juga dapat dikaitkan dengan berbagai tingkat pengendalian pemasaran yang ditentukan oleh Kotler (1997). Ini termasuk pengendalian strategis (pertanyaan 1), pengendalian profitabilitas (pertanyaan 1), pengendalian rencana tahunan (pertanyaan 2) dan pengendalian efisiensi (pertanyaan 3).

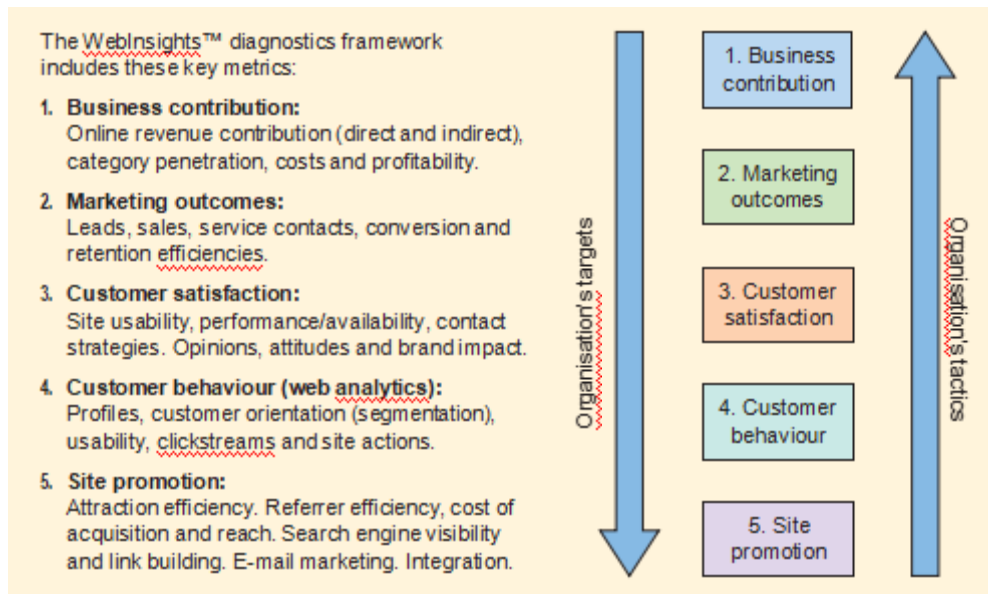
Pengukuran efisiensi lebih berkaitan dengan meminimalkan biaya pemasaran online sambil memaksimalkan keuntungan untuk area fokus yang berbeda seperti mendapatkan pengunjung ke situs web, mengubah pengunjung menjadi hasil atau mencapai bisnis yang berulang.

Chaffey (2000) menyarankan bahwa organisasi menentukan kerangka pengukuran yang mendefinisikan pengelompokan metrik tertentu yang digunakan untuk menilai kinerja pemasaran Internet. Dia menyarankan bahwa kerangka pengukuran yang sesuai akan memenuhi kriteria berikut:

- a) Sertakan kedua metrik efektivitas tingkat makro yang menilai apakah tujuan strategis tercapai dan menunjukkan sejauh mana e-marketing berkontribusi pada bisnis (kontribusi pendapatan dan laba atas investasi). Kriteria ini mencakup berbagai tingkat pengendalian pemasaran yang ditentukan oleh Kotler (1997), termasuk pengendalian strategis, pengendalian profitabilitas dan pengendalian rencana tahunan.
- b) Sertakan metrik tingkat mikro yang menilai efisiensi taktik dan implementasi pemasaran elektronik. Wisner dan Fawcett (1991) mencatat bahwa biasanya organisasi menggunakan hierarki ukuran dan mereka harus memeriksa bahwa ukuran tingkat yang lebih rendah mendukung tujuan strategis tingkat makro. Tindakan tersebut sering disebut sebagai 'pendorong kinerja', karena pencapaian target untuk tindakan ini akan membantu dalam mencapai tujuan strategis. Penggerak kinerja pemasaran elektronik membantu mengoptimalkan pemasaran elektronik dengan menarik lebih banyak pengunjung situs dan meningkatkan konversi ke hasil pemasaran yang diinginkan. Ini mencapai kontrol efisiensi pemasaran yang ditentukan oleh Kotler (1997). Penelitian oleh Agrawal et al. (2001), yang menilai perusahaan pada metrik yang didefinisikan dalam tiga kategori daya tarik, konversi dan retensi sebagai bagian dari kartu skor kinerja elektronik, menggunakan kombinasi metrik tingkat makro dan mikro.
- c) Menilai dampak *e-marketing* terhadap kepuasan, loyalitas dan kontribusi pemangku kepentingan utama (pelanggan, investor, karyawan dan mitra) seperti yang dikemukakan oleh Adams et al. (2000).
- d) Kerangka kerja harus cukup fleksibel untuk diterapkan ke berbagai bentuk kehadiran online, baik bisnis-ke-konsumen, bisnis-ke-bisnis, nirlaba atau e-tail transaksional, berorientasi CRM atau membangun merek. Banyak diskusi tentang pengukuran e-marketing terbatas pada keberadaan e-tail transaksional. Adams dkk. (2000) mencatat bahwa kerangka 'satu ukuran untuk semua' tidak diinginkan.
- e) Memungkinkan perbandingan kinerja saluran elektronik yang berbeda dengan saluran lain seperti yang disarankan oleh Friedman dan Furey (1999).
- f) Kerangka kerja ini dapat digunakan untuk menilai kinerja pemasaran elektronik terhadap praktik terbaik pesaing atau di luar sektor.

Saat mengidentifikasi metrik, merupakan praktik umum untuk menerapkan mnemonik SMART yang banyak digunakan dan juga berguna untuk mempertimbangkan tiga tingkatan - ukuran bisnis, ukuran pemasaran, dan ukuran pemasaran Internet tertentu (lihat bagian pengaturan tujuan di Bab 4).

Ada kerangka tindakan, yang ditunjukkan pada Gambar 9.3, yang dapat diterapkan ke berbagai perusahaan yang berbeda. Metrik untuk kategori dihasilkan sebagai tujuan dari perencanaan pemasaran Internet yang kemudian perlu dipantau untuk menilai keberhasilan strategi dan implementasinya. Tujuan dapat dirancang dengan cara top-down, dimulai dengan tujuan strategis untuk kontribusi bisnis dan hasil pemasaran yang mengarah ke tujuan taktis untuk kepuasan pelanggan, perilaku dan promosi situs. Perspektif alternatif adalah dari bawah ke atas - sukses dalam mencapai tujuan untuk promosi situs, dalam memahami Perilaku pelanggan dan Kepuasannya yang dapat menjadi acuan untuk mencapai tujuan hasil pemasaran dan kontribusi bisnis.



Gambar 8.3
5 Diagnostik Kategori Pengukuran e-marketing

1. Promosi Channel

Langkah-langkah ini mempertimbangkan dari mana pengguna situs web berasal - online atau offline, dan situs atau media offline apa yang mendorong kunjungan mereka. Analisis file log dapat digunakan untuk menilai situs perantara mana pelanggan dirujuk dan bahkan kata kunci mana mereka mengetik di mesin telusur saat mencoba mencari informasi produk. Promosi berhasil jika lalu lintas yang dihasilkan memenuhi tujuan volume dan kualitas. Kualitas akan ditentukan oleh apakah pengunjung berada di pasar sasaran dan memiliki kecenderungan untuk layanan yang ditawarkan (tingkat konversi untuk perujuk yang berbeda). Kunjungan keseluruhan atau tampilan halaman tidak cukup - pemeriksaan file log untuk perusahaan menunjukkan bahwa sebagian besar pengunjung tidak bisa lebih jauh dari halaman beranda! Perbedaan biaya untuk mendapatkan pelanggan melalui saluran yang berbeda juga perlu dinilai.

Ukuran kunci:

Campuran referensi. Untuk setiap sumber rujukan seperti luring atau iklan spanduk daring, harus mungkin menghitung:

- persentase dari semua referal (atau pengunjung)
- biaya akuisisii
- kontribusi untuk penjualan atau hasil lainnya.

2. Channel Buyer Behavior

Setelah pelanggan tertarik ke situs, kami dapat memantau konten yang diakses, kapan mereka berkunjung dan berapa lama mereka tinggal, dan apakah interaksi dengan konten ini mengarah pada hasil pemasaran yang memuaskan seperti prospek atau penjualan baru. Jika pengunjung diberi insentif untuk mendaftar di tempat, dimungkinkan untuk membangun profil perilaku untuk segmen yang berbeda. Penting juga untuk mengenali pengunjung yang kembali yang cookie atau loginnya digunakan.

Rasio utamanya adalah:

Rasio pentalan untuk halaman berbeda, yaitu proporsi kunjungan halaman tunggal

	Home page views/all page views e.g.	20% = (2358/11 612)
Stickine	Page views/visitor sessions e.g.	6% = 11 612/2048
Repeats	Visitor sessions/visitors e.g.	2% = 2048/970

3. Channel Satisfaction

Kepuasan pelanggan dengan pengalaman online sangat penting dalam mencapai hasil saluran yang diinginkan, meskipun sulit untuk menetapkan tujuan tertentu. Metode online seperti kuesioner online, grup fokus, dan wawancara dapat digunakan untuk menilai pendapat pelanggan tentang konten situs web dan layanan pelanggan dan bagaimana hal itu memengaruhi persepsi merek secara keseluruhan.

Ukuran kunci:

Indeks kepuasan pelanggan. Mencakup kemudahan penggunaan, ketersediaan dan kinerja situs, dan tanggapan email. Untuk membandingkan kepuasan pelanggan dengan situs lain, layanan benchmarking dapat digunakan.

4. Channel Outcomes

Tujuan pemasaran tradisional seperti jumlah penjualan, jumlah prospek, tingkat konversi dan target akuisisi dan retensi pelanggan harus ditetapkan dan kemudian dibandingkan dengan saluran lain. Komputer Dell (www.dell.com) mencatat penjualan di tempat dan juga pesanan yang dibuat sebagai hasil dari kunjungan situs, tetapi dilakukan melalui telepon. Ini dicapai dengan memantau panggilan ke nomor telepon tertentu yang unik di situs.

Ukuran kunci:

Kontribusi saluran (langsung dan tidak langsung).

Metode yang banyak digunakan untuk menilai hasil saluran adalah dengan meninjau rasio konversi, yang memberikan indikasi persentase pengunjung situs yang mengambil hasil tertentu. Sebagai contoh:

Tingkat konversi, pengunjung yang membeli = 2% (10.000 pengunjung, 200 di antaranya melakukan pembelian). Tingkat konversi, pengunjung yang mendaftar = 5% (10.000 pengunjung, 500 di antaranya mendaftar).

Konsep terkait adalah tingkat peralihan yang menggambarkan berapa banyak pengunjung yang hilang pada setiap tahap mengunjungi suatu situs. Gambar 9.4 menunjukkan bahwa untuk jangka waktu tertentu, hanya sebagian dari pengunjung situs yang akan membuka informasi produk, sebagian kecil akan menambahkan item ke keranjang dan sebagian kecil masih benar-benar melakukan pembelian. Fitur utama dari situs e-niaga adalah tingkat peralihan yang tinggi antara pelanggan yang menambahkan item ke keranjang dan kemudian melakukan pembelian. Hal ini diduga karena kekhawatiran tentang keamanan kartu kredit, dan pelanggan hanya bereksperimen.

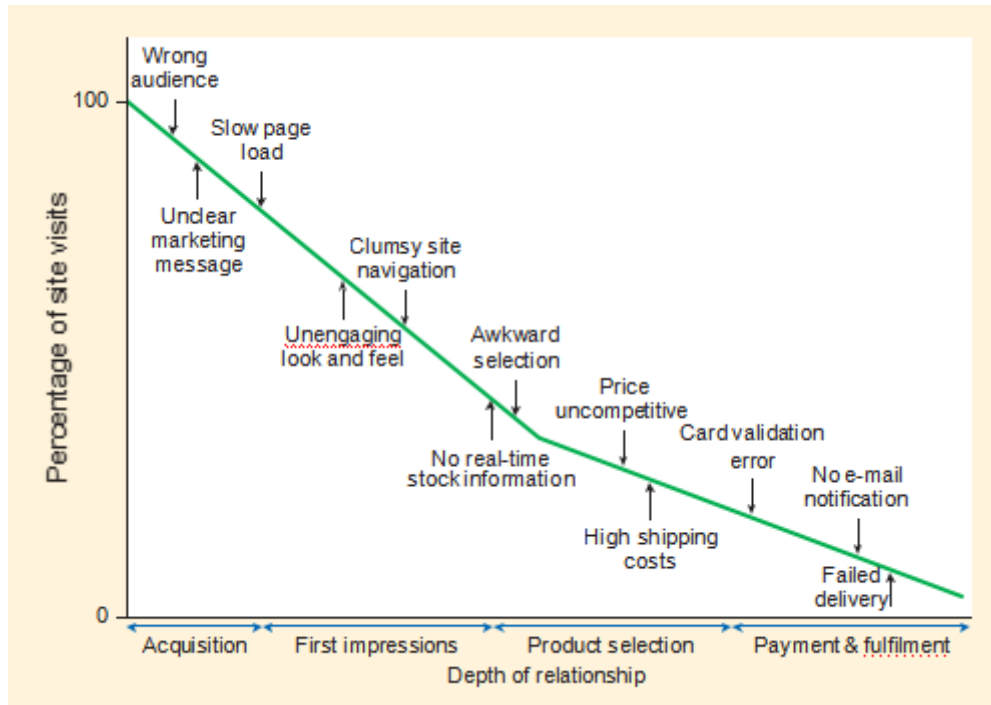


Figure 8.4
Attrition through e-commerce site activities

5. Channel profitability

Kontribusi untuk profitabilitas bisnis selalu menjadi tujuan akhir e-commerce. Untuk menilai ini, perusahaan terkemuka menetapkan target kontribusi Internet untuk mencapai proporsi tertentu penjualan melalui saluran tersebut. Ketika easyJet (www.easyjet.com) meluncurkan fasilitas e-commerce pada tahun 1998, ia menetapkan target kontribusi Internet sebesar 30% pada tahun 2000. Mereka menempatkan sumber daya dan rencana komunikasi untuk mencapai hal ini dan target mereka tercapai pada tahun 1999. Menilai kontribusi lebih sulit bagi perusahaan yang tidak dapat menjual produk secara online, tetapi peran Internet dalam memengaruhi pembelian harus dinilai. Teknik arus kas diskonto digunakan untuk menilai tingkat pengembalian dari waktu ke waktu.

Tahap 3: Alat Dan Teknik Untuk Mengumpulkan Metrik Dan Meringkas Hasil

Teknik untuk mengumpulkan metrik termasuk pengumpulan data aktivitas pengunjung situs seperti yang dikumpulkan dari file log situs, kumpulan metrik tentang hasil seperti penjualan online atau pertanyaan email dan teknik riset pemasaran tradisional seperti kuesioner dan grup fokus yang mengumpulkan informasi tentang pengalaman pelanggan di situs web. Kami mulai dengan menjelaskan metode untuk mengumpulkan data aktivitas pengunjung situs dan kemudian meninjau teknik riset pasar yang lebih tradisional yang menilai pengalaman pelanggan.

Mengumpulkan data aktivitas pengunjung situs

Data aktivitas pengunjung situs yang ditangkap dalam sistem analisis web mencatat jumlah pengunjung di situs dan jalur yang mereka ambil melalui situs saat mereka mengunjungi konten yang berbeda. Ada berbagai macam istilah teknis untuk menggambarkan data aktivitas yang perlu dipahami oleh pemasar Internet.

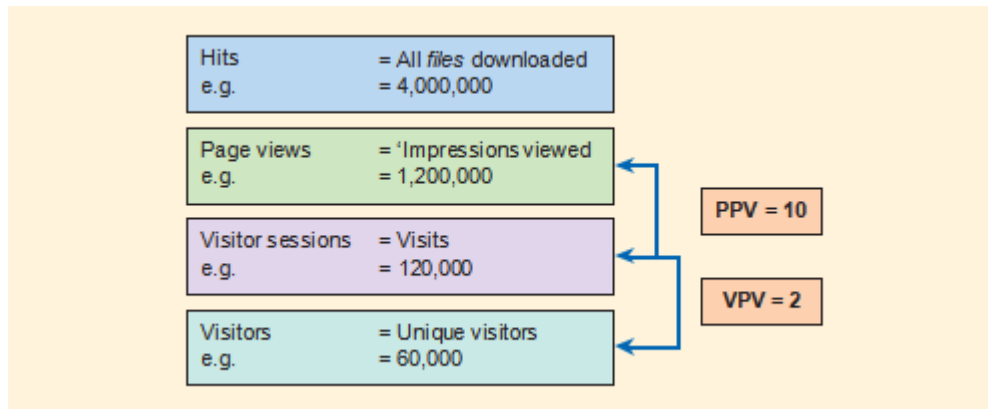
Secara tradisional, informasi ini telah dikumpulkan menggunakan alat analisis web analisis file log. File log berbasis server ditambahkan ke setiap kali pengguna mendownload sepotong informasi (hit) dan dianalisis menggunakan penganalisis file log seperti yang diilustrasikan oleh Gambar 1.14. Contoh transaksi dalam file log adalah:

```
www.davechaffey.com - [05 / Okt / 2006: 00: 00: 49 -000] 'GET /index.html  
HTTP / 1.0' 200 33362
```

```
www.davechaffey.com - [05 / Okt / 2006: 00: 00: 49 -000] 'DAPATKAN  
/logo.gif HTTP / 1.0' 200 54342
```

Meskipun digunakan secara luas di media, hit bukanlah ukuran yang berguna untuk mengukur keefektifan situs web karena jika sebuah halaman terdiri dari 10 grafik, ditambah teks, ini dicatat sebagai 11 hit. Penayangan halaman atau tampilan halaman dan pengunjung unik adalah ukuran yang lebih

baik dari aktivitas situs. Perusahaan audit seperti ABC elektronik (www.abce.org.uk), yang mengaudit situs untuk tujuan membuktikan jumlah pengunjung situs kepada pengiklan, menggunakan pengunjung unik dan tayangan halaman sebagai ukuran utama.



Gambar 8.5

Contoh Perbedaan ukuran Volume Pengunjung Web Site

Contoh volume pengunjung ke situs web yang menggunakan ukuran berbeda berdasarkan data nyata dan representatif selama satu bulan disajikan pada Gambar 9.5. Anda dapat melihat bagaimana klik jauh lebih tinggi daripada tampilan halaman dan pengunjung unik dan cukup menyesatkan dalam hal 'peluang untuk melihat' pesan. Kita juga dapat belajar dari rasio antara beberapa ukuran ini - gambar tersebut menunjukkan:

- Halaman per kunjungan (PPV) - jumlah rata-rata halaman yang dilihat per pengunjung ke suatu situs (ini menunjukkan keterlibatan dengan situs karena semakin lama pengunjung tetap berada di 'situs melekat', semakin tinggi nilainya). PPV adalah indikasi kelekatan yang lebih akurat daripada durasi di situs dalam hitungan menit karena angka ini condong ke atas oleh pengunjung yang tiba di situs dan tidak aktif sebelum waktu sesi mereka habis pada 30 menit.
- Kunjungan per pengunjung (unik) (VPV) - ini menunjukkan frekuensi kunjungan situs. Pembaca akan menyadari bahwa nilai ini bergantung

pada periode pengumpulan data. Data ini dilaporkan selama satu bulan di mana orang tidak akan mengharapkan banyak pengunjung yang kembali. Jadi seringkali lebih relevan untuk menyajikan data ini selama satu kuartal atau satu tahun.

Informasi lain yang memberikan pengetahuan rinci tentang perilaku pelanggan yang dapat dilaporkan oleh paket analisis web apa pun meliputi:

- ◆ halaman atas;
- ◆ halaman masuk dan keluar;
- ◆ analisis jalur atau clickstream yang menunjukkan urutan halaman yang dilihat;
- ◆ negara asal pengunjung (sebenarnya tergantung pada lokasi ISP mereka);
- ◆ browser dan sistem operasi yang digunakan;
- ◆ merujuk URL dan domain (dari mana pengunjung berasal).

Membandingkan Apel Dengan Jeruk?

Dengan ratusan alat analisis web berbeda yang digunakan di situs berbeda, penting bahwa ada standar untuk mengukur volume pengunjung. Secara khusus, ada beberapa teknik berbeda untuk mengukur pengunjung unik yang dapat diukur melalui alamat IP, tetapi ini lebih akurat jika digabungkan dengan cookie dan jenis browser. Badan standar internasional seperti Web Analytics Association (www.webanalyticsassociation.org) dan organisasi Inggris seperti ABCElectronic (www.abce.org.uk) dan JICWEB (www.jicwebs.org) telah bekerja untuk menstandarkan makna dan data metode pengumpulan untuk ukuran yang berbeda. Lihat Tabel 9.1 atau kunjungi situs-situs ini untuk definisi yang tepat terbaru dari istilah-istilah di bagian ini. Pembeli media sangat tertarik dengan data akurat yang diaudit dari situs media dan organisasi seperti ABCElectronic penting untuk ini.

Measure	Measure	Definition
1 How many? 'audience reach'	Unique users	A unique and valid identifier [for a site visitor]. Sites may use (i) IP + User – Agent, (ii) Cookie and/or (iii) Registration ID
2 How often? 'frequency metric'	Visit	A series of one or more page impressions, served to one user, which ends when there is a gap of 30 minutes or more between successive page impressions for that user
3 How busy? 'volume metric'	Page impression	A file, or combination of files, sent to a valid user as a result of that user's request being received by the server
4 What see?	Ad impressions	A file or a combination of files sent to a valid user as an individual advertisement as a result of that user's request being received by the server
5 What do?	Ad clicks	An ad impression clicked on by a valid user

Source: ABCe (www.abce.org.uk)

Mengumpulkan Data Penghasilan Situs

'Data hasil situs' mengacu pada pelanggan yang melakukan tindakan signifikan yang bernilai bagi pemasar. Ini biasanya merupakan transaksi yang dicatat. Ini melibatkan lebih dari sekadar mengunduh halaman web, dan proaktif. Hasil pemasaran utama meliputi:

- pendaftaran ke situs atau berlangganan buletin email;
- permintaan untuk informasi lebih lanjut seperti brosur atau permintaan panggilan balik dari perwakilan layanan pelanggan;
- menanggapi promosi seperti kompetisi online;
- penjualan yang dipengaruhi oleh kunjungan ke situs;
- penjualan di tempat.

Saat meninjau efisiensi berbagai alat komunikasi elektronik yang dirujuk dalam Bab 8, seperti pemasaran mesin pencari, iklan online, dan pemasaran afiliasi, penting untuk menilai hasil yang dihasilkan. Mengukur jumlah klik-tayang ke situs itu sederhana, konversi ke hasil inilah yang harus digunakan untuk menilai kualitas lalu lintas. Untuk mencapai pelacakan 'ujung ke ujung' ini, dua

alat utama digunakan, pertama menggunakan cookie untuk mengidentifikasi pengunjung di berbagai sesi dan kedua menggunakan ID pelacakan dalam URL untuk mengidentifikasi sesi pengguna.

Aspek penting dari pengukuran yang dikumpulkan secara offline adalah bahwa hasil pemasaran dapat dicatat di media yang berbeda sesuai dengan cara pelanggan melakukan pembelian mode campuran. Misalnya, pertanyaan pelanggan baru dapat datang melalui email, faks, atau telepon.

Demikian pula, pesanan dapat dilakukan secara online menggunakan kartu kredit, atau melalui telepon, faks, atau pos. Untuk kedua kasus ini, yang benar-benar menarik bagi kami adalah apakah situs web tersebut memengaruhi permintaan atau penjualan. Ini adalah pertanyaan yang sulit untuk dijawab kecuali ada langkah-langkah untuk menjawabnya. Untuk semua titik kontak dengan staf pelanggan perlu diinstruksikan untuk menanyakan bagaimana mereka mengetahui tentang perusahaan, atau membuat keputusan untuk membeli. Meskipun ini adalah informasi yang berharga, ini sering kali mengganggu, dan pelanggan yang melakukan pemesanan mungkin merasa jengkel jika ditanyai pertanyaan semacam itu. Untuk menghindari terasingnya pelanggan, pertanyaan-pertanyaan tentang peran situs web ini dapat ditanyakan nanti, mungkin ketika pelanggan mengisi kartu registrasi atau garansi.

Perangkat lain yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi penggunaan situs web adalah dengan menggunakan nomor telepon tertentu di situs web, sehingga ketika pelanggan menelepon untuk melakukan pemesanan, diketahui bahwa nomor tersebut diperoleh dari situs web. Pendekatan ini digunakan oleh Dell di situsnya.

Akan terlihat jelas bahwa untuk mengumpulkan beberapa dari pengukuran ini kita mungkin perlu mengintegrasikan sistem informasi yang berbeda. Jika pelanggan memberikan detail seperti alamat email dan nama sebagai tanggapan atas penawaran, ini dikenal sebagai 'prospek' dan mereka mungkin perlu diteruskan ke tim penjualan langsung atau dicatat dalam sistem

manajemen hubungan pelanggan . Untuk visibilitas penuh perilaku pelanggan, hasil dari sistem ini perlu diintegrasikan dengan data aktivitas pengunjung situs.

Memilih Alat Analisis Web

Ada ratusan alat analisis web yang membingungkan, bervariasi dari paket perangkat-saham dengan pelaporan yang seringkali primitif hingga sistem yang kompleks yang dapat menghabiskan biaya ratusan ribu dolar setahun untuk situs populer. Mengingat hal ini, sulit bagi pemasar Internet untuk memilih alat atau alat terbaik untuk memenuhi kebutuhan mereka. Salah satu masalah pertama yang perlu dipertimbangkan adalah berbagai jenis ukuran yang perlu diintegrasikan dalam sistem manajemen kinerja. Gambar 9.6 memberikan indikasi jenis data yang perlu diintegrasikan; ini termasuk:

1. Data Operasional

Data idealnya akan dikumpulkan dan dilaporkan dalam satu alat pada tingkat ini, tetapi sayangnya untuk mendapatkan pelaporan terbaik sering kali perlu menggunakan empat jenis alat / sumber data yang berbeda:

- Data perujuk dari kampanye akuisisi seperti pemasaran penelusuran atau periklanan online. Alat terpisah sering juga diperlukan untuk pemasaran email retensi.
- Data yang berpusat pada situs tentang volume pengunjung dan perilaku clickstream di situs web.
- Tanggapan pelanggan dan data profil.
- Data transaksional tentang prospek dan penjualan yang sering kali diperoleh dari sistem lama yang terpisah.

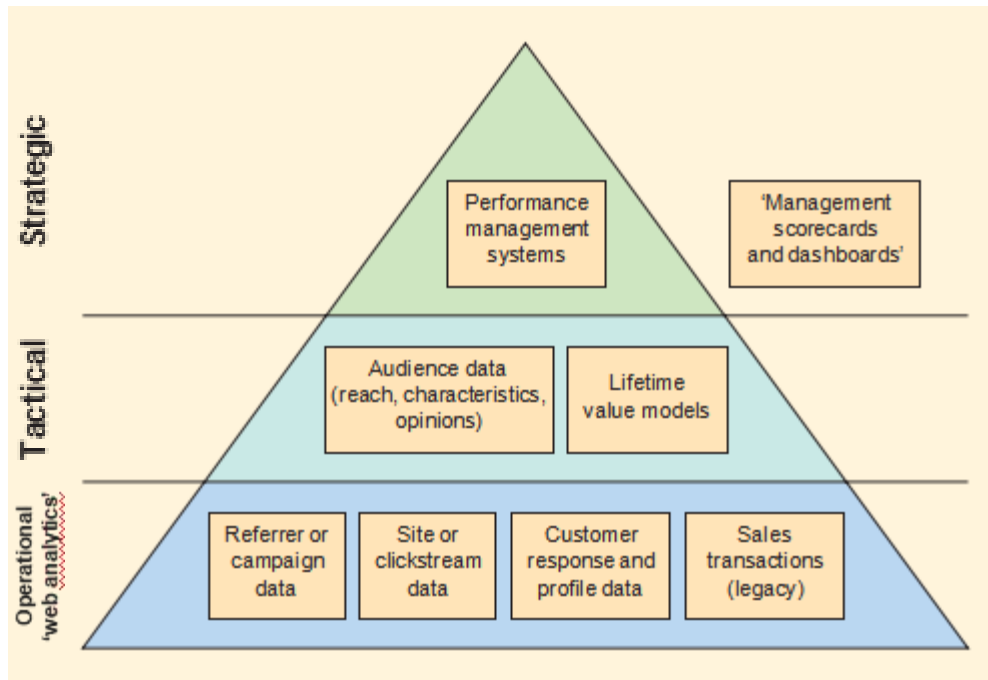
2. Data Taktis

Data ini biasanya merupakan model respons yang diperlukan seperti:

- Jangkauan model dengan data berbagi audiens online untuk pengelompokan demografis yang berbeda dari sumber seperti Hitwise dan Netratings.
- Model nilai umur yang dibuat untuk menilai profitabilitas pengunjung situs dari sumber yang berbeda sehingga perlu diintegrasikan dengan data operasional.

3. Data Strategis

Sistem manajemen kinerja untuk manajer senior akan memberikan gambaran besar yang disajikan sebagai kartu skor atau dasbor yang menunjukkan kontribusi saluran digital ke organisasi dalam hal penjualan, pendapatan, dan profitabilitas untuk berbagai produk. Data ini menunjukkan tren dan kinerja relatif dalam perusahaan dan pesaing sehingga strategi pemasaran Internet dapat ditinjau keefektifannya. Efisiensi proses dapat diindikasikan, misalnya, melalui biaya perolehan pelanggan di pasar yang berbeda dan tingkat konversi dan retensi mereka.



Gambar 8.6

Perbedaan Tipe data di dalam sistem Manajemen Kinerja untuk Mendukung Pemasaran Internet.

Jadi, persyaratan penting dari alat analisis web adalah ia harus berusaha untuk mengintegrasikan semua sumber data yang berbeda ini. Persyaratan utama lain dari alat analisis web yang perlu dipertimbangkan meliputi:

- Pelaporan kinerja pemasaran (banyak yang merupakan alat teknis yang tidak secara jelas melaporkan hasil dari perspektif pemasaran);
- Akurasi teknik;
- Alat analisis;
- Integrasi dengan sistem informasi pemasaran lainnya (ekspor)
- Kemudahan penggunaan dan konfigurasi;
- Biaya, yang seringkali bervariasi sesuai dengan volume pengunjung situs dan jumlah pengguna sistem;
- Kesesuaian untuk melaporkan kampanye e-marketing.

Banyak alat pelacakan online pada awalnya dikembangkan untuk melaporkan kinerja situs dan halaman yang diakses daripada secara khusus untuk melaporkan kampanye e-marketing. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memiliki kemampuan pelaporan kampanye yang sangat baik. Saat pemasar online meninjau kemampuan alat, mereka harus dapat menjawab pertanyaan berikut:

1. Dapatkah alat melacak mulai dari entri titik di situs hingga hasil? Misalnya, untuk hasil seperti pendaftaran, prospek, atau penjualan? Integrasi dengan data untuk mencerminkan prospek atau penjualan aktual dalam sistem lawas juga harus dilaporkan.
2. Dapatkah alat ini melacak dan membandingkan berbagai jenis media online? Ini dijelaskan di Bab 8, misalnya, iklan interaktif (spanduk), afiliasi, pemasaran email, pencarian biasa dan berbayar.
3. Dapatkah model laba atas investasi dibangun? Misalnya dengan memasukkan biaya dan profitabilitas untuk setiap produk?
4. Dapatkah laporan diproduksi pada tingkat rinci dan tingkat ringkasan? Ini memungkinkan perbandingan kinerja untuk berbagai kampanye dan bagian bisnis yang berbeda.
5. Apakah ada kemampuan untuk melacak klik-tayang pada tingkat responden individu untuk kampanye email? Hal ini penting untuk aktivitas pemasaran lanjutan seperti panggilan telepon, surat langsung atau email setelah anggota daftar email menyatakan minatnya pada suatu produk melalui mengklik link promosi.
6. Apakah tanggapan pasca-tampilan dilacak untuk iklan? Cookie dapat digunakan untuk menilai pengunjung yang tiba di situs di lain waktu, bukan langsung.
7. Apakah tanggapan pasca-klik dilacak untuk afiliasi? Demikian pula, pengunjung dari afiliasi dapat membeli produk bukan pada kunjungan pertama mereka, tetapi pada kunjungan berikutnya.

8. Apakah ringkasan kampanye email memberikan klik unik serta klik total? Jika komunikasi email seperti buletin berisi banyak tautan, maka total klik akan lebih tinggi.
9. Apakah pelaporan real-time tersedia? Apakah akses langsung ke data kinerja kampanye tersedia (ini biasanya dapat dilakukan dengan browser atau solusi pelacakan kampanye berbasis tag)?
10. Apakah tersedia pelaporan lintas kampanye dan produk atau konten? Apakah mudah untuk membandingkan kampanye dan tingkat penjualan di berbagai produk atau bagian situs yang berbeda daripada secara agregat.

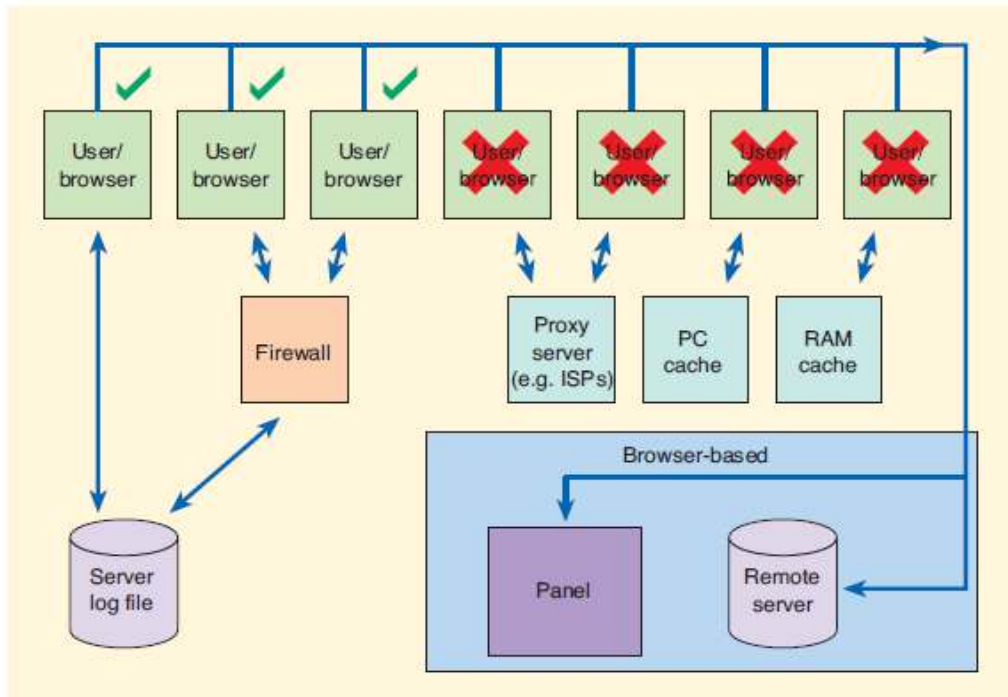
Akurasi adalah aspek penting lainnya dari alat analisis web dan manajer perlu menyadari beberapa kelemahan alat analisis web berdasarkan analisis file log. Mungkin masalah terburuk adalah masalah kekurangan perhitungan dan kelebihan perhitungan. Ini ditinjau pada Tabel 8.2.

Tabel 8.2 Penyebab Ketidakteelitian oleh Server berbasis log file analysis.

Sources of undercounting	Sources of overcounting
Caching in user's web browsers (when a user accesses a previously accessed file, it is loaded from the user's cache on their PC)	Frames (a user viewing a framed page with three frames will be recorded as three page impressions on a server-based system)
Caching on proxy servers (proxy servers are used within organisations or ISPs to reduce Internet traffic by storing copies of frequently used pages)	Spiders and robots (traversing of a site by spiders from different search engines is recorded as page impressions. These spiders can be excluded, but this is time-consuming)
Firewalls (these do not usually exclude page impressions, but they usually assign a single IP address for the user of the page, rather than referring to an individual's PC)	Executable files (these can also be recorded as hits or page impressions unless excluded)
Dynamically generated pages, generated 'on the fly', are difficult to assess with server-based log files	

Pendekatan yang relatif baru untuk masalah undercounting dan overcounting dari analisis file log berbasis server yang dijelaskan dalam Tabel 9.3 adalah dengan menggunakan sistem pengukuran berbasis browser atau berbasis tag yang mencatat akses ke halaman web setiap kali halaman dimuat ke dalam browser web pengguna dengan menjalankan skrip, program, atau tag pendek yang dimasukkan ke dalam halaman web. Manfaat utama dari pendekatan

berbasis browser adalah berpotensi lebih akurat daripada pendekatan berbasis server. Gambar 8.7 menunjukkan cara kerja pendekatan berbasis browser.



Gambar 8.7

Perbedaan Browser-Based dengan Server-Based



Gambar 8.8 Web analytics tool Indextools used to assess page popularity in Dave Chaffey's site (www.davechaffey.com)

Riset Pemasaran Menggunakan Internet

Riset pemasaran akan membantu menentukan pengaruh situs web dan komunikasi terkait pada persepsi pelanggan tentang perusahaan dan produk serta jasanya. Pilihan untuk melakukan penelitian survei meliputi wawancara, kuesioner dan kelompok fokus. Masing-masing teknik ini dapat dilakukan secara offline atau online. Metode offline sangat sesuai untuk perusahaan dengan jumlah pelanggan yang lebih sedikit, yang dapat diakses dengan mudah,

misalnya oleh staf penjualan. Ketika survei seperti wawancara dilakukan, mereka mungkin tidak hanya membahas dampak situs web, tetapi pertanyaan tentang hal ini bisa menjadi bagian dari survei yang lebih luas tentang persepsi pelanggan terhadap perusahaan atau produknya.

Kuesioner

Malhotra (1999) menyatakan bahwa survei Internet menggunakan kuesioner akan meningkat popularitasnya karena biayanya umumnya lebih rendah, tidak terlalu mengganggu, dan memiliki kemampuan untuk menargetkan populasi tertentu. Kuesioner sering kali berbentuk survei pop. Masalah utamanya adalah:

- A. Mendorong partisipasi. Teknik yang bisa digunakan adalah:
 - Gangguan saat masuk - pendekatan umum di mana setiap pelanggan ke-100 diminta;
 - Terus menerus, misalnya klik tombol untuk menyelesaikan survei;
 - Pada pendaftaran di situs pelanggan dapat diprofilkan
 - Setelah aktivitas seperti penjualan atau dukungan pelanggan, pelanggan dapat diminta pendapatnya tentang layanan;
 - insentif dan promosi (ini juga dapat dilakukan di situs independen);
 - melalui email (email prompt untuk mengunjungi situs web untuk mengisi survei atau survei email sederhana).
- B. Tahapan dalam eksekusi. Dapat disarankan bahwa ada lima tahap untuk survei kuesioner yang berhasil:
 1. tarik (tombol, pop-up, email seperti di atas);
 2. incentivise (hadiah atau penawaran sesuai dengan sampel dan audiens yang dibutuhkan);
 3. meyakinkan (mengapa perusahaan melakukannya - untuk belajar, jangan terlalu lama dan kerahasiaan itu dilindungi);
 4. merancang dan melaksanakan (singkatnya, relevansi, posisi);
 5. tindak lanjut (umpan balik).
- C. Desain CD. Grossnickle dan Raskin (2001) menyarankan pendekatan berikut untuk menyusun kuesioner:
 - pertanyaan yang mudah dan menarik terlebih dahulu
 - pertanyaan cluster tentang topik yang sama;
 - topik aliran dari umum ke khusus;
 - alirkan topik dari pertanyaan perilaku yang lebih mudah ke pertanyaan sikap yang lebih sulit;

- pertanyaan mudah terakhir, mis. demografi atau pertanyaan perselisihan.

Pertanyaan khas yang dapat ditanyakan untuk menentukan efektivitas pemasaran Internet adalah:

1. Siapa yang mengunjungi situs ini? Misalnya, peran dalam keputusan pembelian? Pengalaman online? Akses lokasi dan kecepatan? Segmen demografi?
2. Mengapa mereka berkunjung? Seberapa sering mereka berkunjung? Informasi atau layanan apa? Apakah mereka menemukannya? Tindakan yang diambil? (Dapat ditentukan melalui analisis web.)
3. Apa yang mereka pikirkan? Pendapat secara keseluruhan? Kepuasan utama? Suka atau tidak suka tertentu? Apa yang hilang yang diharapkan?

Grup Fokus

Malhotra (1999) mencatat bahwa keuntungan dari kelompok fokus online adalah dapat digunakan untuk menjangkau segmen yang sulit diakses, seperti dokter, pengacara dan orang-orang profesional. Para penulis ini juga menyarankan agar biaya lebih rendah, biaya dapat diatur lebih cepat dan dapat menjembatani kesenjangan jarak saat merekrut responden. Kelompok fokus tradisional dapat dilakukan, di mana pelanggan dikumpulkan di sebuah ruangan dan menilai situs web; ini biasanya akan terjadi sebelum peluncuran sebagai bagian dari aktivitas pembuatan prototipe. Pengujian dapat dilakukan dalam bentuk penggunaan situs secara acak, atau yang lebih berguna, pengguna akan diberikan skenario yang berbeda untuk diikuti. Kelompok fokus harus menggunakan berbagai keakraban (Bab 8). Grup fokus cenderung relatif mahal dan memakan waktu, karena daripada hanya melihat iklan, pelanggan harus benar-benar berinteraksi dengan situs web. Melakukan grup fokus dunia nyata memiliki keuntungan bahwa reaksi pengguna situs dapat dipantau; goresan di kepala dan tinju yang mengenai meja tidak bisa dipantau di dunia virtual!

Pembeli Misterius

Pengukuran dunia nyata juga penting karena saluran Internet tidak berada dalam isolasi. Itu harus bekerja bersamaan dengan layanan dan pemenuhan pelanggan dunia nyata. Chris Russell dari eMysteryShopper (www.emysteryshopper.com), sebuah perusahaan yang telah menyelesaikan survei layanan pelanggan online untuk pengecer besar Inggris dan perusahaan perjalanan, mengatakan 'kami juga perlu memastikan bahwa dukungan layanan pelanggan batu bata dan mortir benar-benar mendukung- melihat apa yang dijanjikan oleh sisi klik-dan-mortir. Tidak ada keraguan bahwa situs e-niaga harus menjadi gambaran pemenuhan layanan pelanggan yang lengkap, tidak bisa hanya berfungsi secara online yang tidak didukung secara offline '. Survei eMysteryShopper melibatkan pembeli tidak hanya mengomentari kegunaan situs, tetapi juga pada kualitas layanan tanggapan email dan telepon bersama dengan pemenuhan produk. Pembeli misterius menguji area ini:

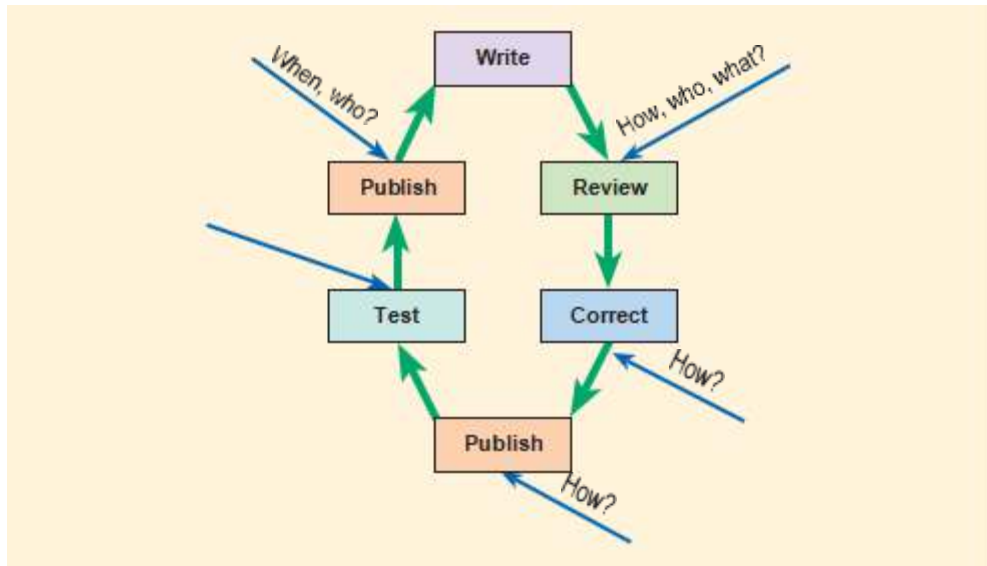
- ◆ kegunaan situs;
- ◆ pemenuhan e-commerce;
- ◆ tanggapan email dan telepon (waktu, ketepatan);
- ◆ berdampak pada merek.

Table 8.4 Beberapa Pengukuran Secara offline dari Efektivitas Pemasaran Internet.

Measure	Measured through
Enquiries or leads (subdivided into new customers and existing customers)	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Number of online e-mails ♦ Phone calls mentioning web site ♦ Faxed enquiries mentioning web site
Sales	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Online sales or sales in which customers state they found out about the product on the web site. Sales received on a phone number only published on a web site
Conversion rate	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Can be calculated separately for customers who are registered online and those who are not
Retention rates	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Is the 'churn' of customers using the web site lower?
Customer satisfaction	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Focus groups, questionnaires and interviews ♦ Mystery shoppers
Brandenhancement (brandawareness, favourability and purchase intent)	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Online controlled surveys

Proses Pemeliharaan

Sebagai bagian dari proses peningkatan berkelanjutan dalam pemasaran online, penting untuk memiliki proses yang didefinisikan dengan jelas untuk membuat perubahan pada konten situs web. Proses ini harus dipahami oleh semua staf yang menyumbangkan konten ke situs, dengan tanggung jawab mereka teridentifikasi dengan jelas dalam uraian tugas mereka. Untuk memahami prosesnya, pertimbangkan tahapan utama yang terlibat dalam penerbitan halaman. Model sederhana dari pekerjaan yang terlibat dalam pemeliharaan ditunjukkan pada Gambar 9.9. Diasumsikan bahwa kebutuhan pengguna dan fitur desain situs telah ditentukan saat situs tersebut awalnya dibuat, seperti yang dijelaskan dalam Bab 7. Model ini hanya berlaku untuk pembaruan kecil untuk disalin, atau mungkin memperbarui informasi produk atau perusahaan. Berbagai tugas yang terlibat dalam proses pemeliharaan adalah sebagai berikut:



Gambar 8.9
Ulasan Dokumen Web dan proses pembaruan

- 1) Tulis. Tahap ini melibatkan penulisan salinan pemasaran dan, jika perlu, merancang tata letak salinan dan gambar terkait.
- 2) Review. Tinjauan independen atas salinan diperlukan untuk memeriksa kesalahan sebelum dokumen diterbitkan. Bergantung pada ukuran organisasi, peninjauan mungkin diperlukan oleh satu orang atau beberapa orang yang mencakup berbagai aspek kualitas konten seperti citra perusahaan, teks penyuntingan salinan untuk mengidentifikasi kesalahan tata bahasa, teks pemasaran, merek, dan legalitas.
- 3) Benar. Tahap ini sangat mudah, dan melibatkan pembaruan yang diperlukan sebagai hasil dari tahap 2.
- 4) Publish (untuk menguji lingkungan). Tahap publikasi melibatkan meletakkan salinan yang dikoreksi pada halaman web yang dapat diperiksa lebih lanjut. Ini akan berada di lingkungan pengujian yang hanya dapat dilihat dari dalam perusahaan.
- 5) Test. Sebelum halaman web lengkap tersedia di World Wide Web, tes akhir akan diperlukan untuk masalah teknis seperti apakah halaman berhasil dimuat pada browser yang berbeda.
- 6) Publish (ke lingkungan hidup). Setelah materi ditinjau dan diuji serta ditandatangani sebagai materi yang memuaskan, materi tersebut akan dipublikasikan ke situs web utama dan akan dapat diakses oleh pelanggan.

Seberapa Sering Materi Harus Diperbarui?

Konten situs web harus selalu diperbarui, sesuai dengan harapan pelanggan. Web dianggap sebagai media dinamis, dan pelanggan cenderung mengharapkan informasi baru langsung diposting ke situs. Jika materi tidak akurat atau 'basi' maka pelanggan tidak boleh kembali ke situs.

Setelah beberapa saat, informasi pada halaman web secara alami menjadi usang dan perlu diperbarui atau diganti. Penting untuk memiliki mekanisme yang menentukan apa yang memicu proses pembaruan ini dan mengarah ke siklus Gambar 9.9. Kebutuhan akan materi yang akan diperbarui beberapa aspek. Agar informasi di situs akurat, jelas perlu diperbarui. Prosedur pemicu harus dikembangkan sedemikian rupa sehingga ketika perubahan harga atau spesifikasi produk diperbarui dalam selebaran atau katalog promosi, perubahan ini juga tercermin di situs web. Tanpa prosedur seperti ini, mudah terjadi kesalahan di situs web. Ini mungkin terdengar jelas, tetapi kenyataannya adalah bahwa orang-orang yang memberikan kontribusi pembaruan ke situs akan memiliki banyak tugas lain untuk diselesaikan, dan situs web dapat menjadi prioritas rendah.

Alasan lebih lanjut untuk memperbarui situs ini adalah untuk mendorong kunjungan berulang. Misalnya, pelanggan dapat didorong untuk kembali ke situs bisnis-ke-bisnis jika ada berita industri di situs tersebut. Jenis konten ini perlu diupdate secara berkala sesuai dengan jenis usahanya, dari harian, mingguan hingga bulanan. Sekali lagi, seseorang harus ada di tempat untuk menyusun berita semacam itu dan sering memperbarui situs. Beberapa perusahaan seperti RS Components memiliki promosi bulanan, yang dapat mendorong kunjungan berulang ke situs tersebut. Berguna untuk menekankan kepada pelanggan bahwa informasi sering diperbarui. Hal ini dapat dilakukan melalui perangkat sederhana seperti mencantumkan tanggal di halaman beranda, atau mungkin hanya bulan dan tahun untuk situs yang lebih jarang diperbarui.

Sebagai bagian dari menentukan proses pembaruan situs web, dan standar, perusahaan mungkin ingin menerbitkan pedoman yang menyarankan

seberapa sering konten diperbarui. Ini dapat menentukan bahwa konten diperbarui sebagai berikut:

- dalam dua hari setelah kesalahan faktual diidentifikasi;
- item 'berita' baru ditambahkan setidaknya sekali sebulan;
- ketika informasi produk menjadi statis selama dua bulan

Tanggung jawab dalam pemeliharaan situs web

Pemeliharaan mudah dilakukan di perusahaan kecil dengan satu orang memperbarui situs web. Orang tersebut dapat memastikan bahwa gaya seluruh situs tetap konsisten. Untuk situs yang sedikit lebih besar, dengan mungkin dua orang yang terlibat dengan pembaruan, masalahnya menjadi lebih dari dua kali lipat karena komunikasi diperlukan untuk menjaga konsistensi. Untuk organisasi besar dengan banyak departemen dan kantor berbeda di berbagai negara, pemeliharaan situs menjadi sangat sulit, dan produksi situs berkualitas hanya mungkin jika ada kontrol yang kuat untuk membentuk tim yang semuanya mengikuti standar yang sama. Sterne (2001) menyatakan bahwa inti dari pemeliharaan yang berhasil adalah memiliki tanggung jawab yang teridentifikasi dengan jelas untuk berbagai aspek dalam memperbarui situs web. Pertanyaan yang harus diajukan adalah:

- ◆ Siapa yang memiliki proses tersebut?
- ◆ Siapa yang memiliki konten?
- ◆ Siapa yang memiliki format tersebut?
- ◆ Siapa yang memiliki teknologi?

Kami sekarang akan mempertimbangkan hal ini secara lebih rinci, meninjau standar yang diperlukan untuk menghasilkan situs web berkualitas baik dan berbagai jenis tanggung jawab yang terlibat.

Siapa yang memiliki proses tersebut?

Salah satu area pertama yang harus didefinisikan adalah keseluruhan proses untuk memperbarui situs. Tetapi siapa yang menyetujui proses ini? Untuk perusahaan besar, penting untuk mempertemukan semua pihak yang berkepentingan seperti mereka yang berada di dalam departemen pemasaran

dan pengembang situs - yang mungkin merupakan agen eksternal atau departemen TI. Dalam pengelompokan ini mungkin ada banyak orang yang berkepentingan seperti manajer pemasaran, orang yang bertanggung jawab atas pemasaran Internet atau media baru, manajer komunikasi yang menempatkan iklan above-the-line, dan manajer produk yang mengelola promosi produk dan layanan individu. Semua orang ini harus memiliki masukan dalam memutuskan proses pembaruan situs web. Ini bukan hanya masalah memperbarui situs web; ada masalah yang lebih mendasar untuk dipertimbangkan, seperti bagaimana komunikasi kepada pelanggan dibuat konsisten antara media yang berbeda. Beberapa perusahaan seperti Orange (www.orange.co.uk) dan Ford (www.ford.co.uk) mengelola proses ini dengan baik, dan konten situs web selalu konsisten dengan kampanye media lain di surat kabar dan televisi. Di Ford, hal ini dicapai dengan meruntuhkan penghalang antara manajer akun media tradisional dan tim pengembangan Internet, dan kedua grup bekerja sama secara erat. Di organisasi lain, struktur diadopsi di mana ada orang atau kelompok yang bertanggung jawab atas komunikasi pelanggan, dan mereka kemudian memastikan bahwa pesan yang disampaikan oleh fungsi yang berbeda seperti pengembang situs web dan penempatan iklan konsisten. Pilihan untuk penataan organisasi untuk mengintegrasikan media baru dan lama diberikan di Parsons et al. (1996).

Lalu, apa proses ini? Proses ini pada dasarnya akan menentukan tanggung jawab untuk berbagai aspek manajemen situs dan merinci urutan tugas yang terjadi untuk memperbarui situs. Proses pembaruan yang khas diuraikan pada Gambar 9.9. Jika kita mengambil contoh spesifik, kita dapat mengilustrasikan kebutuhan akan proses yang terdefinisi dengan baik. Bayangkan sebuah organisasi besar meluncurkan produk baru, literatur promosi akan didistribusikan kepada pelanggan, media sudah tersedia, dan perusahaan ingin menambahkan informasi tentang produk ini ke situs web. Lulusan yang baru direkrut ditugaskan

untuk meletakkan informasi di situs. Bagaimana proses ini sebenarnya terjadi?

Tahapan proses berikut perlu dilakukan:

1. Lulusan review literatur promosi dan menulis ulang salinannya pada pengolah kata dan memodifikasi elemen grafis yang sesuai untuk situs web. Ini adalah tahap menulis pada Gambar 9.9.
2. Produk dan / atau manajer pemasaran meninjau salinan berbasis web yang telah direvisi. Ini adalah bagian dari tahap tinjauan pada Gambar 9.9.
3. Manajer komunikasi perusahaan meninjau salinan untuk kesesuaian. Ini juga merupakan bagian dari tahap tinjauan pada Gambar 9.9.
4. Penasihat hukum meninjau salinan. Ini juga merupakan bagian dari tahap tinjauan pada Gambar 9.9.
5. Salin telah direvisi dan dikoreksi, lalu ditinjau ulang seperlunya. Ini adalah tahapan yang benar pada Gambar 9.9.
6. Copy dikonversi ke web dan kemudian diterbitkan. Ini akan dilakukan oleh orang teknis seperti pengembang situs, yang akan memasukkan opsi menu baru untuk membantu pengguna menavigasi ke produk baru. Orang ini akan menambahkan format HTML dan kemudian mengupload file menggunakan FTP ke situs web pengujian. Ini adalah tahap publikasi pertama pada Gambar 9.9.
7. Salinan baru di situs akan ditinjau oleh lulusan untuk keakuratannya, dan perlu diuji pada browser web dan resolusi layar yang berbeda jika menggunakan desain grafis yang berbeda dari template situs standar. Jenis pengujian teknis ini perlu dilakukan oleh webmaster. Versi baru juga dapat ditinjau di situs oleh manajer komunikasi atau penasihat hukum pada saat ini. Ini adalah bagian dari tahap pengujian pada Gambar 9.9.
8. Setelah semua pihak yang berkepentingan setuju bahwa salinan baru cocok, halaman di situs web pengujian dapat ditransfer ke situs web langsung dan kemudian tersedia untuk dilihat pelanggan. Ini adalah tahap publikasi kedua pada Gambar 8.9.

Perhatikan bahwa, dalam skenario ini, peninjauan salinan pada tahap 2 hingga 4 terjadi sebelum salinan benar-benar dimasukkan ke situs pengujian pada tahap 6. Ini efisien karena orang teknis atau webmaster tidak perlu memperbarui halaman hingga salinannya disetujui. Alternatif bagi lulusan untuk menulis salinan pada tahap 1 dan kemudian webmaster mempublikasikan materi sebelum ditinjau oleh berbagai pihak. Setiap pendekatan sama-sama valid.

Jelas terlihat bahwa proses ini cukup rumit, sehingga proses tersebut perlu dipahami dengan jelas di dalam perusahaan atau jika tidak, halaman web yang

dipublikasikan tidak sesuai dengan tampilan dan nuansa situs, belum diperiksa kepatuhan hukumnya. , atau mungkin tidak kerja. Satu-satunya cara agar proses semacam itu dapat dirinci adalah jika ditulis dan pentingnya dikomunikasikan kepada semua peserta. Ini juga akan membantu jika teknologi memfasilitasi proses tersebut. Secara khusus, sistem alur kerja harus disiapkan yang memungkinkan setiap peninjau mengomentari salinan sesegera mungkin dan mengotorisasinya. Sistem manajemen konten sekarang umumnya digunakan untuk membantu mencapai hal ini. Salinan dapat secara otomatis dikirim melalui email ke semua pengulas dan kemudian komentar yang diterima melalui email dapat disusun.

Standar rinci untuk melakukan pembaruan situs akan bervariasi sesuai dengan tingkat pembaruan. Untuk mengoreksi kesalahan ejaan, misalnya, tidak banyak orang yang perlu meninjau perubahannya! Desain ulang situs yang melibatkan perubahan tampilan dan nuansa situs akan membutuhkan banyak orang untuk terlibat.

Setelah proses ditetapkan, departemen pemasaran, sebagai pemilik situs web, akan mendesak agar proses tersebut diikuti untuk setiap perubahan yang dilakukan pada situs web.

Siapa Pemilik Konten?

Untuk situs berukuran sedang hingga besar yang kontennya diperbarui secara teratur, sebagaimana mestinya, dalam waktu dekat tidak mungkin satu orang dapat memperbarui semua konten. Adalah logis dan praktis untuk mendistribusikan tanggung jawab untuk memiliki dan mengembangkan berbagai bagian situs kepada orang-orang dalam organisasi yang memiliki keterampilan dan pengetahuan terbaik untuk mengembangkan konten tersebut. Misalnya, di perusahaan jasa keuangan besar, bagian dari bisnis yang bertanggung jawab atas area produk tertentu harus memperbarui salinan yang mengacu pada produk mereka. Satu orang akan memperbarui salinan untuk setiap rekening tabungan,

hipotek, asuransi perjalanan, asuransi kesehatan dan investasi. Untuk pemasok PC, pengembang konten yang berbeda akan dibutuhkan untuk informasi produk, pembiayaan, informasi pengiriman dan fasilitas layanan pelanggan. Setelah kepemilikan konten didistribusikan ke seluruh organisasi, menjadi penting untuk mengembangkan pedoman dan standar yang membantu memastikan bahwa situs memiliki 'rasa' dan tampilan yang koheren. Sifat pedoman ini dijelaskan di bagian selanjutnya.

Siapa Pemilik Formatnya?

Formatnya mengacu pada berbagai aspek desain dan tata letak situs yang biasa disebut sebagai 'tampilan dan nuansanya'. Tujuan utamanya adalah konsistensi format di seluruh situs web. Untuk situs perusahaan besar, dengan staf berbeda yang bekerja di bagian situs yang berbeda, terdapat risiko bahwa area situs yang berbeda tidak akan konsisten. Menentukan format yang jelas atau templat desain situs untuk situs tersebut berarti bahwa kualitas situs dan pengalaman pelanggan akan lebih baik karena:

- situs akan lebih mudah digunakan - pelanggan yang telah terbiasa menggunakan satu area situs akan dapat dengan percaya diri menggunakan bagian lain dari situs;
- elemen desain situs akan serupa - pengguna akan merasa lebih betah dengan situs tersebut jika bagian yang berbeda terlihat serupa;
- citra perusahaan dan pencitraan merek akan konsisten dengan pencitraan merek dunia nyata (jika ini adalah tujuan) dan serupa di seluruh situs.

Untuk mencapai situs dengan kualitas ini, standar tertulis perlu dikembangkan. Ini mungkin termasuk standar yang berbeda seperti yang ditunjukkan pada Tabel 9.5. Standar yang diterapkan akan bervariasi sesuai dengan ukuran situs web dan perusahaan. Biasanya, situs yang lebih besar, dengan lebih banyak pengembang konten individual, akan membutuhkan standar yang lebih detail.

Perhatikan bahwa akan jauh lebih mudah untuk menerapkan standar kualitas ini di seluruh situs jika tingkat cakupan pengembang konten individu untuk membuat perubahan pada grafik atau navigasi terbatas dan mereka berkonsentrasi pada perubahan salinan teks. Untuk membantu mencapai konsistensi, perangkat lunak yang digunakan untuk membangun situs web harus memungkinkan desain template yang menentukan struktur menu dan desain grafis situs. Pengembang konten kemudian hanya menambahkan halaman berbasis teks dan grafik ke dokumen tertentu dan tidak perlu khawatir tentang desain situs.

Siapa Pemilik Teknologinya?

Teknologi yang digunakan untuk mempublikasikan situs web penting jika perusahaan ingin memanfaatkan sepenuhnya kekuatan Internet. Banyak standar seperti pada Tabel 9.5 perlu dikelola selain teknologinya. Keputusan teknologi menjadi lebih signifikan ketika perusahaan ingin membuat katalog produknya tersedia untuk ditanyakan atau diambil memesan secara online. Karena fasilitas ini ditambahkan, perubahan situs web dari sistem yang terisolasi menjadi sistem yang harus diintegrasikan dengan teknologi lain seperti database pelanggan, kontrol stok, dan sistem pemrosesan pesanan penjualan. Mengingat integrasi ini dengan SI perusahaan, departemen TI (atau perusahaan yang telah dialihdayakan oleh TI) perlu dilibatkan dalam pengembangan situs dan strateginya.

Tabel 8.5 Web Site Standards

Standard	Details	Applies to
Site structure	Will specify the main areas of the site, for example products, customer service, press releases, how to place content and who is responsible for each area.	Content developers
Navigation	May specify, for instance, that the main menu must always be on the left of the screen with nested (sub-) menus at the foot of the screen. The home button should be accessible from every screen at the top left corner of the screen. See Lynch and Horton (1999) for guidelines on navigation and site design.	Web site designer/webmaster usually achieves these through site templates
Copy style and page structure	General guidelines, for example reminding those writing copy that web copy needs to be briefer than its paper equivalent. Where detail is required, perhaps with product specifications, it should be broken up into chunks that are digestible on-screen. Copy and page structure should also be written for search engine optimisation to keyphrases (Chapter 8).	Individual content developers
Testing standards	Check site functions for: <ul style="list-style-type: none"> ◆ different browser types and versions ◆ plug-ins ◆ invalid links ◆ speed of download of graphics ◆ spellcheck each page See text for details.	Web site designer/webmaster
Corporate branding and graphic design	Specifies the appearance of company logos and the colours and typefaces used to convey the brand message.	Web site designer/webmaster
Process	The sequence of events for publishing a new web page or updating an existing page. Who is responsible for reviewing and updating?	All
Performance	Availability and download speed figures.	Staff managing the server

Selain masalah integrasi sistem, ada masalah teknis terperinci yang perlu dipertanggungjawabkan oleh staf teknis di perusahaan. Ini termasuk:

- ketersediaan dan kinerja server situs web;
- memeriksa validitas HTML dan mengoreksi link yang rusak;

- mengelola berbagai versi halaman web dalam pengujian dan lingkungan hidup dan manajemen konten.

Manajemen Konten

Manajemen konten mengacu pada kapan perangkat lunak (biasanya perangkat lunak berbasis browser yang berjalan di server) mengizinkan pengguna bisnis untuk menyumbangkan konten web sementara administrator mengontrol format dan gaya situs web dan proses persetujuan. Alat-alat ini digunakan untuk mengatur, mengelola, mengambil dan mengarsipkan konten informasi sepanjang masa pakai situs.

Sistem manajemen konten (CMS) menyediakan fasilitas berikut:

- penyusunan struktur: desain dan pemeliharaan struktur konten (sub-komponen, templat, dll.), Struktur halaman web dan struktur situs web;
- manajemen tautan: pemeliharaan tautan internal dan eksternal melalui perubahan konten dan penghapusan tautan mati;
- visibilitas mesin pencari: konten dalam mesin pencari harus disimpan dan ditautkan sedemikian rupa sehingga dapat diindeks oleh robot mesin pencari untuk menambahkannya ke indeks mereka - hal ini tidak mungkin dilakukan dengan beberapa sistem manajemen konten generasi pertama, tetapi merupakan tipikal dari sistem manajemen konten yang lebih baru;
- masukan dan sindikasi: pemuatan (spidering) konten yang berasal dari luar dan agregasi serta penyebaran konten dari berbagai sumber;
- versioning: tugas penting untuk mengontrol edisi halaman, elemen halaman, atau seluruh situs mana yang dipublikasikan. Biasanya ini akan menjadi yang terbaru, tetapi edisi sebelumnya harus diarsipkan dan harus dimungkinkan untuk memutar kembali ke versi sebelumnya di tingkat laman, elemen laman, atau situs;
- kontrol keamanan dan akses: izin yang berbeda dapat ditetapkan ke peran pengguna yang berbeda dan beberapa konten mungkin hanya tersedia melalui rincian log-in. Dalam kasus ini, CMS menyimpan daftar pengguna.

Fasilitas ini berguna ketika perusahaan perlu menggunakan CMS yang sama untuk intranet, ekstranet, atau situs Internet publik yang mungkin memiliki tingkat izin yang berbeda;

- alur kerja publikasi: konten yang ditujukan untuk situs web harus melalui proses publikasi untuk memindahkannya dari lingkungan manajemen ke lingkungan pengiriman langsung. Proses tersebut mungkin melibatkan tugas-tugas seperti konversi format (misalnya ke PDF, atau ke WAP), rendering ke HTML, otorisasi editorial dan pembuatan dokumen komposit secara real time (personalisasi dan penyebaran selektif);
- pelacakan dan pemantauan: menyediakan log dan analisis statistik penggunaan untuk memberikan ukuran kinerja, menyesuaikan konten sesuai dengan permintaan dan melindungi dari penyalahgunaan;
- navigasi dan visualisasi: memberikan representasi intuitif, jelas dan menarik dari sifat dan lokasi konten menggunakan warna, tekstur, rendering 3D atau bahkan virtual reality.

Dari daftar fitur ini, Anda dapat melihat bahwa CMS modern itu rumit dan banyak CMS merupakan investasi yang mahal. Beberapa CMS open source tersedia tanpa perlu membeli biaya lisensi yang memiliki banyak fitur yang dijelaskan di bagian ini. Salah satu contohnya adalah Plone (www.plone.org) yang digunakan oleh situs web organisasi besar seperti NASA. Dave Chaffey menggunakan Plone untuk mengelola konten pembaruan buku ini yang dapat ditemukan pembaca di situs webnya (www.davechaffey.com).

Inisiatif Untuk Menjaga Konten Tetap Segar

Sering kali dikatakan bahwa konten terbaru sangat penting untuk 'kelekatan' situs, tetapi konten baru tidak akan terjadi secara tidak sengaja, sehingga perusahaan harus mempertimbangkan pendekatan yang dapat digunakan untuk mengontrol kualitas informasi. Pendekatan umum yang telah kami lihat yang dapat bekerja dengan baik adalah:

- Tetapkan tanggung jawab untuk jenis konten tertentu dari bagian situs;
- Jadikan kualitas konten web yang dihasilkan sebagai bagian dari penilaian kinerja karyawan;
- Buatlah jadwal target untuk publikasi konten;
- Identifikasi peristiwa yang memicu publikasi konten baru, misalnya peluncuran produk baru, perubahan harga atau siaran pers;
- Identifikasi tahapan dan tanggung jawab dalam pemutakhiran - siapa yang menentukan, siapa yang menciptakan, siapa yang mengulas, siapa yang memeriksa, siapa yang menerbitkan;
- Ukur penggunaan konten melalui analisis web atau dapatkan umpan balik dari pengguna situs;
- Audit dan publikasikan konten untuk menunjukkan mana yang terbaru.

BAB 9

BISNIS KE PELANGGAN (B2C) DALAM PEMASARAN DIGITAL

Pendahuluan

Pasar bisnis-ke-konsumen (B2C) telah memberikan kontribusi yang signifikan terhadap perkembangan komersial Internet. Internet menyediakan akses ke perdagangan baru lingkungan - ruang pasar virtual, yang menggunakan data digital untuk memfasilitasi pasar pertukaran. Selama dekade terakhir, ruang pasar ini telah dapat diakses secara luas oleh konsumen dan dengan demikian telah memberikan banyak peluang dan peluang bagi bisnis ritel tantangan.

Tingkat keberhasilan pengecer berbasis Internet telah ditonton dan dilacak oleh analis di seluruh dunia sebagai indikator potensi lingkungan perdagangan virtual ini untuk mengubah secara fundamental cara bisnis berdagang dengan pelanggan mereka. Sementara beberapa orang memperkirakan penurunan signifikansi perdagangan Internet sebagai akibat dari kehancuran dot com, bukti menunjukkan sebaliknya seperti perusahaan seperti Amazon, eBay dan Dabs, terbukti semakin sukses. Namun, kesuksesan online di pasar konsumen tidak dijamin dan selama dekade terakhir perusahaan ritel telah mencapai berbagai tingkat sukses melalui perdagangan online. Mereka yang tidak memiliki visi yang jelas tentang bagaimana teknologi dapat melakukannya memberikan nilai tambah dan keunggulan kompetitif, dan kompetensi perusahaan untuk mendukung operasi online mereka (misalnya Webvan, Boo, Clickmango), telah gagal untuk mewujudkan manfaat dari bertualang untuk berdagang online.

Mungkin karena tingkat kegagalan yang tinggi saat memulai dot-com, di masa-masa awal penggunaan Internet untuk komersial, banyak pengecer jalanan yang mapan lambat dalam mengadopsi Internet sebagai saluran penjualan. Namun, sekarang mereka mengembangkan strategi multi-saluran yang berhasil untuk menyediakan pilihan bagi pelanggan tempat membeli barang dan layanan

mereka termasuk Internet. Beberapa keberhasilan penting adalah Tesco.com, Next.com, Argos.co.uk dan Fingleaves.com. Selanjutnya, di Inggris, belanja konsumen online diperkirakan terus tumbuh secara signifikan; pengecer online pengeluaran akan meningkat dari 2,4% dari total belanja ritel menjadi sekitar 17% di dalamnya empat tahun ke depan. (Angka berdasarkan Laporan Putusan E-Retail 2005, Januari 2005.) Oleh karena itu, pentingnya perdagangan online ditetapkan. Bab ini membahas beberapa masalah utama yang berdampak pada pertumbuhan dan pengembangan pasar B2C online. Ini dimulai dengan fokus pada konsumen, memeriksa siapa mereka, harapan dan motivasi mereka.

Diskusi ini diikuti oleh sebuah menyelidiki apa sebenarnya arti istilah e-retailing dan bagaimana kontribusi Internet untuk ritel melalui saluran ritel virtual. Kemudian, e-retailer itu sendiri menjadi fokus bab, dengan bagian yang membahas produk dan layanan ditawarkan secara online. Bab ini diakhiri dengan diskusi singkat tentang implikasinya untuk strategi e-retail.

Tema Dan Konsep Utama

Bab ini membahas dua tema utama, yang penting untuk memahami bagaimana bisnis memanfaatkan teknologi Internet untuk melayani pasar konsumen:

1. Pelanggan online: bagian ini berfokus pada demografi konsumen online, kuncinya faktor-faktor yang menentukan ekspektasi online dalam hal pilihan dan kualitas layanan dan pendorong utama perilaku pembelian online.
2. E-retailing: bagian ini membahas pertama-tama fokus lingkungan perdagangan B2C online tentang mengapa bisnis ritel menjadi online dan cara perusahaan menggunakan Internet untuk melayani pasar konsumen; dan kedua, pengecer mana yang berdagang secara online, berbagai aktivitas yang mereka tawarkan serta jenis produk dan layanan yang mereka tawarkan sedang menjual. Dalam bab ini, studi kasus industri

diberikan sebagai contoh ilustrasi perilaku konsumen dan pengecer dalam lingkungan perdagangan online. Selain itu, akademis artikel diperkenalkan untuk mendukung masalah dan konsep teoretis yang mendasarinya.

Pelanggan Online

Tingkat permintaan konsumen untuk belanja dan layanan online pada akhirnya dapat menentukan ukuran pasar e-retail dan kapan atau jika titik jenuh pasar akan terjadi. tercapai. Saat ini, pengaruh seperti, apakah konsumen memiliki akses ke Internet, tingkat kompetensi dalam penggunaan teknologi dan manfaat Internet yang dirasakan belanja adalah faktor kunci yang mungkin berdampak pada keberhasilan dan perkembangan e-retailing (Ballantine, 2005).

Ritel Internet, atau e-ritel seperti yang akan dirujuk untuk bagian lainnya Bab ini, menawarkan pengalaman yang sangat berbeda dari berbelanja di dalam kepada konsumen jalan raya, misalnya belanja perbandingan jauh lebih mudah dan lebih cepat daripada secara online di dunia fisik (Cude dan Morganosky, 2000). Contoh usaha yang memfasilitasi perbandingan produk dan harga adalah Kelkoo.co.uk. Memang, di AS, konsumen menggunakan internet untuk mencari informasi tentang suatu produk di bagian awal proses pengambilan keputusan membeli serta membeli langsung di web.

Mereka membeli melalui penyimpanan lokasi tetap atau memesan melalui telepon atau faks lebih sedikit dari biasanya (lihat Mini Studi Kasus 10.5, Dampak offline pemasaran online). Perbedaan penting lainnya antara belanja online dan offline adalah: harga dinamis, yang sering dihubungkan langsung ke permintaan, promosi interaktif dan toko web, yang selalu buka. Sebagai hasil dari karakteristik lingkungan belanja virtual, pengalaman konsumen online dapat menjadi aktivitas yang elektif dan sangat berorientasi pada tujuan. konsumen online pergi ke Internet untuk mencari informasi tertentu tentang produk dan layanan yang ingin mereka beli. Perea dkk. (2004) menyoroti bahwa meskipun semakin banyak

konsumen yang berbelanja online, tidak jelas apa yang mendorong mereka untuk berbelanja dengan cara ini. Mereka menyarankan ada berbagai faktor termasuk kemudahan penggunaan, kenikmatan dan sifat konsumen, yang akan menentukan apakah seseorang akan menjadi pembelanja Internet yang rajin. Jadi siapa pelanggan yang berbelanja online?

Siapa pelanggan online?

Banyak peneliti telah menulis tentang sektor masyarakat mana yang menggunakan Internet. Hoffman dan Novak (1998) berfokus pada dampak demografi, dan menyoroiti ketidaksetaraan. Akses internet berdasarkan ras dan jenis kelamin. Sorce dkk. (2005) melihat usia dan ditemukan bahwa 'sementara pembeli yang lebih tua menelusuri produk yang jauh lebih sedikit daripada yang lebih muda mitra yang sebenarnya mereka beli sebanyak konsumen yang lebih muda. Lebih khusus lagi, Kantor Statistik Nasional (Inggris) (2005) mengidentifikasi bahwa orang berusia 25-44 tahun cenderung membeli secara online (63%), sementara orang yang berusia 65 ke atas cenderung tidak membeli online (41%).

Mori (2005), badan riset pasar yang mengkhususkan diri dalam pelaporan opini publik telah mempertahankan minat yang konsisten di sektor teknologi. Mori (2005) telah mengamati penggunaan teknologi secara umum dan, khususnya, siapa yang menggunakannya internet. Data ini menyoroiti tren penting yang dapat membantu pengecer untuk mengembangkan pemahaman yang lebih dalam tentang teknologi mana yang mungkin digunakan konsumen untuk mengakses Penawaran online pengecer elektronik (lihat Bab 2 untuk diskusi lebih lanjut). Variabel lain yang perlu dipertimbangkan ketika mengidentifikasi konsumen online adalah di mana individu mengakses Internet baik dari segi sifat titik akses dan letak geografis.

- Titik akses - sifat lokasi dapat diperbaiki atau seluler dan, katakanlah, berada di rumah atau bekerja. Menurut Badan Pusat Statistik (2005), tempat paling umum untuk mengakses Internet di rumah (88%), meskipun 48% mengaksesnya di tempat kerja, 29% di rumah orang lain, 13% di tempat pendidikan dan 10% di perpustakaan umum. Sarana akses utama adalah melalui komputer desktop (85%) diikuti oleh laptop (28%) dan telepon genggam (22%). Di Inggris, pada Juli 2005, lebih dari setengah rumah tangga (sekitar 12,9 juta) dapat mengakses Internet dari rumah, sebuah tren yang terjadi terus meningkat dari tahun ke tahun.
- Lokasi geografis - ada berbagai tingkat penetrasi Internet di sekitar globe (lihat Tabel 10.1 dan Tabel 10.2 untuk berbagai statistik). Asia sekarang memiliki yang terbesar jumlah pengguna internet, diikuti oleh Uni Eropa (UE). Menariknya, AS tidak lagi memiliki kepadatan pengguna tertinggi per kepala populasi (lihat Tabel 10.2) seperti di Swedia lebih dari 75% populasi terhubung ke Internet. Ukuran dan kepadatan populasi pengguna sangat bervariasi dari satu negara ke negara lain dan menjadi kunci Alasannya adalah infrastruktur Internet, yang belum berkembang dengan cara yang sama dalam skala dunia. Secara umum, negara Eropa bagian utara memiliki yang lebih tinggi tingkat penetrasi Internet per kepala populasi dibandingkan Eropa selatan dan bekas negara blok Timur. Negara-negara terbelakang, cenderung berpenduduk tinggi memiliki tingkat penetrasi Internet yang relatif rendah tetapi tingkat pertumbuhannya lebih cepat dibandingkan dengan negara-negara maju.

Tabel 9.1 Pengguna Internet Dunia dan statistik populasi (2005)

World regions	Population (2005 est.)	Population % of world	Internet usage, latest data	% Population (penetration)	Usage % of world	Usage growth 2000–2005
Africa	896,721,874	14.0 %	23,917,500	2.7 %	2.5 %	429.8 %
Asia	3,622,994,130	56.4 %	332,590,713	9.2 %	34.2 %	191.0 %
Europe	804,574,696	12.5 %	285,408,118	35.5 %	29.3 %	171.6 %
Middle East	187,258,006	2.9 %	16,163,500	8.6 %	1.7 %	392.1 %
North America	328,387,059	5.1 %	224,103,811	68.2 %	23.0 %	107.3 %
Latin America/Caribbean	546,723,509	8.5 %	72,953,597	13.3 %	7.5 %	303.8 %
Oceania / Australia	33,443,448	0.5 %	17,690,762	52.9 %	1.8 %	132.2 %
WORLD TOTAL	6,420,102,722	100.0 %	972,828,001	15.2 %	100.0 %	169.5 %

Notes: (1) Internet usage and world population statistics were updated on November 21, 2005. (2) CLICK on each world region for detailed regional information. (3) Demographic (Population) numbers are based on data contained in the [world-gazetteer](#) web site. (4) Internet usage information comes from data published by Nielsen/NetRatings, by the International Telecommunications Union, by local NICs, and by other reliable sources. (5) For definitions, disclaimer, and navigation help, see the [Site Surfing Guide](#). (6) Information from this site may be cited, giving due credit and establishing an active link back to [www.internetworldstats.com](#). ©Copyright 2005, Miniwatts International, Ltd. All rights reserved.

Source: [www.internetworldstats.com/stats.htm](#)

Dari perspektif e-retailer, teknologi digital dan Internet menciptakan peluang untuk melintasi batasan yang diciptakan oleh waktu dan geografi. Namun, seharusnya juga demikian Ingat bahwa tempat tinggal orang memiliki implikasi strategis dan operasional yang potensial.

Table 9.2 Penggunaan Internet di UE

Country	Population (2005 est.)	Internet users, latest data	Penetration (% population)	Usage % in EU	User growth (2000–2005)
Austria	8,163,782	4,650,000	57.0 %	2.0 %	121.4 %
Belgium	10,443,012	5,100,000	48.8 %	2.2 %	155.0 %
Cyprus	950,947	298,000	31.3 %	0.1 %	148.3 %
Czech Republic	10,230,271	4,800,000	46.9 %	2.1 %	380.0 %
Denmark	5,411,596	3,762,500	69.5 %	1.7 %	92.9 %
Estonia	1,344,840	670,000	49.8 %	0.3 %	82.8 %
Finland	5,246,920	3,286,000	62.6 %	1.4 %	70.5 %
France	60,619,718	25,614,899	42.3 %	11.3 %	201.4 %
Germany	82,726,188	47,127,725	57.0 %	20.8 %	96.4 %
Greece	11,212,468	3,800,000	33.9 %	1.7 %	280.0 %
Hungary	10,083,477	3,050,000	30.2 %	1.3 %	326.6 %
Ireland	4,027,303	2,060,000	51.2 %	0.9 %	162.8 %
Italy	58,608,565	28,870,000	49.3 %	12.7 %	118.7 %
Latvia	2,306,489	810,000	35.1 %	0.4 %	440.0 %
Lithuania	3,430,836	968,000	28.2 %	0.4 %	330.2 %
Luxembourg	455,581	270,800	59.4 %	0.1 %	170.8 %
Malta	384,594	301,000	78.3 %	0.1 %	652.5 %
Netherlands	16,322,583	10,806,328	66.2 %	4.8 %	177.1 %
Poland	38,133,691	10,600,000	27.8 %	4.7 %	278.6 %
Portugal	10,463,170	6,090,000	58.2 %	2.7 %	143.6 %
Slovakia	5,379,455	2,276,000	42.3 %	1.0 %	250.2 %
Slovenia	1,956,916	950,000	48.5 %	0.4 %	216.7 %
Spain	43,435,136	16,129,731	37.1 %	7.1 %	199.4 %
Sweden	9,043,990	6,800,000	75.2 %	3.0 %	68.0 %
United Kingdom	59,889,407	37,800,000	63.1 %	16.7 %	145.5 %
European Union	460,270,935	226,890,983	49.3 %	100.0 %	143.5 %

Notes: (1) The EU Internet statistics were updated on November 21, 2005. (2) Detailed data for individual countries can be found by clicking on each country name. (3) The demographic (population) numbers are based on data contained in [world-gazetteer.com](#). (4) The usage numbers come from various sources, mainly from data published by Nielsen//NetRatings, ITU, C-I-A, local NICs and private sources. (5) Data may be cited, giving due credit and establishing an active link to [Internet World Stats](#). (6) For definitions, see the [site surfing guide](#). ©Copyright 2005, Miniwatts International, Ltd. All rights reserved.

Source: [www.internetworldstats.com/stats.htm](#) © 2005, [www.InternetWorldStats.com](#). All rights reserved

Penting bagi pengecer elektronik untuk mengenali perbedaan antara online dan offline target pasar. Selain itu, ia harus menganalisis dan memahami perbedaan perilaku konsumen antara dua saluran ini. Pengetahuan tentang siapa pelanggan itu bisa memberikan kesempatan kepada e-retailer untuk mulai menganalisis kebutuhan mereka (dalam konteks e-retailing) dan kemudian merumuskan rencana tentang bagaimana perusahaan dapat melayani online pelanggan. Tabel 10.3 menunjukkan dampak potensial dari beberapa variabel profil konsumen di pasar online. Seperti di pasar offline, ada berbagai macam variabel profil yang dapat digunakan digunakan untuk mengidentifikasi dan pada akhirnya mengelompokkan pasar konsumen online.

Tabel 9.3 Variabel Profil Dan Potensi Dampak Digital Pada Pasar Sasaran

VARIABEL PROFIL	DAMPAK DIGITAL
Umur	Usia dapat mempengaruhi tingkat akses ke teknologi, melek komputer, dan akhirnya, sejauh mana individu menggunakan Internet sebagai bagian dari mereka rutinitas belanja. Usia juga dapat dikaitkan dengan tempat tinggal orang dan lagi mempengaruhi ukuran potensial pasar online; Misalnya jika menjual barang dan layanan ke China, mayoritas pengguna online berusia di bawah 35 tahun.
Ukuran rumah tangga	Ukuran rumah tangga berpotensi mempengaruhi jumlah orang yang terlibat keputusan pembelian dan arah pengaruhnya. Misalnya penelitian telah membuktikan bahwa di Eropa anak-anak dan remaja bisa memiliki kekuatan mempengaruhi pembelian berdasarkan tingkat kompetensi komputasi mereka.
Tipe rumah tangga	Jenis rumah tangga berpotensi mempengaruhi persyaratan produk dan jasa; pergeseran besar menuju rumah tangga dengan satu orang di Inggris (11% meningkat sejak 1971 menjadi 29%) telah menyebabkan pergeseran pola dan waktu pembelian. Saat online, rumah tangga seperti itu dapat membuat kesulitan logistik mengirimkan barang dalam jumlah besar dan mudah rusak (lihat Studi Kasus Mini 10.1 untuk lebih lanjut diskusi).
Pendapatan	Pendapatan mempengaruhi terutama daya beli, tetapi juga gaya hidup dan individu ekspektasi kualitas dan tingkat layanan akan berbeda-beda.
Jenis kelamin	Gender Secara umum, populasi internet masih memiliki sedikit bias laki-laki yang berpotensi mempengaruhi kemungkinan untuk online dan tingkat keterampilan komputasi.
Etnis	Etnis mempengaruhi akses ke teknologi dan keadaan ekonomi.
Status Pekerjaan dan pola kerja	Pekerjaan menempatkan batasan waktu pada perilaku belanja online, yaitu kapan dan pola kerja individu dapat mengakses saluran belanja online.
Mobilitas	Mobilitas mempengaruhi akses saluran; target seluler yang kurang mungkin didorong untuk berbelanja online. Ini juga berlaku untuk populasi makro, yang terlayani dengan buruk dengan transportasi umum dan pribadi.

Singkatnya, pembeli online dapat berbeda dari pembeli offline dalam hal profil. On line pembeli cenderung lebih muda, lebih kaya, berpendidikan lebih tinggi, memiliki 'literasi komputer' yang lebih tinggi dan lebih banyak pendapatan

yang dapat dibuang. Namun, mungkin saat Internet menjadi arus utama saluran belanja perbedaan profil konsumen tidak akan begitu ditandai sebagai sektor yang lebih luas dunia pada umumnya dapat memperoleh akses ke saluran digital. Bagian selanjutnya dari bagian ini mengeksplorasi harapan dan motivasi konsumen online

Studi Kasus Mini: Proses pembelian online

Baik secara online maupun offline, konsumen adalah individu yang membeli produk atau layanan untuk konsumsi pribadi. Penting untuk diingat, tidak ada jawaban langsung untuk siapa yang membeli: misalnya beberapa pembelian didasarkan pada impuls individu sementara yang lain mungkin melibatkan sejumlah individu yang bisa mempengaruhi pilihan pembelian akhir. Blackwell dkk. (2001) mengemukakan ada lima peran kunci yang bisa mempengaruhi keputusan pembelian:

- 1 Inisiator - memulai proses pembelian
- 2 Influencer - mencoba memengaruhi pilihan pembelian akhir
- 3 Decider - memiliki kewenangan untuk membuat pilihan akhir
- 4 Pembeli - melakukan transaksi
- 5 Pengguna - menikmati keuntungan dari keputusan pembelian dengan menggunakan produk atau layanan.

Dalam situasi pembelian online, peran pemrakarsa, pengambil keputusan dan pengguna tetap sama dengan yang ada di offlinesituasi pembelian tetapi penelitian telah menunjukkan bahwa influencer dan pembeli dapat berubah secara signifikan(misalnya, pemberi pengaruh / pembeli kemungkinan adalah anggota rumah tangga yang lebih muda; anak-anak dan remaja yang memainkan peran yang semakin berpengaruh dalam keputusan pembelian online). Lebih jauh, mereka sangat mungkin menjadi orang yang benar-benar melakukan transaksi online. Ini penting untuk pemasaran digital manajer karena mereka perlu mempertimbangkan cara menyesuaikan konten situs web dan strategi pemasaran pencarian untuk berkomunikasi dengan influencer tipe baru ini. Semakin lama, influencer yang lebih muda menikmati lebih banyak kekuatan dalam situasi pembelian online. E-tailer (lihat bagian e-retailing) semakin banyak menggunakan situs web untuk mendukung keputusan pembelian dengan memberikan informasi pada tahap evaluasi pembelian memproses dan juga

untuk mencegah disonansi pasca-pembelian melalui dukungan purnajual yang canggih secara online.

Berbelanja online

Pilih produk atau layanan pilihan Anda yang akan atau Anda inginkan membeli. Kunjungi situs web sebanyak yang diperlukan hingga Anda menemukan produk atau layanan yang bisa

memenuhi kebutuhan Anda (lihat Gambar 10.1, misalnya).

Menggunakan pengalaman belanja online Anda mengidentifikasi:

- 1 Masalah yang ingin Anda pecahkan
 - 2 Tingkat pencarian informasi Anda
 - 3 Kriteria pilihan yang menginformasikan pengambilan keputusan Anda
 - 4 Solusi pembelian (produk atau layanan pilihan Anda)
 - 5 Evaluasi situs web yang telah Anda kunjungi dalam kaitannya dengan kemudahan menemukan informasinya
- Anda perlu membuat keputusan pembelian.

Harapan Dan Motivasi Pelanggan Online

Di Inggris Raya, lebih dari 50% pengguna Internet telah berbelanja online pada akhir tahun 2004 dan inilah saatnya tren yang diprediksi akan terus tumbuh dari segi jumlah konsumen dan jumlah konsumen jumlah yang mereka belanjakan (Allegra, 2005). Namun, telah disarankan bahwa terlalu banyak perusahaan yang gagal menyadari potensi lingkungan perdagangan digital baru ini cenderung mengadopsi strategi defensif, memimpin dari pesaing terdekat mereka sebagai untuk apa yang organisasi harus tawarkan secara online daripada memanfaatkan potensi yang disediakan oleh saluran digital (Allegra, 2005). E-retailer harus berusaha memahami bagaimana harapan pelanggan telah dinaikkan. Area utama yang dimiliki pelanggan Harapan tinggi dari pengecer online adalah sebagai berikut:

Logistik - hubungan penting antara pemesanan Internet berbasis konsumen dan pengiriman produk kepada konsumen sering disebut sebagai mil terakhir atau mil terakhir. Yang terakhir jarak tempuh, termasuk transportasi produk, sering kali dianggap paling penting dari proses pemenuhan pesanan, yaitu 89% dari pembeli

online menilai tepat waktu pengiriman sangat penting dan 85% pembeli yang menerima pesanan mereka tepat waktu akan berbelanja di pedagang Internet lagi. Dengan demikian, masalah terkait pengiriman telah terjadi terbukti memiliki tingkat kepentingan yang tinggi bagi pembeli online (Esper et al., 2003).

- Keamanan dan privasi informasi - pelanggan sekarang mengharapkan hal itu jika mereka siap memberikan informasi pribadi dan keuangan terperinci itu akan disimpan dengan aman.
- Ketepatan waktu - kecepatan komunikasi digital telah meningkatkan ekspektasi pelanggan waktu respons dan mereka mengharapkan pengalaman belanja yang cepat. Tidak lagi dapat diterima untuk mengambil tiga atau empat hari untuk menanggapi pertanyaan pelanggan online; sebuah pelanggan online mengharapkan tanggapannya akan segera atau setidaknya dalam beberapa jam. Selain itu, mereka berharap dapat memesan barang dan jasa kapan saja.
- Ketersediaan - Internet menciptakan lingkungan penjualan, yang tidak dibatasi oleh ruang kendala, oleh karena itu ada peningkatan harapan bahwa tidak hanya akan ada lebih banyak jenis barang untuk dijual secara online tetapi juga barang akan tersedia untuk pengiriman segera.
- Kenyamanan - seharusnya lebih mudah dan lebih cepat untuk membandingkan harga secara online; seharusnya ada menjadi akses mudah ke berbagai pengecer tanpa harus merasa tidak nyaman bepergian ke sejumlah lokasi berbeda.
- Layanan pelanggan - nilai pelanggan adalah pendorong utama keunggulan kompetitif lingkungan belanja Internet dan layanan pelanggan dapat diukur dengan konsumen dalam hal penghematan harga, keunggulan layanan, penghematan waktu dan pengalaman nilai-nilai seperti hiburan, rangsangan / penghargaan visual, tingkat interaksi. Positif respon terhadap faktor-faktor tersebut dapat menyebabkan loyalitas yang tinggi (Lee dan Overby, 2004).

Peningkatan ekspektasi pelanggan dapat memiliki jangkauan organisasi yang cukup luas implikasi. Kesenjangan antara ekspektasi pelanggan atas penawaran online dan aktual kinerja dapat berdampak signifikan pada kinerja online.

Risiko Dan Kepercayaan Yang Dirasakan

Literatur menunjukkan bahwa arena perdagangan online secara intrinsik berbeda dari yang lain saluran ke pasar dan pada dasarnya adalah lingkungan yang asing (Rutter, 2001). On line konsumen membeli ke dalam situasi perdagangan yang secara inheren sarat dengan ketidakpastian, kurangnya isyarat untuk memperkuat hubungan saling percaya dan risiko. Risiko dan kepercayaan

adalah konstruksi multi-dimensi dan terbukti meningkatkan efektivitas penjualan online jika dianggap risiko berkurang dan kepercayaan dibangun. Risiko yang dirasakan yang dikonseptualisasikan oleh Bauer (1960) terdiri dari enam komponen:

- 1 risiko keuangan
- 2 risiko kinerja produk
- 3 risiko sosial
- 4 risiko psikologis
- 5 risiko fisik
- 6 kehilangan waktu / kenyamanan.

Kesediaan untuk membeli dianggap dipengaruhi secara terbalik oleh risiko yang dirasakan. Batu dan Gronhaug (1993) menyatakan bahwa 'risiko adalah ekspektasi subjektif dari suatu kerugian'. Terkait erat dengan risiko adalah kepercayaan karena merupakan hasil potensial dari pengurangan risiko. Kepercayaan perlu ditingkatkan dan risiko yang dirasakan berkurang jika e-retailer ingin menimbulkan dampak positif kepercayaan pada reputasi online organisasi. Dimensi kepercayaan meliputi: pelayanan keahlian penyedia, kinerja produk, reputasi perusahaan, kepuasan (dengan interaksi masa lalu) dan kesamaan. Perlu dicatat bahwa beberapa peneliti menyarankan agar tidak semua pelanggan online menanggapi dengan cara yang sama.

Newholm dkk. (2004) menyimpulkan bahwa e-retailer harus mengadopsi pendekatan diferensial untuk membangun kepercayaan dan mengangkat poin itu jenis pelanggan dan produk dapat secara signifikan mempengaruhi bagaimana pengecer harus berkembang pendekatan untuk menangani risiko dan kepercayaan. Memang 'pemburu barang murah' pada dasarnya berisiko pengambil risiko dan dalam hal ini menjadi kecenderungan untuk terlibat dalam pengambilan risiko, bukan menjadi pencegah risiko, yang mendorong perilaku konsumen. Unsur pencarian risiko dari perilaku pembelian online mungkin mulai menjelaskan kesuksesan platform lelang online eBay.

Lelang online telah mengalami peningkatan besar-besaran peningkatan jumlah penjualan barang bekas, yang diperdagangkan antara pembeli dan

penjual yang tidak dikenal. Masing-masing pihak memiliki pengetahuan terbatas tentang kinerja perdagangan sebelumnya, tingkat kualitas layanan, atau kondisi barang dan / atau layanan yang ditawarkan, namun jutaan pembeli bersedia mempertaruhkan uang dalam jumlah besar mengejar barang.

Tingkat aktivitas pembelian yang tinggi tidak luput dari perhatian pengecer karena banyak dari mereka sekarang menawarkan barang untuk dijual dalam platform eBay. Mungkin pertanyaan kunci yang perlu dipertimbangkan oleh e-retailer adalah tingkat kepercayaan dan risiko apa yang diperlukan untuk audiens target yang dipilih, yang sebenarnya akan mendorong pembeli untuk membeli di lingkungan perdagangan online. Apapun levelnya mungkin implikasi yang bahkan lebih mendasar, yaitu bagaimana menggabungkan kegembiraan yang tidak diketahui ke dalam penawaran online

Loyalitas

Loyalitas pelanggan online juga telah diteliti dengan baik. Srinivasan et al. (2002) diidentifikasi beberapa variabel yang unik untuk pasar konsumen online (lihat Tabel 10.4). Variabelnya adalah:

- *Kustomisasi* - konten yang disesuaikan;
- *Kontak interaktivitas* - sifat dinamis dari hubungan pembeli / penjual;
- *Budidaya* - relevansi konten online;
- *Perawatan* - perhatian retail pada perilaku pembelian konsumen;
- *Komunitas* - interaksi online di antara komunitas pembelian;
- *Pilihan* - ekspektasi akan pilihan online yang lebih banyak;
- *Kenyamanan* - keuntungan komparatif yang dirasakan dari belanja online;
- *Karakter* - desain situs web.

Bagian ini telah mempertimbangkan konsumen online dengan melihat beberapa variabel yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi dan mengembangkan pemahaman tentang individu yang berbelanja on line. Selain itu, ia telah melihat ekspektasi pelanggan dan faktor-faktor kunci cenderung

memengaruhi perilaku pembelian online: risiko, kepercayaan, dan loyalitas. Bagian selanjutnya berfokus pada e-retailing dan melihat bagaimana perusahaan berusaha memenuhi kebutuhan konsumen online.

Tabel 9.4 Variabel loyalitas

VARIABEL LOYALITAS	FITUR SITUS WEB
Kustomisasi	Secara pribadi, rangkaian produk yang disesuaikan, misalnya daftar belanjaan biasa pembelian, produk favorit, merek, dll.
Hubungan interaktivitas	Komunikasi dua arah yang menunjukkan sifat dinamis dari hubungan pelanggan pembeli / pemasok online.
Penanaman	Penawaran email yang berkaitan dengan pembelian sebelumnya, memberi tahu pelanggan saat ada adalah obral diskon untuk barang yang mirip dengan pembelian mereka sebelumnya.
Kepedulian	Informasi stok / pelacakan pesanan secara real-time. Pembeli sedang mencari sebagai bukti bahwa pengecer telah memperhatikan detail di seluruh proses pembelian.
Komunitas	Ulasan Produk Komunitas dari pelanggan yang puas. Sertakan fasilitas yang memungkinkan dan mendorong pertukaran pendapat di antara pembeli
Pilihan	Pembeli online mengharapkan lebih banyak pilihan online. Oleh karena itu, kebutuhan retailer untuk menawarkan pilihan produk dan / atau layanan yang luas atau dalam (atau keduanya).
Kenyamanan	Akses mudah ke informasi yang diperlukan dan antarmuka transaksi yang sederhana. Situs yang dirancang secara berlebihan dan kompleks secara kognitif cenderung kehilangan pengunjung sebelumnya mereka melakukan pembelian.
Karakter	Simbol, grafik, gaya, warna, tema dapat digunakan untuk memperkuat citra merek dan menyampaikan kepribadian merek.

Sumber: Berdasarkan Srinivasan et al., 2002

E-retailing

Bagian ini membahas bisnis ritel dan aktivitas yang mereka tawarkan secara online. Itu dimulai dengan membahas perkembangan lingkungan perdagangan online, formatnya sedang digunakan dan jenis aktivitas yang

ditawarkan pengecer secara online. Ini diikuti oleh pertimbangan produk dan layanan aktual yang ditawarkan secara online.

Perkembangan e-retailing

Pada awal 1990-an, perkembangan komersial Internet dianggap oleh banyak pengecer tradisional sebagai lingkungan 'geekish' misterius yang digunakan oleh ahli komputer dan ilmuwan. Sebagai penggunaan komersial jaringan komputer mulai tumbuh perusahaan ritel mulai mempertimbangkan bagaimana Internet dapat berdampak pada perdagangan di masa depan dan tantangan yang mungkin mereka hadapi (Rowley, 1996).

Namun, tidak semua perusahaan optimis tentang potensi ritel Internet, sementara beberapa menganggapnya sebagai peluang untuk pengembangan dan perluasan pasar (Doherty et al., 1999), yang lain melihatnya sebagai lingkungan perdagangan yang tidak stabil dan tidak aman. Dalam hal bagaimana pengecer mengadopsi Internet mereka secara luas dapat dibagi menjadi dua kelompok:

1. Tidak aktif: perusahaan yang karena berbagai alasan menganggap Internet berpotensi lingkungan berbahaya, dengan potensi komersial yang terbatas: misalnya, kurangnya keamanan, karena memberikan 'cracker' sarana untuk masuk ke perusahaan berbasis pengetahuan yang paling berharga aktiva. Bagi perusahaan semacam itu, pendekatan terhadap adopsi Internet adalah dengan menonton perkembangan dan tidak melakukan apa pun (mungkin dengan harapan bahwa Internet, seperti seperti radio band warga, akan memudar menjadi tidak dikenal) sampai saat itu menjadi jelas bahwa akan ada menjadi keuntungan bisnis yang nyata dari membuat investasi yang dibutuhkan untuk berkembang kehadiran online.
2. Aktif: perusahaan yang melihat Internet sebagai peluang besar untuk mengakses dan mengembangkan pasar baru dalam skala global. Untuk perusahaan-perusahaan ini pendekatannya menuju Adopsi internet lebih kompleks karena mereka harus menentukan bagaimana perdagangan yang sukses sepenuhnya dalam lingkungan virtual baru ini. Banyak perusahaan mengadopsi incremental pendekatan, menguji kelayakan solusi teknologi.

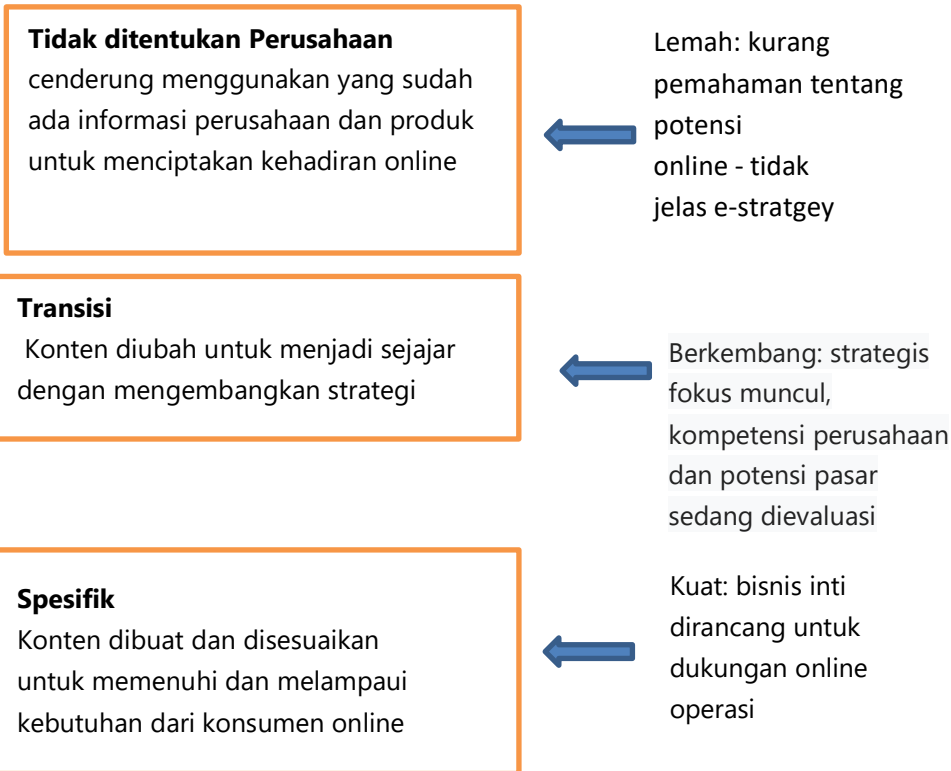
Selama lima tahun terakhir, pengecer yang tidak aktif semakin mengalami tekanan untuk menerima Internet sebagai lingkungan perdagangan yang tahan lama, sedangkan pengecer aktif memilikinya telah menghadapi banyak kesulitan yang terkait dengan investasi awal mereka ke dalam e-retail. Secara operasional, pengecer elektronik harus mengatur perusahaan mereka untuk mengatasi berbagai hal masalah, misalnya logistik, distribusi dan tuntutan keuangan yang meningkat, dan standar layanan pelanggan online.

Dari sudut pandang yang lebih strategis, pengecer telah berbelanja waktu mengembangkan penawaran online mereka dan menentukan cara memberikan nilai. Sebuah studi lima tahun yang meneliti sejauh mana adopsi Internet di Inggris oleh Ellis Chadwick et al. (2002) telah menemukan bahwa pengecer tradisional semakin cenderung memilikinya situs web dan menawarkan fasilitas perdagangan online.

Pengecer secara keseluruhan dipandang tinggi maju dalam penggunaan teknologi berbasis komputer, jadi tidak mengherankan jika beberapa perusahaan ritel dengan cepat menjelajahi potensi komersial Internet. Biasanya, situs web ritel yang baru didirikan bertujuan untuk mencakup berbagai tujuan bisnis dan menunjukkan bukti terbatas tentang penargetan konten terhadap konsumen online tertentu; informasi perusahaan untuk investor disajikan bersama dengan rincian promo konsumen dan fitur perekrutan lulusan. Namun seiring berjalannya waktu fokus dan strategis kontribusi saluran online telah berubah dan e-retail berkembang pesat. Gambar 10.3 menunjukkan bagaimana fokus strategis dapat berubah seiring waktu.

Fokus pasar konten online:

Kontribusi strategis:



Gambar 9.3 E-retailing dan fokus strategis

Bahwa mereka dapat bersaing dan dalam banyak kasus melampaui start-up dot-com (pureplays), yang hanya menggunakan Internet sebagai jalur menuju pasar. Menurut Dennis et al. (2004) online pembeli lebih suka berbelanja di situs web yang dioperasikan oleh pengecer jalanan terkemuka. Sebagai adopsi web telah berkembang sejumlah format yang berbeda telah diadopsi oleh perusahaan yang ingin melayani konsumen online.

Menurut Levy dan Weitz (1995) pengecer bertahan dan berkembang dengan memuaskan kebutuhan pelanggan secara lebih efektif daripada persaingan, memenuhi kebutuhan pelanggan melalui jenis barang dagangan, variasi dan bermacam-macam barang dagangan, dan tingkat layanan pelanggan. Secara tradisional, ada dua jenis utama perusahaan ritel mapan: yang beroperasi

dari toko lokasi tetap, seperti department store dan toko serba ada; dan operasi berbasis non-toko seperti retailing kucing dan penjualan langsung.

Detail halus dari berbagai gaya operasi ini berevolusi secara bertahap untuk mengakomodasi kebutuhan pelanggan saat ini. E-retailing berkembang pesat muncul, meniru operasi berbasis non-toko dan pendatang baru seperti Amazon mendemonstrasikan bagaimana Internet berpotensi dapat sepenuhnya mendefinisikan kembali kebutuhan pelanggan menggunakan Internet dan web untuk menciptakan lingkungan ritel virtual dengan usia cakupan global yang luas. Saat ini terdapat beberapa format berbeda yang telah diadopsi oleh perusahaan beroperasi di pasar B2C, termasuk:

- Batu bata dan klik - pengecer mapan yang beroperasi dari toko fisik yang mengintegrasikan Internet ke dalam bisnis mereka baik secara strategis maupun taktis sebagai pemasaran alat atau saluran ke pasar. Saat ini, pengecer online paling sukses di dunia adalah Tesco.com, tempat pembeli pribadi memilih barang pelanggan di toko-toko lokal. Ini bukan satu-satunya pendekatan yang mungkin dipilih oleh bisnis untuk memenuhi pesanan pelanggan – jaringan gudang yang ditempatkan secara strategis memberikan pilihan lain.
- Klik dan mortir - pedagang virtual merancang format operasi untuk mengakomodasi tuntutan konsumen dengan berdagang secara online yang didukung oleh infrastruktur distribusi fisik. Saluran virtual memiliki keunggulan berbeda dibandingkan saluran pemasaran tradisional di bahwa mereka berpotensi mengurangi hambatan masuk. Masalah lokasi, dianggap sebagai penentu utama dari patronase ritel (Finn dan Louviere, 1990), dalam arti fisik berkurang, seiring dengan kebutuhan investasi modal yang cukup besar di toko-toko. Yang paling terkenal pedagang virtual yang menggunakan format ini adalah Amazon.com, toko buku online terbesar di dunia.
- Pureplays - 'hanya klik' atau pengecer virtual adalah organisasi yang beroperasi sepenuhnya on line. Pada kenyataannya, hampir tidak mungkin bisnis beroperasi secara online tanpa ekstensi titik akses ke Internet. Oleh karena itu, secara umum,

istilah 'pureplay' mengacu pada pengecer yang tidak memiliki toko dengan lokasi tetap (mis. www.figleaves.com). (Itu definisi yang lebih luas menciptakan kebingungan dengan istilah 'klik dan mortir'. Mungkin penjelasan yang paling layak untuk kurangnya e-terminologi yang dipahami secara umum adalah ketidakdewasaan bisnis Internet secara umum.) Variasi dari kategori ini adalah digital pengecer yang menjual produk dalam bentuk digital (Dennis et al., 2004).

- Perantara - yang menghubungkan teknologi Internet dan pemasok eceran dengan konsumen. Organisasi semacam itu melakukan tugas mediasi dalam dunia e-commerce antara produsen, pemasok, dan konsumen dengan menggunakan data konsumen, yang dianalisis secara cermat dan digunakan untuk menargetkan kampanye pemasaran.

Beberapa perusahaan berfungsi sebagai infomediaries (perantara informasi) membantu pembeli dan / atau penjual untuk memahami pasar tertentu. Bisnis yang sudah mapan mungkin kekurangan sumber daya, dalam hal kedua staf dan infrastruktur teknologi, untuk mengoperasikan aktivitas web mereka secara internal. Ini menciptakan kesempatan bagi perantara untuk turun tangan dan memberikan solusi web dan mereka pada akhirnya dapat menggantikan bisnis ritel yang sudah mapan.

Pertumbuhan pentingnya perantara telah menyebabkan penggunaan istilah 'reintermediasi' (lihat Bab 1). Contoh yang baik dari perantara format ritel online adalah Respond.com (www.respond.com). Perusahaan ini menggunakan Internet dan web untuk menghubungkan pembeli dan penjual melalui email. Pembeli mengisi formulir online dengan memberikan rincian produk yang dia jual atau dia inginkan, bersama dengan harganya. Formulir ini kemudian dikirim sebagai email ke pemasok yang mungkin dapat melayani permintaan. Respond.com kemudian mengirimkan email ke konsumen, memberikan dia penawaran.

- Produsen barang konsumen - juga melihat Internet sebagai peluang untuk mendapatkan kembali beberapa dari kekuatan mereka hilang ke pengecer di

masa lalu dengan memperpendek distribusi saluran. Proses disintermediasi dilakukan oleh pabrikan tidak termasuk pengecer sama sekali dan memasarkan langsung ke pelanggan, sehingga memperpendek nilainya rantai dan / atau rantai pasokan dengan memperdagangkan secara elektronik dan menggeser saldo lebih dekat ke konsumen akhir. Contoh awal disintermediasi berasal dalam industri perbankan, ketika itu memperhatikan bahwa teknologi informasi dan regulasi industri telah mengurangi kebutuhan bank ritel sebagai perantara.

Salah satu dari format ini bisa menjadi pola dasar pengecer elektronik dan dengan demikian dapat mempengaruhi pertumbuhan pasar ritel online di masa depan sebagai lingkungan ritel. Secara potensial, jika pedagang virtual (batu bata dan klik, pureplays, perantara) terbukti sangat unggul sukses, pengecer mapan yang beroperasi dari toko lokasi tetap dapat menemukan diri mereka semakin digantikan oleh format ritel berbasis Internet baru (Van Tassel dan Weitz, 1997). Implikasinya cukup besar, karena belanja Internet mulai terjadi secara mendasar mengubah cara konsumen berbelanja dan dengan demikian merevolusi lingkungan ritel, mengubah jalan raya lokal menjadi jalan raya virtual global. Pendatang baru

dapat memperoleh keuntungan dari kebebasan finansial untuk mengembangkan organisasi yang sesuai untuk mendukung tuntutan logistik dari format baru (dengan demikian mengatasi masalah 'mil terakhir' yang dihadapi pengecer mapan). Pengecer yang sudah mapan dapat menciptakan keunggulan kompetitif dari merek ekuitas dan layanan pelanggan tingkat tinggi - secara efektif mencegah pendatang baru masuk membangun pijakan di pasar ritel yang sangat kompetitif. Namun, jika mapan pengecer terus mendominasi pasokan ritel dan mengembangkan terintegrasi mereka saat ini pendekatan ritel melalui penggunaan teknologi seperti EPOS (titik elektronik penjualan), EFTPOS (transfer dana elektronik di tempat penjualan) dan kartu loyalitas, membawanya lebih dekat dengan pelanggan, maka Internet dapat digunakan untuk mendukung operasi tersebut. Di skenario ini, revolusi kecil kemungkinannya terjadi. Bagian

selanjutnya mempertimbangkan ritel mana saluran dan jenis aktivitas yang ditawarkan oleh e-retailer.

E-Retailing: Saluran Virtual

Bagian ini membahas bagaimana Internet digunakan sebagai saluran untuk memasarkan, memeriksa aktivitas yang dilakukan pengecer secara online dengan pelanggan. Saluran ritel adalah sebuah istilah diperkenalkan oleh Doherty et al. (1999) untuk menggambarkan adopsi multi-tujuan perusahaan Internet, menggunakannya sebagai saluran komunikasi dan transaksional secara bersamaan di pasar bisnis-ke-konsumen. Secara tradisional istilah saluran menggambarkan aliran aproduk dari sumber ke pengguna akhir. Definisi ini menyiratkan sistem searah pasif dimana pabrikan atau produsen memasarkan melalui grosir atau pengecer kekonsumen. Perkembangan terkini dalam teknologi informasi mengubah orientasi ini dengan memungkinkan pengecer untuk memfokuskan upaya pemasaran mereka pada lebih banyak mengelola pelanggan efektif (Mulhern, 1997).

Oleh karena itu, Internet semakin mendekatkan pelanggan pengecer melalui saluran pemasaran dan distribusi gabungan baru, yang pada dasarnya merupakan saluran ritel antar-aktif. Pergerakan ini mungkin juga menyarankan pergeseran ke arah dua arah hubungan pengecer-konsumen, di mana lebih banyak kekuatan diperoleh pelanggan (Hagel dan Armstrong, 1997). Sebagai hasil dari kapasitas teknologi, pengecer elektronik menjadi semakin kreatif dengan cara mereka menggunakan Internet dan teknologi digital terkait untuk melayani kebutuhan pelanggan online mereka.

Aktifitas Retail

Seperti yang telah kita lihat, bisnis yang berdagang di pasar konsumen dapat memilih untuk melayani pelanggan mereka melalui kombinasi saluran fisik dan digital yang berbeda. Apapun yang online format bisnis yang dipilih,

keputusan juga akan diambil tentang fungsi sebenarnya dari apa pun Aktivitas berbasis internet dan web. Ini terutama akan termasuk dalam salah satu dari dua kategori: fungsi informasi atau fungsi interaktif.

Fungsi Informasi

Situs web memberi pengecer peluang penting untuk memberikan informasi pelanggan. Banyak perusahaan melihat web sebagai sarana untuk memperluas layanan pelanggan menawarkan pelanggan mereka rentang informasi yang lebih luas daripada yang dimungkinkan di dalam toko. Salah satu Keuntungan terbesar web menurut pengecer Inggris adalah kemampuannya untuk memfasilitasi penyebaran informasi berbiaya rendah. Pengecer bersikap proaktif dalam menyediakan informasi di situs web mereka, dan menawarkan berbagai jenis informasi yang berbeda:

- Informasi produk termasuk deskripsi dan harga produk, informasi promosi dan iklan web, contoh warna dan gambar grafis.
- Informasi keuangan termasuk laporan perusahaan, laporan tahunan dan informasi investor. Kedalaman cakupan dapat sangat bervariasi, seperti halnya tingkat aksesibilitas.
- Informasi perusahaan mencakup item seperti sejarah perusahaan, lokasi toko informasi, rincian karyawan dan skema insentif perusahaan.
- Siaran pers muncul dalam berbagai bentuk. Beberapa perusahaan menggunakan siaran pers sebagai bagian dari promosi konsumen mereka sedangkan yang lain memasukkan informasi tersebut di situs web perusahaan mereka yang bertujuan untuk meningkatkan profil merek secara keseluruhan (lihat bagaimana Ben dan Jerry sedang menggunakan web, Gambar 10.4).
- Informasi perekrutan - perusahaan memiliki fitur perekrutan yang memberikan potensi pelamar dengan detail pekerjaan.

Fungsi Interaktif

Penggunaan interaktif Internet melibatkan lebih dari sekedar penyediaan promosi informasi. Ini mencakup kegiatan seperti pemesanan katalog, literatur promosi dan 'hadiah gratis' serta mendorong pelanggan untuk memberikan data riset pasar juga pemesanan penjualan dan transaksi pembayaran. Cara interaktif menggunakan Internet dan web termasuk:

Alat komunikasi pemasaran - Internet sering digunakan sebagai saluran periklanan. Saluran periklanan tradisional seperti penyiaran dan media cetak memungkinkan dialog satu ke banyak berdasarkan teori komunikasi (Schramm, 1955) antara pengirim dan penerima. Proses komunikasi biasanya dibatasi oleh waktu, yaitu kecepatan respons peserta, tetapi komunikasi bisa menjadi 'percakapan di kecepatan elektronik' jika dilakukan melalui layanan interaktif seperti Internet (Isi, 1999).

- Komunikasi langsung - sebagai saluran interaktif untuk komunikasi dan data langsung pertukaran Internet memungkinkan penargetan terfokus dan peluang segmentasi memantau lebih dekat perilaku konsumen. E-mail memberikan non-intrusif langsung sarana komunikasi antara perusahaan dan pelanggan.
- Komunitas online - juga berkembang di web dan memfasilitasi interaksi antara individu dan perusahaan. Produsen mobil seperti Citroen dan Volkswagen mendukung banyak situs penggemar untuk memperkuat ikatan emosional antara produk dan konsumen melalui web.
- Alat riset pemasaran - interaktivitas Internet memfasilitasi pengumpulan data konsumen, memberikan kesempatan untuk mengumpulkan informasi pribadi dari online konsumen saat mereka menelusuri situs web, mengisi kuesioner online dan menanggapi email.
- Saluran penjualan - penjualan barang dan jasa secara online dapat memiliki beberapa perbedaan formulir: pesanan dilakukan secara online sementara pengiriman dan pembayaran dilakukan melalui saluran dunia nyata;

pemesanan online dimana pengiriman barang diperlukan di dunia nyata dan fasilitas pembayaran memiliki opsi online atau offline; proses total, yaitu pemesanan, pembayaran dan pengiriman produk terjadi melalui internet.

Singkatnya, bisnis dapat memilih untuk menggunakan Internet dan web di beberapa berbagai cara untuk berkomunikasi dan berinteraksi dengan konsumen online mereka. Yang khusus metode yang mereka terapkan untuk membangun brand online bisa bermacam-macam, dari sekedar memberikan informasi hingga transaksi online termasuk pemesanan dan pembayaran barang dan jasa. Masalah yang berkaitan dengan bagaimana e-retailer menggunakan informasi dan konten interaktif untuk membangun merek online dibahas lebih rinci dalam Studi Kasus 10.

Siapakah e-retailer dan apa yang mereka jual?

Menurut Doherty et al. (1999, 2003), terdapat sejumlah karakteristik bisnis yang cenderung menentukan sejauh mana pengecer telah mengadopsi Internet, format online yang mungkin mereka pilih dan produk yang mereka jual. Karakternya termasuk yang berikut ini.

Ukuran

Pengecer kecil dan menengah semakin mengadopsi Internet sebagai saluran pasar (lihat Bab 11). Keuntungannya termasuk akses ke pasar yang lebih luas yang sebelumnya tidak dapat diakses dan iklan berbiaya rendah, tetapi kerugiannya termasuk risiko keuangan jangka menengah dan skalabilitas. Operasi skala kecil mungkin dapat menangani pengambilan dan logistik yang jatuh tempo ke jumlah kecil yang terlibat tetapi masalah akan muncul saat perluasan dipertimbangkan dan kebutuhan untuk mempertahankan operasi yang lebih besar menjadi jelas. Memang, ini adalah pengecer besar (di seberang Eropa) yang dengan cepat memasukkan Internet ke dalam penawaran ritel mereka. Contoh adalah: di Prancis, Carrefour (www.carrefour.fr), di Italia, Benetton

(www.benetton.com), dan di Austria, Magnet online (www.magnet.at). Namun, penawaran web sangat bervariasi semakin banyak pengecer menawarkan seluruh rangkaian barang dan jasa mereka melalui Internet sementara yang lain hanya menyajikan rentang konten informasi yang dipilih.

Kategori aktivitas

Produk dan layanan tertentu yang ditawarkan kepada konsumen dapat memengaruhi penggunaan bisnis atas Internet (lihat Studi Kasus Mini 10.4). Produk dan layanan mungkin berwujud atau bentuk tidak berwujud, yang masing-masing memiliki kelebihan dan kekurangan terkait. Pengiriman adalah masalah bagi penjual barang fisik seperti ketidakmampuan internet untuk memungkinkan pelanggan merasakan kualitas sentuhan produk sebelum membuat keputusan pembelian. Memang, kategori produk memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap tingkat keberhasilan bisnis online tertentu. Misalnya, di Eropa, kategori produk teratas mencapai lebih dari 75% penjualan dan kategori ini termasuk buku, musik, DVD (film), bahan makanan, permainan pakaian dan perangkat lunak (Dennis et al., 2004).

Sementara beberapa dari produk ini tidak memerlukan deskripsi produk yang ekstensif, barang-barang fashion tinggi menimbulkan kesulitan dan seringkali ada tingkat pengembalian yang tinggi untuk pakaian yang dijual online. Produk digital tidak menghadapi logistik kesulitan yang terkait dengan barang fisik tetapi menghadapi masalah dengan harga dan kendali hak cipta karena produk digital dapat disalin, seperti halnya produk musik. Tiket dan layanan pemesanan online (mis. e-bookers.com, expedia.com) menikmati perbandingan sukses secara online karena mereka menawarkan fasilitas transaksi online yang aman.

Logistik

Mengakomodasi permintaan untuk tingkat layanan baru di pasar elektronik global dapat memperkuat pentingnya infrastruktur logistik dalam

menentukan online sukses (lihat Bab 11). Infrastruktur logistik bahkan dapat menentukan generasi pemimpin pasar berikutnya karena manajemen yang efektif memberikan peluang untuk berkreasi keunggulan kompetitif (Ferne dan Sparks, 1998).

Dari perspektif ritel, ini penting untuk mempertimbangkan bagaimana Internet dimasukkan ke dalam aktivitas ritel untuk menentukan pentingnya logistik (lihat Aktivitas 10.3). Jika peran utama Internet adalah sebagai alat promosi daripada saluran ritel untuk memasarkan, penekanan pada infrastruktur logistik. Membangun infrastruktur logistik baru untuk melayani kebutuhan Pelanggan internet terbukti menjadi penghalang bagi perkembangan langsungnya sebagai ritel saluran. Operator pemesanan lewat surat dan pemasaran langsung yang mapan (mis. Great Universal's www.greatuniversal.com) memanfaatkan saluran Internet, karena bukan merek berbasis toko dan telah menetapkan sistem distribusi langsung.

Outsourcing

Jika perusahaan kekurangan kapasitas internal, mereka dapat memutuskan untuk mempekerjakan pihak ketiga untuk mengelola akses online mereka, melakukan outsourcing sebagian atau seluruh operasi Internet mereka (Abdel-Malek et al, 2005). Dari perspektif operasional, pengecer lokasi tetap mungkin melibatkan a perusahaan distribusi pihak ketiga untuk menjembatani kesenjangan antara pesanan pelanggan dan pengiriman ke pelanggan.

Implikasi Untuk Strategi Pemasaran E-Retail

Dampak dari meningkatnya jumlah konsumen dan bisnis yang menerima Internet dan bentuk lain dari media digital sebagai saluran stabil ke pasar adalah peningkatan pelanggan ekspektasi, yang menciptakan tekanan persaingan dan tantangan bagi pengecer elektronik. Dalam bagian, hal ini disebabkan oleh para pendatang baru yang telah menetapkan posisi pasarnya dengan, katakanlah,

menawarkan pilihan produk yang sangat luas dan mendalam, harga yang didorong permintaan yang dinamis atau pembelian dan pengiriman langsung seketika.

Tabel 9.5 Pertumbuhan pembeli online dan pembelanjaan mereka

	2000	2001	2002	2003	2004	2005F	2006F
Online shopping spend (£ million)	4,055	7,124	10,210	12,614	15,692	18,568	21,444
Online shopping buyers (millions)	5	8	11	14	17	20	23

Source: Allegra Strategies Forecasts/Euromonitor/APACS/ONS/IMRG

Hasilnya, karena kemajuan seperti kecepatan dan interaktivitas yang dibawa oleh digital teknologi dan perpanjangan waktu perdagangan, ekspektasi pelanggan terhadap tingkat pelayanan telah meningkat secara signifikan. Oleh karena itu organisasi dituntut untuk lebih mengadopsi pendekatan dinamis dan fleksibel untuk menangani ekspektasi yang meningkat ini. Allegra Strategies (2005) mengidentifikasi sejumlah kesenjangan kinerja dan Tabel 10.6 menyajikan beberapa kesenjangan yang paling signifikan dan implikasi manajerial, Untuk e-retailer, penting untuk mengidentifikasi kesenjangan kinerja dan mengembangkan strategi yang membantu menutup kesenjangan tersebut.

Misalnya, dalam hal logistik, penelitian telah ditemukan bahwa memanfaatkan operator (angkutan jalan, angkutan) yang memiliki tingkat kesadaran konsumen positif yang lebih tinggi dengan strategi online yang tepat (yaitu menawarkan pilihan pengangkut) dapat berkontribusi pada kesediaan konsumen untuk membeli dan kepuasan online secara keseluruhan pengalaman membeli.

Oleh karena itu, pengembangan kesadaran dan citra merek yang kuat di kalangan konsumen terbukti dapat menjadi strategi yang menguntungkan baik bagi e-retailer maupun operator, sejak saat itu konsumen secara tradisional melakukan fungsi pengantaran sendiri (yaitu berbelanja di toko ritel 'fisik'). Tentu saja, ini dengan sendirinya menimbulkan harapan perawatan yang dilakukan oleh agen pengiriman, yang memiliki implikasi karena harus memperkenalkan

penanganan barang yang lebih baik serta kecepatan pengiriman barang (Esper et al., 2003).

Pertimbangan lebih lanjut adalah bahwa pengecer dan operator yang dipilih perlu untuk dapat bersama-sama memuaskan konsumen sehingga mereka dapat memperoleh manfaat dari co-branding. Bagaimana konsumen online mengakses barang-barang pengecer telah memunculkan berbagai macam tikar (dibahas sebelumnya di bab) dan strategi distribusi tetapi ini hanya merupakan bagian e-strategi pengecer.

Nicholls dan Watson (2005) membahas pentingnya menciptakan e-nilai untuk mengembangkan strategi yang menguntungkan dan jangka panjang dan menyetujui logistik itu dan pemenuhan adalah elemen inti dari penciptaan nilai online tetapi di dua hal penting lainnya platform: struktur perusahaan, serta pemasaran dan penjualan. Struktur perusahaan dapat digunakan secara strategis tergantung pada kapabilitas organisasi dan infrastruktur teknologi. Porter (2001) menggambarkan munculnya integrasi dan dampak potensial pada rantai nilai elektronik. Integrasi dapat memastikan pengambilan keputusan yang lebih cepat, lebih banyak fleksibilitas dan menarik spesialis e-manajemen yang sesuai dan investasi modal (Nicholls dan Watson, 2005).

Dalam kasus sektor grosir Inggris, pengecer yang lebih besar telah mengadopsi pendekatan yang berbeda untuk menyusun operasi online mereka: Tesco melayani 95% dari

Tabel 9.6 Kesenjangan kinerja dan implikasi manajerial

Performance gap	Commentary	Managerial implications
The disparity between consumer expectations and web site offer	<ul style="list-style-type: none"> ● The gap between Internet use and the lack of web site development means there is still the potential to capture browse and buy behaviour 	<ul style="list-style-type: none"> ● Companies need to develop web sites to capture this behaviour ● A failure to do so will result in lost sales as consumers browse and/or buy elsewhere i.e. the effect is both 'on' and 'off' line
The disparity between brand strength offline vs online	<ul style="list-style-type: none"> ● Retailer brand strength is frequently not reflected online. This may dilute current brand perception and leaves an opening for competitors to establish a stronger online brand presence even if they are weaker 'offline' 	<ul style="list-style-type: none"> ● The first 'dot-com' wave was concerned with establishing first mover advantage. This second wave is concerned with 'bricks and mortar' retailers establishing their brand strengths online i.e. a 'brand' wave ● Any lack of investment will deliver mind share advantages to competitors even if they have a lesser brand. In this second wave it will be difficult to recover a competitive position once any brand advantage has been lost
A lack of alignment between the nature of the online competitive environment and the maturity of consumer demand	<ul style="list-style-type: none"> ● The most advanced entrants are from overseas or national catalogue companies, the larger retailers (to a variable extent) and specialist niche companies 	<ul style="list-style-type: none"> ● The market is still at an early stage in many retail categories. There remains a potential competitive advantage for a 'bricks and mortar' retailer to 'grab this window of opportunity'
Inertia in decision-making	<ul style="list-style-type: none"> ● There is a 'battle for budgets' within retailers i.e. retrench and invest in core business at the expense of new channels ● Some retail cultures run counter to non-traditional means of 'doing business' 	<ul style="list-style-type: none"> ● Barriers to customer contact need to be removed. Budgetary constraints are misaligned where the cost of doing nothing means lost opportunity at best and at worst lost competitive advantage ● The maturing outsourcing market may unblock the cost-benefit perception

Source: Allegra Strategies (2005)

Populasi Inggris dengan menggunakan model berbasis toko sedangkan ASDA, yang menawarkan lebih sedikit produk baris, telah mendasarkan modelnya pada model gudang klasik. Namun, itu sama saja Penting untuk diingat bahwa kurangnya infrastruktur yang sesuai dapat membatasi caranya teknologi dapat digunakan.

Pemasaran dan penjualan dapat digunakan dalam strategi penciptaan nilai yang berpusat pada pelanggan di bentuk strategi komunikasi pemasaran interaktif (lihat Bab 4 untuk rinciannya diskusi) dan aliran pendapatan. Memang menurut Dennis et al. (2004), ada empat model bisnis aliran pendapatan, yang pada gilirannya didasarkan pada iklan, merchandising dan penjualan, biaya

transaksi dan langganan. Implikasi strategis bagi pengecer yang ingin sukses secara online sangat luas dan membutuhkan pengecer untuk mengembangkan strategi yang diinformasikan dengan cermat, yang dipandu oleh bisnis model yang dapat memenuhi tujuan perusahaan melalui nilai yang diperoleh dari perusahaan kemampuan sementara secara efektif memenuhi harapan konsumen online. Itu pasar sasaran dan kategori produk dapat memiliki pengaruh signifikan terhadap kesuksesan. Sekarang baca Studi Kasus Mini 10.5 dan pertimbangkan dampak offline dari pemasaran online

BAB 4

STRATEGI DALAM PEMASARAN DIGITAL

4.1 PENDAHULUAN

Pentingnya Internet bagi strategi bisnis modern yang di kemukakan oleh Michael Porter:

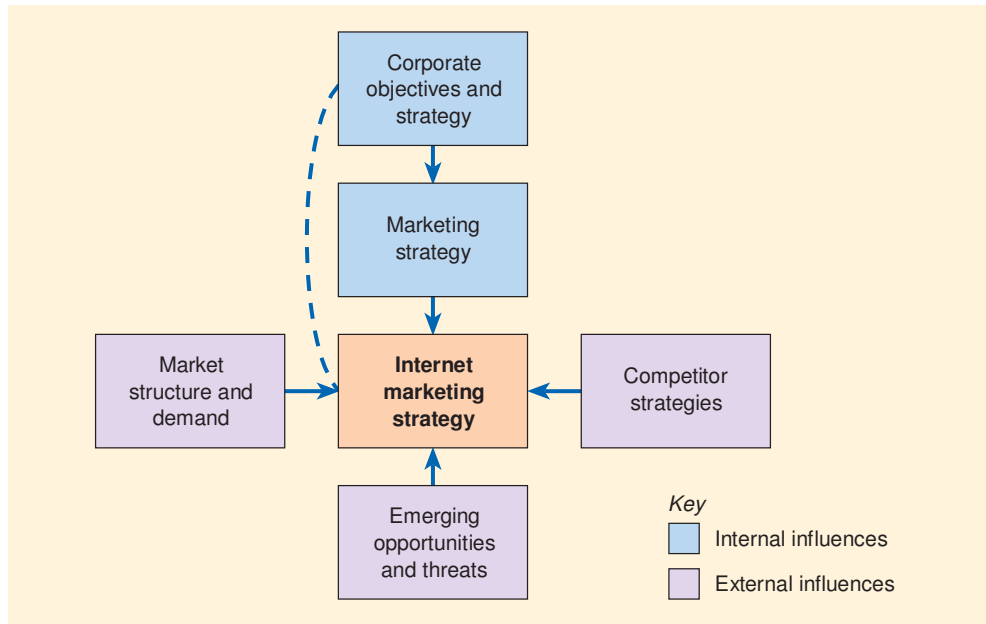
"Pertanyaan mendasar bukanlah terletak pada penggunaan teknologi Internet - perusahaan tidak memiliki pilihan jika mereka ingin tetap kompetitif - tapi pada bagaimana menyebarkannya. - Porter (2001).

Strategi pemasaran digital diperlukan untuk memberikan arahan yang konsisten dalam aktivitas *e-marketing* organisasi sehingga mereka terintegrasi dengan aktivitas pemasaran lainnya serta mendukung tujuannya. Kita dapat melihat bahwa strategi pemasaran digital memiliki banyak kesamaan tujuan dari strategi pemasaran tradisional, dalam hal ini contohnya antara lain:

- Menyediakan Masa depan yang mengarah pada aktivitas pemasaran.
- Melibatkan Analisis Lingkungan eksternal Organisasi dan sumber daya internal untuk membentuk strategi.
- Menjelaskan tujuan *internet marketing* yang mendukung tujuan pemasaran.
- Melibatkan seleksi pemilihan strategi untuk mendapatkan tujuan *internet marketing* dan menciptakan perbedaan Keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.
- Menambahkan formulasi strategi untuk menambahkan pilihan jenis strategi pemasaran seperti target pasar, *positioning* dan pesifikasi dari *marketing mix*.
- Menetapkan bagaimana sumber daya akan di alokasikan dan bagaimana organisasi akan disusun untuk mendapatkan strategi terbaik.

Bab ini akan membahas masing-masing elemen dari strategi yang digunakan. Dimulai dengan pertimbangan, review, proses yang sesuai untuk mengembangkan strategi pemasaran digital, dan beberapa pertimbangan aspek-aspek strategi sebagai berikut:

1. Tinjauan situasi;
2. Penetapan tujuan;
3. Perumusan strategi.



Gambar 4.1

Pengaruh Internal Dan Eksternal Dalam Strategi Pemasaran digital.

Gambar 4.1 menunjukkan konteks pengembangan strategi pemasaran digital. Pengaruh internal yang dimaksud termasuk tujuan dan strategi perusahaan, yang mana pada bagiannya strategi pemasaran secara langsung harus mempengaruhi strategi pemasaran digital. Kunci pengaruh eksternal termasuk struktur pasar dan permintaan, strategi pesaing dan peluang dan ancaman yang saat ini berkembang. Metode pemantauan lingkungan eksternal untuk mengantisipasi peluang dan ancaman eksternal dari tindakan pesaing, sama halnya dengan metode penilaian permintaan pasar untuk layanan yang disampaikan melalui Internet.

4.2 Strategi Digital adalah bagian dari Strategi Pemasaran

Kita harus mengingat bahwa strategi pemasaran digital adalah bagian dari strategi pemasaran yang menjelaskan bagaimana sebuah perusahaan harus

mengatur alur dari tujuan secara spesifik dan mengembangkan *a differential Channel-Proposition* dan *Channel-specific communication* secara konsisten dengan karakteristik dari penyaluran serta pemakaian konsumen. Strategi Pemasaran digital menentukan strategi yang signifikan dari internet terhadap alur komunikasi lainnya yang mana digunakan untuk mengkomunikasikan secara teratur terhadap pelanggan dalam *customer touchpoints* yang berbeda. Beberapa Organisasi seperti Penerbangan kecil-menengah akan mengutamakan penggunaan metode virtual seperti *website* dan pemasaran melalui *e-mail* untuk memberikan pelayanan-pelayanan dan berkomunikasi dengan pelanggan.

Fokus dalam strategi pemasaran digital adalah sebuah keputusan tentang bagaimana penggunaan cara untuk mendukung keberlangsungan strategi pemasaran, sebagaimana pemanfaatan keunggulan-keunggulan yang ada serta pengelolaan kelemahan-kelemahannya yang dapat digunakan dalam menghubungkan dengan cara-cara lainnya sebagai bagian dari *multi-channel marketing strategy*.

4.3 Integrasi Strategi Pemasaran Digital

Integrasi strategi pemasaran digital ke dalam strategi bisnis dan pemasaran mewakili tantangan yang signifikan bagi banyak organisasi, sebagian karena mereka mungkin memiliki cara yang tradisional dianggap Internet dalam isolasi dan sebagian karena mendalami penggunaan Internet untuk perubahan di tingkat industri di dalam organisasi. Penelitian E-consultancy (2005) menyoroti tantangan strategi pemasaran digital. Penelitian tersebut melibatkan manajer *e-commerce* pada perusahaan pada pasar dimana produk mereka dapat dijual secara online - misalnya, telepon seluler (Orange, The Carphone Warehouse), perjalanan (Tui dan MyTravel), layanan keuangan (Lloyds TSB dan Bradford and Bingley) dan pemasar langsung seperti BCA. Responden ditanya apa tantangan utama mereka adalah dan ini menyoroti isu-isu untuk mendapatkan yang cukup

sumber daya untuk pemasaran digital, tantangan tersebut antara lain sebagai berikut:

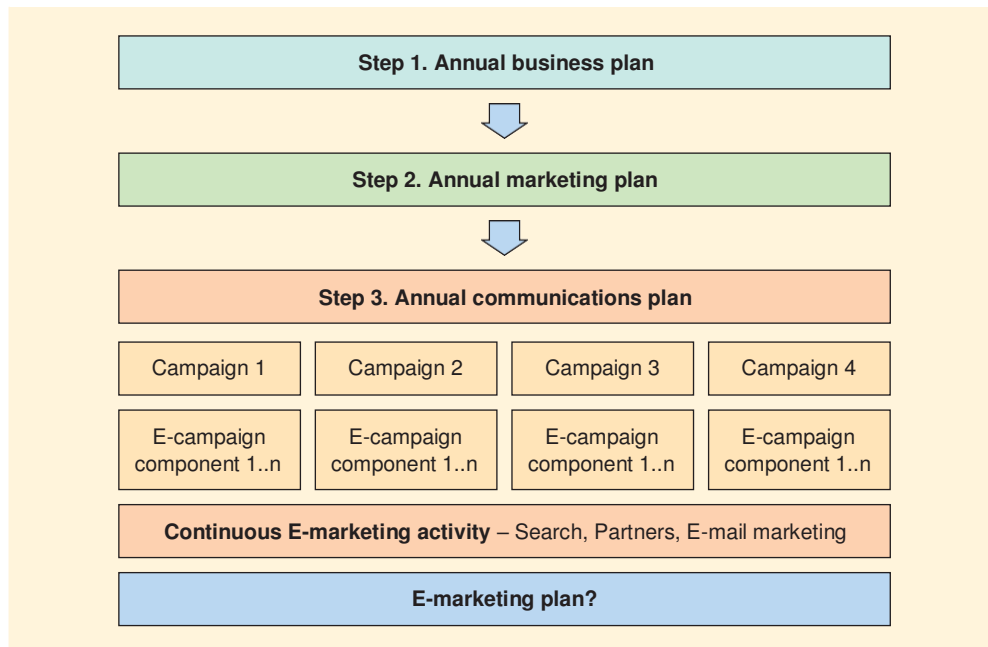
- Mendapatkan dukungan dan anggaran yang konsisten dengan konsumsi media dan nilai yang dihasilkan;
- Konflik kepemilikan dan ketegangan antara tim pemasaran digital dan tim lain seperti pemasaran tradisional, TI, keuangan, dan manajemen senior;
- Koordinasi dengan berbagai pihak berbeda yang dalam hubungannya dengan tim pengelola program pemasaran di tempat lain dalam bisnis;
- Mengelola dan mengintegrasikan informasi pelanggan terkait karakteristik dan perilaku yang dirangkum secara online;
- Mencapai laporan terpadu, tinjauan, analisis, dan tindakan tindak lanjut yang konsisten dari hasil pemasaran digital di seluruh bisnis;
- Penataan tim spesialis digitalisasi dan integrasi dalam keorganisasian dengan mengubah tanggung jawab di beberapa bagian dalam organisasi;
- Taktik pemasaran online dengan konsep In-Source vs outsource, yang berkaitan penelusuran, afiliasi, pemasaran email, *Public Relation*;
- Perekrutan dan retensi staf (Karyawan).

4.5 Rencana Pemasaran Digital Secara Terpisah

Haruskah organisasi memiliki rencana pemasaran digital terpisah yang dapat mendefinisikan pendekatan strategisnya terhadap Internet, baik untuk organisasi secara keseluruhan maupun untuk pasar atau merek tertentu? Anda mungkin mulai terbiasa dengan rancangan bagi suatu organisasi, dari rencana perusahaan atau bisnis yang menginformasikan rencana pemasaran yang pada bagiannya menginformasikan rencana komunikasi dan ringkasan aktivitas terencana untuk pasar atau merek yang berbeda. Tetapi dimanakah sejatinya rencana pemasaran digital cocok di implementasikan? Apakah organisasi membutuhkannya? Rencana pemasaran digital mungkin berguna untuk mengelola *e-campaign component*' yang mengacu pada instrumen komunikasi online seperti pengiklanan online atau pemasaran melalui e-mail ataupun aktivitas *e-marketing* yang berkelanjutan yang mana dapat dilakukan sepanjang

tahun untuk mengarahkan alur yang ada, misalnya pemasaran mesin pencari, pemasaran afiliasi, atau sponsor online.

Anda mungkin berpikir bahwa pemasar sudah memiliki cukup rencana untuk dikerjakan. Tentunya pendekatan praktis untuk perusahaan yang menggunakan e-marketing adalah dengan mengintegrasikan aktivitas e-marketing dalam kerangka perencanaan yang ada, Tetapi kami percaya bahwa di banyak organisasi, rencana pemasaran digital yang berbeda pada awalnya penting jika organisasi ingin memanfaatkan pemasaran digital secara efektif. Karena saluran online baru, sangatlah penting untuk memiliki kejelasan dalam organisasi. Seorang spesialis pemasaran digital dapat membuat rencana pemasaran digital untuk membantu menginformasikan dan mempengaruhi tidak hanya manajer senior atau direktur dan fungsi non-pemasaran lainnya, tetapi juga untuk mendapatkan dukungan dari sesama pemasar.



Gambar 4.2
Bagan Rencana Organisasi termasuk Rencana E-Marketing.

Alasan kami adalah bahwa saluran online masih dalam tahap awal, namun saluran tersebut telah dan akan memiliki efek yang besar pada cara pelanggan

memilih dan menggunakan produk. Kami terkadang mendengar bahwa Internet 'hanya sebatas saluran lain untuk memasarkan'. Namun, potensi besar yang dimiliki Internet sebagai pemberi pengaruh dan kontributor langsung penjualan sedemikian rupa sehingga sering kali memerlukan perhatian terpisah. Diperlukan strategi untuk meningkatkan kontribusi saluran digital ke bisnis dan rencana pemasaran digital dapat membantu menentukan strategi ini. Dalam jangka panjang, setelah organisasi berhasil mendefinisikan pendekatannya terhadap pemasaran digital, kemungkinan besar strategi pemasaran digital atau rencana pemasaran digital yang terpisah tidak perlu dikembangkan setiap tahun karena Internet dapat dianggap sebagai media komunikasi lainnya.

Masalah-masalah ini khas dan biasa terjadi ketika tidak ada perencanaan atau kontrol yang jelas untuk e-marketing:

1. Permintaan pelanggan untuk layanan online akan diremehkan jika hal ini belum diteliti dan kurang sumber dayanya serta tidak ada atau tujuan yang tidak realistis ditetapkan untuk mencapai pangsa pemasaran online.
2. Pesaing yang ada dan yang baru mulai akan mendapatkan pangsa pasar jika sumber daya yang tidak mencukupi dikhususkan untuk pemasaran digital dan tidak ada strategi yang jelas yang ditentukan.
3. Duplikasi sumber daya akan terjadi, misalnya bagian berbeda dari organisasi pemasaran yang membeli alat berbeda atau agensi berbeda untuk melakukan tugas pemasaran online serupa.
4. Sumber daya yang tidak mencukupi akan dikhususkan untuk perencanaan dan pelaksanaan e-marketing dan kemungkinan ada kekurangan keahlian spesialis e-marketing, sehingga sulit untuk menanggapi ancaman persaingan secara efektif.
5. Data pelanggan yang tidak mencukupi dikumpulkan secara online sebagai bagian dari membangun hubungan dan data ini tidak terintegrasi dengan baik dengan sistem yang ada.

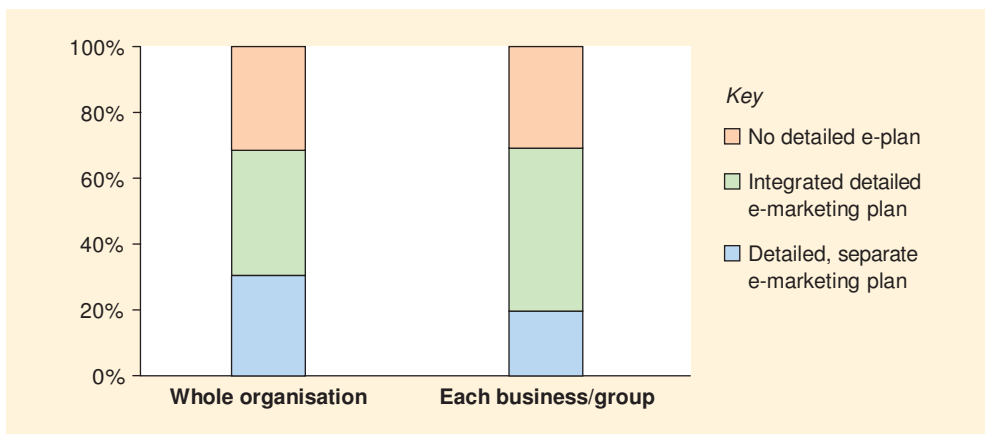
6. Efisiensi yang tersedia melalui pemasaran online akan terlewatkan, misalnya biaya komunikasi yang lebih rendah dan tingkat konversi yang ditingkatkan dalam akuisisi pelanggan dan kampanye retensi.
7. Peluang untuk menerapkan alat pemasaran online seperti pemasaran penelusuran atau pemasaran email akan terlewatkan atau pelaksanaannya mungkin tidak efisien jika sumber daya yang digunakan salah atau pemasar tidak memiliki alat yang tepat.
8. Perubahan yang diperlukan pada sistem TI internal oleh kelompok yang berbeda tidak akan diprioritaskan.
9. Hasil pemasaran online tidak dilacak secara memadai secara mendetail atau tingkat tinggi.
10. Dukungan manajemen senior dari e-marketing tidak memadai untuk mendorong apa yang sering kali perlu menjadi inisiatif strategis utama.

Selain itu, kami dapat menyarankan bahwa manfaat rencana pemasaran digital sama dengan manfaat rencana pemasaran apa pun. McDonald (2003) menjelaskan alasan berikut mengapa rencana pemasaran bermanfaat:

- Untuk pemasar
- Untuk atasan
- Untuk fungsi non-pemasaran
- Untuk bawahan
- Untuk membantu mengidentifikasi sumber keunggulan kompetitif
- Untuk memaksa pendekatan yang terorganisir
- Untuk mengembangkan spesialisitas
- Untuk memastikan hubungan yang konsisten
- Untuk menginformasikan
- Untuk mendapatkan sumber daya
- Untuk mendapatkan dukungan
- Untuk mendapatkan komitmen
- Untuk menetapkan tujuan dan strategi.

Manajer yang bertanggung jawab atas investasi besar di situs web Internet dan komunikasi e-marketing terkait tentu ingin memastikan bahwa jumlah uang yang diinvestasikan dengan benar dan digunakan secara efektif. Untuk alasan ini dan alasan lain yang diberikan di bagian ini, banyak pengadopsi e-commerce

terkemuka memiliki rencana e-marketing yang berbeda, seperti yang ditunjukkan oleh survei E-konsultasi dari manajer e-commerce Inggris (Gambar 4.3). Untuk organisasi yang lebih kecil, rencana digital tidak perlu lengkap - ringkasan dua halaman yang menjelaskan tujuan dan menguraikan strategi mungkin sudah cukup. Hal yang penting



Gambar 4.3

Detail Penggunaan Rencana E-Marketing di banyak perusahaan e-commerce UK;
Source: E-consultancy (2005)

Menetapkan tujuan dan strategi yang jelas yang menunjukkan bagaimana kehadiran digital harus berkontribusi pada proses penjualan dan pemasaran. Inisiatif khusus yang diperlukan seperti pemasaran pencarian, pemasaran email atau fitur desain ulang situs web dapat ditentukan.

4.6 Pendekatan Strategis Secara Umum

Model proses strategi menyediakan kerangka kerja yang memberikan urutan logis atau 'roadmap' untuk diikuti dan memastikan dimasukkannya semua kegiatan utama pengembangan dan implementasi strategi. Dalam konteks pemasaran, kegiatan pengembangan dan implementasi strategi ini dikoordinasikan melalui rencana pemasaran, dan proses pembuatannya dikenal

sebagai 'perencanaan pemasaran'. McDonald (2003) mendefinisikan perencanaan pemasaran sebagai:

Penerapan sumber daya pemasaran yang direncanakan untuk mencapai tujuan pemasaran... Perencanaan pemasaran hanyalah sebuah urutan logis dan serangkaian aktivitas yang mengarah pada penetapan tujuan pemasaran dan perumusan rencana untuk mencapainya.

McDonald (2003) membedakan antara rencana pemasaran strategis yang mencakup periode di luar tahun keuangan berikutnya (biasanya tiga hingga lima tahun) dan rencana pemasaran taktis yang mencakup tindakan terperinci selama periode waktu yang lebih pendek satu tahun atau kurang. Untuk pemasaran digital, perbedaan serupa berguna. Kami menyarankan agar rencana pemasaran digital strategis jangka panjang harus dikembangkan di organisasi besar, yang menekankan pada tiga bidang utama. Pertama, identifikasi awal perubahan kekuatan kompetitif di lingkungan mikro dan perubahan signifikan di lingkungan makro. Kedua, mengembangkan proposisi nilai bagi pelanggan yang menggunakan layanan online sebagai bagian dari proses pembelian mereka.

Ketiga, definisi infrastruktur teknologi dan arsitektur informasi untuk menyampaikan proposisi nilai ini sebagai pengalaman pelanggan. Dapat dikatakan bahwa masalah ketiga adalah bagian dari perencanaan taktis, tetapi kenyataannya adalah bahwa teknologi baru dan arsitektur informasi baru seperti sistem manajemen hubungan pelanggan adalah investasi besar yang dapat memakan waktu beberapa tahun untuk menentukan, memilih, dan menerapkan. Rencana jangka panjang ini memberikan peta jalan dua sampai empat tahun dari infrastruktur untuk e-commerce seperti yang dicatat oleh beberapa narasumber dalam penelitian E-consultancy (2005).

Gambar 4.4 menunjukkan model proses strategi keseluruhan untuk pemasaran digital strategis. Perspektif alternatif disajikan pada Gambar 1.9 untuk memperkenalkan peran pengembangan strategi. Rencana pemasaran digital jangka pendek, taktis, atau operasional kemudian membahas tindakan yang

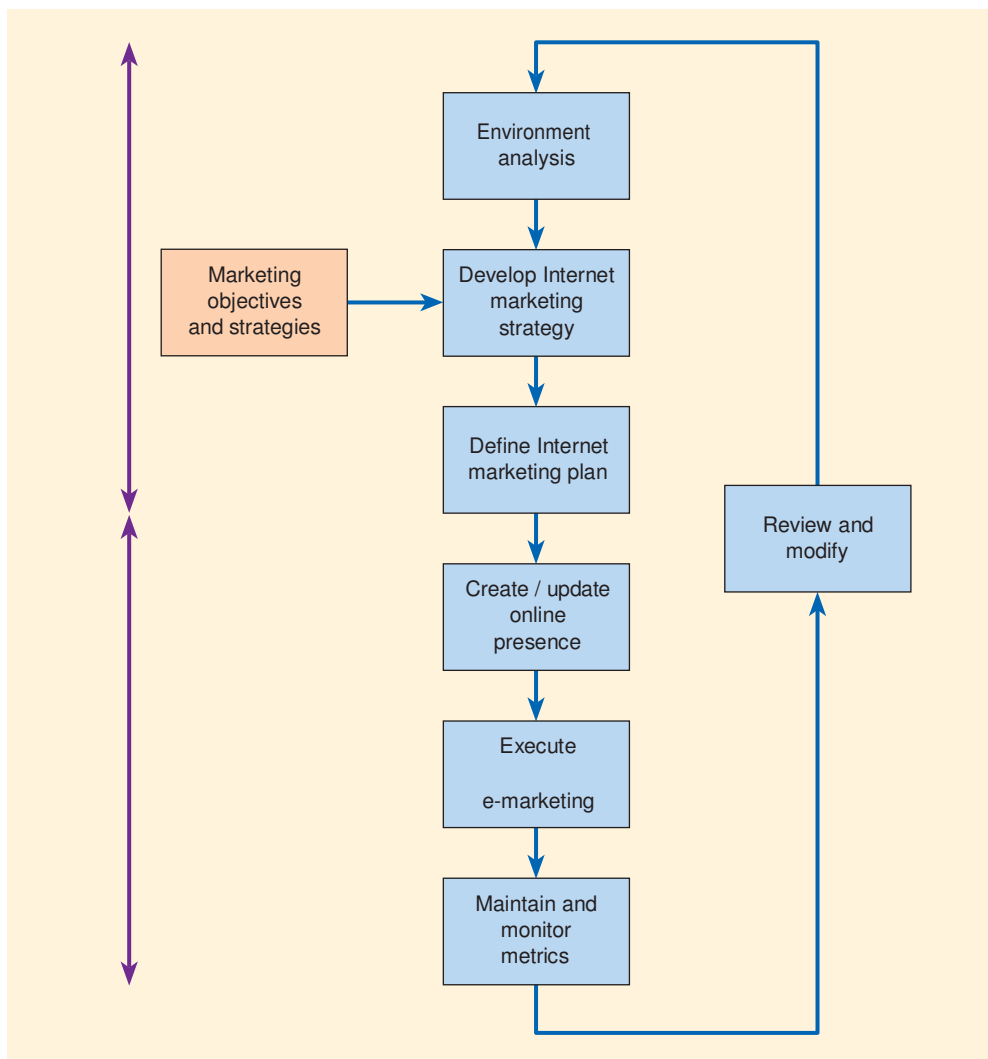
spesifik untuk waktu saat ini seperti spesifikasi aktivitas pemasaran digital untuk mendukung tujuan pemasaran saat ini. Rencana alternatif jangka pendek meliputi:

- Desain situs web dan rencana pembangunan. Rencana untuk meluncurkan kembali situs web yang ada atau membuat situs web perusahaan baru atau situs mikro kampanye. Termasuk spesifikasi online dan komunikasi pemasaran offline untuk mendukung peluncuran atau peluncuran kembali situs web.
- Spesialis rencana komunikasi pemasaran online. Ini adalah rencana untuk alat pemasaran digital tertentu, termasuk:
 - rencana pemasaran pencarian
 - rencana pemasaran afiliasi
 - komunikasi email atau rencana buletin elektronik
 - Paket e-CRM
 - iklan dan sponsor interaktif
 - kampanye pemasaran seluler
 - rencana analisis web.

Akan tetapi, dapat dikatakan bahwa ada kebutuhan akan model proses strategis yang lebih responsif di mana reaksi dapat terjadi terhadap peristiwa di pasar. Mintzberg dan Quinn (1991) dan penulis lain yang mengomentari strategi perusahaan, seperti Lynch (2000), membedakan antara pendekatan strategi preskriptif dan yang muncul.

Dalam pendekatan strategi preskriptif, mirip dengan Gambar 4.4, Lynch mengidentifikasi tiga elemen strategi - analisis strategis, pengembangan strategis dan implementasi strategi, dan ini dihubungkan bersama secara berurutan. Analisis strategis digunakan untuk mengembangkan strategi, dan kemudian diimplementasikan. Dengan kata lain, strategi telah ditentukan sebelumnya. Selain itu, perbedaan antara ketiga elemen strategi mungkin kurang jelas. Ini adalah pendekatan strategi yang muncul di mana analisis strategis, pengembangan strategis dan implementasi strategi saling terkait. Dapat disarankan bahwa pendekatan strategi yang muncul merupakan bagian penting

dari setiap strategi bisnis elektronik untuk memungkinkan respons dalam lingkungan yang sangat dinamis. Pendekatan ini paling baik dalam menanggapi perubahan lingkungan mendadak yang dapat membuka jendela strategis. Jendela strategis dapat terjadi melalui perubahan seperti pengenalan teknologi baru (Internet adalah contoh nyata di sini!), Perubahan regulasi industri, perubahan saluran distribusi dalam industri (sekali lagi Internet memiliki dampak ini), pengembangan segmen baru atau definisi ulang pasar (contohnya adalah pertumbuhan klub rekreasi dan kesehatan selama tahun 1990-an).



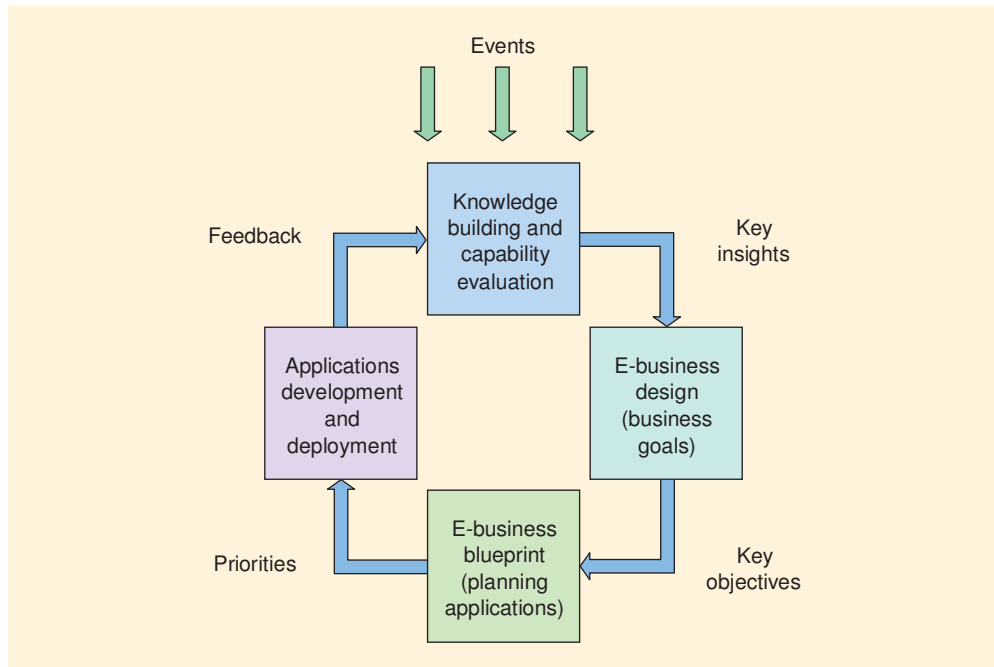
Gambar 4.4
Kerangka Sederhana untuk Pengembangan strategi pemasaran digital.

Berdasarkan temuan awal oleh Brian Smith, Daniel et al. (2002) menyarankan bahwa gaya perencanaan yang diadopsi oleh organisasi untuk e-commerce akan diatur oleh kombinasi kompleksitas pasar dan turbulensi. Smith mengidentifikasi tiga mode utama pengembangan strategi:

1. Perencanaan rasional logis. Menggunakan alat dan kerangka analisis untuk merumuskan dan menerapkan strategi.
2. Inkremental pragmatis. Strategi berkembang sebagai tanggapan atas penyesuaian kecil terhadap lingkungan eksternal.
3. Visioner subyektif. Strategi adalah hasil dari seorang pemimpin, biasanya dominan atau karismatik.

Daniel et al. menunjukkan bahwa dalam kompleksitas rendah visi pasar turbulensi tinggi dan inkrementalisme akan dominan, bahwa dalam kompleksitas tinggi pasar turbulensi rendah pendekatan perencanaan rasional dominan, dan bahwa dalam pasar yang sangat kompleks dan bergejolak ketiga gaya mungkin diperlukan.

Kalakota dan Robinson (2000) merekomendasikan proses strategi yang dinamis dan muncul khusus untuk e-bisnis. Unsur-unsur pendekatan strategi ini ditunjukkan pada Gambar 4.5. Penekanannya adalah pada ketanggapan dengan tinjauan terus menerus dan prioritas investasi dalam aplikasi Internet baru. Jelasnya, kualitas pemindaian lingkungan dan pengumpulan informasi, penyebaran dan analisis serta kecepatan tanggapan akan menjadi kunci bagi organisasi yang mengikuti pendekatan yang segera muncul dan responsif seperti itu. Salah satu contoh pendekatan untuk mengumpulkan data peristiwa pasar ini adalah kecerdasan kompetitif atau CI. Kami sekarang akan mulai meninjau empat tahap utama pengembangan strategi pemasaran digital.



Gambar 4.5

Dynamic e-business strategy model Source: Adapted from description in Kalakota and Robinson (2000)

4.7. Tinjauan Keadaan

Tinjauan atau analisis situasi paling dikenal sebagai audit pemasaran terhadap efektivitas aktivitas pemasaran saat ini dalam perusahaan bersama dengan faktor lingkungan di luar perusahaan yang harus mengatur cara strategi dikembangkan. Prinsip-prinsip ini dapat dengan mudah diterapkan untuk meninjau keefektifan pemasaran online dan kemampuan internal. Analisis strategis atau analisis situasi melibatkan tinjauan terhadap:

- o kapabilitas internal, sumber daya dan proses perusahaan dan tinjauan aktivitasnya di pasar;
- o lingkungan persaingan langsung (lingkungan mikro) termasuk permintaan dan perilaku pelanggan, aktivitas pesaing, struktur pasar dan hubungan dengan pemasok dan mitra. Faktor lingkungan mikro ini telah ditinjau dalam Bab 2 dan tidak dibahas secara rinci dalam bab ini;

- o lingkungan yang lebih luas (*makro-environment*) di mana perusahaan beroperasi, yang meliputi perkembangan ekonomi dan regulasi oleh pemerintah dalam bentuk undang-undang dan perpajakan bersama dengan kendala sosial dan etika seperti tuntutan privasi. Faktor lingkungan makro termasuk faktor sosial, hukum, ekonomi dan politik telah ditinjau pada Bab 3 dan tidak dibahas lebih lanjut dalam bab ini.

4.8 Analisis atau Audit Internal

Audit internal akan meninjau kontribusi saluran pemasaran digital yang ada saat ini yang memiliki keterkaitan dengan saluran lain dan berhubungan pula dengan sumber daya yang digunakan.

Menilai Kontribusi Internet Saat Ini Bagi Organisasi

Untuk menilai kontribusi dan efektivitas pemasaran digital melibatkan perusahaan dalam meninjau seberapa baik kehadiran platform online dalam memenuhi tujuannya. Jadi aktivitas ini tumpang tindih dengan penetapan tujuan strategis yang dibahas di bagian selanjutnya. Menilai efektivitas juga membutuhkan pengukuran kinerja atau sistem analisis web untuk mengumpulkan dan melaporkan efektivitas data. Pada poin ini, perhatikan bahwa tingkat pengukuran yang berbeda ini dapat digunakan secara berguna untuk menilai efektivitas:

1) Efektivitas bisnis

Ini akan mencakup kontribusi situs secara langsung atau tidak langsung terhadap penjualan dan seberapa baik situs tersebut mendukung tujuan bisnis. Biaya relatif untuk memproduksi, memperbarui dan mempromosikan situs juga akan ditinjau sebagai bagian dari analisis biaya-manfaat.

2) Efektivitas Pemasaran

Langkah-langkah ini mungkin termasuk:

- prospek (pertanyaan yang memenuhi syarat);
- penjualan;

- retensi dan loyalitas pelanggan;
- pasar online (atau pangsa audiens);
- peningkatan merek;
- layanan pelanggan.

Untuk organisasi besar, ukuran ini dapat dinilai untuk setiap pasar berbeda tempat perusahaan beroperasi atau untuk lini produk yang diproduksi di situs web. Cara elemen bauran pemasaran digunakan juga akan ditinjau.

3) Efektivitas internet

Ini adalah ukuran khusus yang digunakan untuk menilai cara situs web digunakan, dan karakteristik audiens. Menurut Smith dan Chaffey (2005) indikator kinerja utama (KPI) meliputi:

- pengunjung unik - jumlah pengunjung individual yang mengunjungi situs;
- jumlah total sesi atau kunjungan ke situs web;
- kunjungan berulang - jumlah rata-rata kunjungan per individu;
- durasi - lamanya waktu rata-rata yang dihabiskan pengunjung di situs;
- tarif langganan seperti jumlah pengunjung yang berlangganan layanan seperti email optin dan buletin;
- tingkat konversi - persentase pengunjung yang beralih menjadi pelanggan (atau menjadi pelanggan);
- tingkat gesekan melalui proses pembelian online;
- churn rate - persentase pelanggan yang menarik atau berhenti berlangganan;
- rasio klik-tayang (RKT) dari situs pihak ketiga ke situs Anda sendiri.

Analisis sumber daya

Audit internal juga akan mencakup analisis sumber daya. Ini melibatkan penilaian kemampuan organisasi untuk memberikan layanan online-nya. Aspek yang dapat ditinjau meliputi:

- Sumber daya keuangan - komponen biaya juga memiliki peranan dalam online marketing, termasuk pengembangan situs, promosi, dan pemeliharaan. Ketidaksiuaian antara pembelanjaan saat ini dan pembelanjaan yang diwajibkan untuk mencapai visibilitas di pasar online harus ditinjau menggunakan alat seperti *Hitwise* dan *Netratings* yang dapat digunakan untuk menilai pangsa pasar online.

- Sumber daya infrastruktur teknologi - ketersediaan dan kinerja (kecepatan) situs web dan perjanjian tingkat layanan dengan ISP. Kebutuhan aplikasi yang berbeda untuk meningkatkan pengalaman pelanggan dapat dinilai (misalnya pencarian di tempat, fasilitas penyesuaian atau fasilitas manajemen penghubung pelanggan).
- Sumber daya manusia - ketersediaan untuk pengecer elektronik mencakup layanan dan sumber daya pemenuhan untuk menjawab pertanyaan pelanggan dan pengiriman barang. Untuk semua perusahaan terdapat tantangan untuk kemungkinan merekrut staf baru atau staf pemasaran ulang untuk mengelola aktivitas pemasaran online seperti layanan situs web, pemasaran mesin pencari, pemasaran afiliasi, dan pemasaran email. Kami kembali ke topik ini nanti di bab ini.
- Struktur - apa tanggung jawab dan mekanisme kontrol yang digunakan untuk mengoordinasikan pemasaran digital di berbagai departemen dan unit bisnis? Kami kembali lagi ke topik ini nanti di bab ini.
- Kekuatan dan kelemahan - Analisis SWOT dirujuk pada bagian selanjutnya di mana kekuatan dan kelemahan umum dirangkum dalam Gambar 4.7. Perusahaan juga akan menilai kompetensi khusus mereka. Chaston (2000) menyarankan matriks sumber daya-keuntungan harus diproduksi yang membandingkan biaya layanan online yang berbeda terhadap nilai yang mereka berikan kepada pelanggan. Ini kemudian dapat dievaluasi untuk memilih opsi strategis. Misalnya, layanan berbiaya tinggi dan bernilai rendah dapat dihentikan sementara layanan berbiaya menengah dan bernilai tinggi dapat diperpanjang. Ini adalah bentuk portofolio
- analisis di mana layanan e-commerce yang berbeda dinilai untuk potensi masa depan. Lihat juga bagian perumusan strategi nanti di bab ini.

Model Tahapan Kemampuan Pemasaran Digital

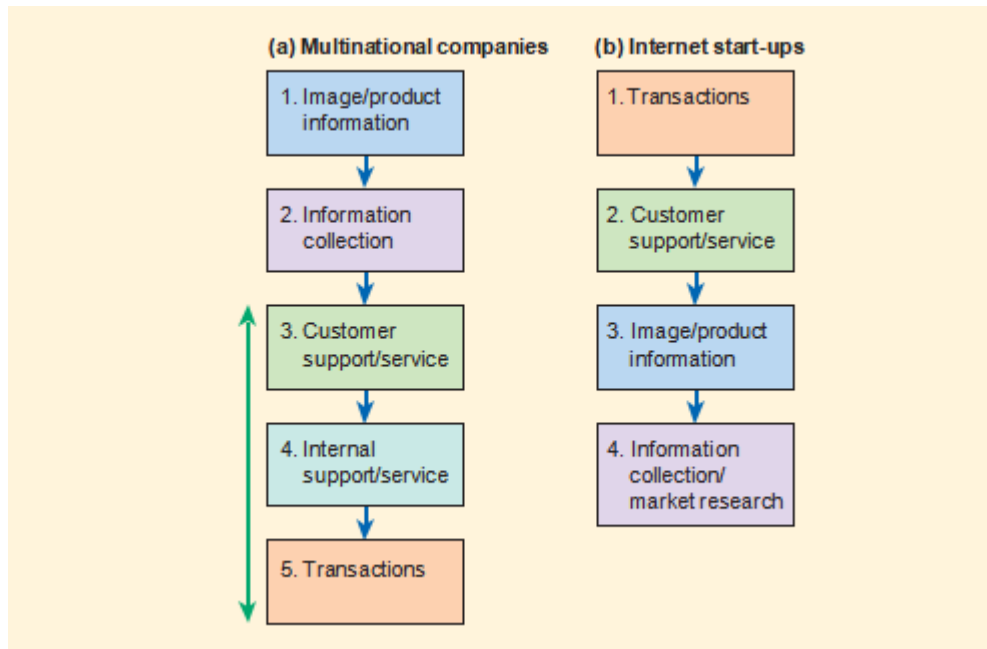
Perspektif lebih lanjut dalam menilai penggunaan saluran Internet saat ini adalah untuk menilai tingkat layanan Internet saat ini dan integrasi pemasaran digital dengan aktivitas pemasaran lainnya. Model tahapan kemampuan yang disampaikan melalui kehadiran online membantu dalam evaluasi ini. Perusahaan yang beroperasi di pasar tertentu cenderung mengikuti perkembangan alami dalam mengembangkan situs web mereka untuk mendukung aktivitas pemasaran mereka. Tingkat pemasaran digital berikut dapat diidentifikasi:

- Level 0. Tidak ada situs web.
- Level 1. Perusahaan menempatkan entri di situs web yang mencantumkan nama perusahaan seperti Yellow Pages (www.yell.co.uk) untuk membuat

- orang yang menelusuri web dan mengetahui keberadaan perusahaan atau produknya. Tidak ada situs web pada tahap ini.
- Level 2. Situs web statis sederhana yang dibuat berisi informasi dasar perusahaan dan produk (terkadang disebut sebagai '*brochureware*').
 - Level 3. Situs interaktif sederhana di mana pengguna dapat mencari dan membuat situs kueri untuk mengambil informasi seperti ketersediaan dan harga produk. Pertanyaan yang diajukan melalui formulir dan dikirim melalui email juga dapat didukung.
 - Level 4. Situs interaktif yang mendukung transaksi dengan pengguna. Fungsi yang ditawarkan akan berbeda menurut perusahaan. Jika produk dapat dijual langsung maka opsi perdagangan elektronik untuk penjualan online akan tersedia. Fungsi lain mungkin termasuk helpdesk layanan pelanggan interaktif.
 - Level 5. Situs yang sepenuhnya interaktif menyediakan pemasaran hubungan dengan pelanggan individu dan memfasilitasi berbagai fungsi pemasaran yang relevan untuk sektor tersebut.

Berbagai model panggung online telah diproduksi sejak Quelch dan Klein (1996) mencatat urutan di mana situs web berkembang untuk berbagai jenis perusahaan. Mereka membedakan antara perusahaan besar yang ada (lihat Gambar 4.6 (a)) dan perusahaan baru (lihat Gambar 4.6 (b)) yang dimulai sebagai perusahaan Internet. Perbedaan utamanya adalah bahwa perusahaan baru di Internet cenderung memperkenalkan fasilitas transaksi lebih awal daripada perusahaan yang sudah ada.

Namun, mereka mungkin membutuhkan waktu lebih lama untuk mengembangkan fasilitas layanan pelanggan yang sesuai. Model tahapan dapat diterapkan secara berguna untuk bisnis UKM dan Levy dan Powell (2003) telah meninjau tangga adopsi yang berbeda yang secara umum memiliki empat tahap yaitu (1) mempublikasikan, (2) berinteraksi, (3) bertransaksi dan (4) mengintegrasikan.



Gambar 4.6

Level dari Pengembangan Web Site: (a) the information to transaction model and (b) the transaction to information model of Quelch and Klein (1996)

Model Bertingkat telah dikritik karena berbagai alasan. Pertama, sebagai model umum, model ini biasanya berlaku untuk bisnis yang memiliki produk yang sesuai untuk penjualan online, tetapi mungkin tidak berlaku untuk berbagai bisnis seperti empat jenis platform online yang diperkenalkan di Bab 1. Kedua, model tahap ini adalah berfokus secara eksternal dan tidak membahas pengembangan kemampuan pemasaran digital yang lebih luas dalam suatu organisasi. Dave Chaffey menulis untuk E-consultancy (2005) baru-baru ini mengembangkan kerangka kerja untuk menilai kapabilitas pemasaran digital internal di berbagai perusahaan (Tabel 4.1). Dalam konteks pemasaran digital, 'kapabilitas' mengacu pada proses, struktur, dan keterampilan yang diadopsi untuk perencanaan dan implementasi pemasaran digital. Ini terinspirasi oleh model kematangan kemampuan yang dirancang oleh Carnegie Mellon Software Engineering Institute (www.sei.cmu.edu/cmm/cmm.html) untuk membantu organisasi meningkatkan praktik pengembangan perangkat lunak mereka. Tabel 4.1 dimaksudkan untuk membantu:

- 1) Tinjau pendekatan pemasaran digital saat ini untuk mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan;
- 2) Tolok ukur dengan pesaing yang berada di sektor pasar atau industri yang sama dan di sektor yang berbeda;
- 3) Identifikasi praktik terbaik dari pengadopsi yang lebih mahir;
- 4) Tetapkan target dan kembangkan strategi untuk meningkatkan kemampuan.

Dari perusahaan yang dinilai dalam penelitian, mayoritas berada pada Level 3 atau 4 secara keseluruhan, meskipun perusahaan dapat menempati level yang berbeda sesuai dengan kriteria yang berbeda.

Audit Atau Analisis Eksternal

Audit eksternal mempertimbangkan lingkungan bisnis dan ekonomi tempat perusahaan beroperasi. Ini termasuk faktor ekonomi, politik, fiskal, hukum, sosial, budaya dan teknologi yang biasanya dirujuk dengan singkatan SLEPT dan ditinjau dalam Bab 3. Dari berbagai faktor ini, perlu diperhatikan bagaimana ketiganya sangat relevan dengan Internet dan harus dipantau secara teratur karena perbedaannya akan secara langsung mempengaruhi kelangsungan saluran Internet. Tiga faktor terpenting, antara lain:

1. Kendala hukum. Apa batasan hukum untuk promosi dan perdagangan online seperti privasi, diskriminasi kecacatan (lihat Bab 7 bagian tentang aksesibilitas) dan peraturan jarak?
2. Kendala Etis. Apa implikasi etis dalam bidang-bidang seperti privasi yang belum diatur?
3. Kendala teknologi. Apakah ketersediaan teknologi saat ini cukup untuk mengakses Internet dan memberikan layanan lalu peluang apa yang perlu direncanakan untuk tetap bersaing?

Audit eksternal juga harus mempertimbangkan keadaan pasar dalam kaitannya dengan pelanggan dan pesaing. Faktor-faktor yang berhubungan dengan Internet meliputi analisis permintaan, analisis pesaing, analisis perantara, dan struktur saluran.

Tabel 4.1 Capability Maturity Model of E-Commerce Adoption Based On E-Consultancy (2005) Research

Level	Strategy process and performance improvement	Structure: Location of e-commerce	Senior management buy-in	Marketing integration	Online marketing focus
1 Unplanned	Limited. Online channels not part of business planning process. Web analytics data collected, but unlikely to be reviewed or acted on.	Experimentation. No clear centralised e-commerce resources in business. Main responsibility typically within IT.	Limited. No direct involvement in planning and little necessity seen for involvement.	Poor integration. Some interested marketers may experiment with e-communications tools.	Content focus. Creation of online brochures and catalogues. Adoption of first style guidelines.
2 Diffuse management	Low-level. Online referenced in planning, but with limited specific objectives. Some campaign analysis by interested staff.	Diffuse. Small central e-commerce group or single manager, possibly with steering group controlled by marketing. Many separate web sites, separate online initiatives, e.g. tools adopted and agencies for search marketing, e-mail marketing. E-communications funding from brands/businesses may be limited.	Aware. Management becomes aware of expenditure and potential of online channels.	Separate. Increased adoption of e-communications tools and growth of separate sites and budgets continues. Media spend still dominates offline.	Traffic focus. Increased emphasis on driving visitors to site through pay-per-click search marketing and affiliate marketing.
3 Centralised management	Specific. Specific channel objectives set. Web analytics capability not integrated to give unified reporting of campaign effectiveness.	Centralised. Common platform for content management, web analytics. Preferred-supplier list of digital agencies. Centralised independent e-commerce function, but with some digital-specific responsibilities by country/product/brand.	Involved. Directly involved in annual review and ensures review structure involving senior managers from Marketing, IT, operations and finance.	Arm's-length. Marketing and e-commerce mainly work together during planning process. Limited review within campaigns. Senior e-commerce team-members responsible for encouraging adoption of digital marketing throughout organisation.	Conversion and customer experience focus. Initiatives for usability, accessibility and revision of content management system (including search engine optimisation) are common at this stage.

Analisis Permintaan

Faktor kunci yang mendorong tujuan strategi pemasaran digital dan bisnis elektronik adalah tingkat saat ini dan proyeksi masa depan dari permintaan pelanggan untuk layanan perdagangan elektronik di segmen pasar yang berbeda. Analisis permintaan menunjukkan skala peluang untuk membuat atau memengaruhi penjualan online dan ini, pada gilirannya, harus mengatur tujuan yang ditentukan dan sumber daya yang dialokasikan ke saluran online. Bagaimana perusahaan dapat memodelkan jumlah konsumen dalam demografis tertentu yang menggunakan Internet dan bahkan volume dan jenis frasa kunci yang mereka ketikkan ke mesin pencari.

Perspektif alternatif pada analisis permintaan e-commerce adalah meninjau permintaan dari pelanggan yang sudah ada yang bermigrasi secara online, dan mereka yang baru mengenal perusahaan. Namun, untuk beberapa perusahaan yang strateginya adalah meluncurkan varian merek online, layanan e-commerce mungkin memiliki lebih banyak pelanggan baru daripada mereka yang bermigrasi secara online dari basis pengguna saat ini. Misalnya, 80% pelanggan bank online Bank Koperasi Smile (www.smile.co.uk) adalah pelanggan baru.

Riset Pelanggan Kualitatif

Penting agar analisis pelanggan tidak terbatas pada analisis permintaan kuantitatif. Varianini dan Vaturi (2000) menunjukkan bahwa penelitian kualitatif memberikan wawasan yang dapat digunakan untuk menginformasikan strategi. Mereka menyarankan penggunaan profil-grafis, yang merupakan upaya untuk menangkap karakteristik inti dari target pelanggan - tidak hanya demografi, tetapi juga kebutuhan dan sikap mereka dan seberapa nyaman mereka dengan Internet. Persona dan skenario pelanggan dikembangkan untuk membantu menginformasikan pemahaman tentang perilaku pembeli online.

Analisis pesaing

Analisis pesaing atau pemantauan penggunaan pesaing *e-commerce* untuk mendapatkan dan mempertahankan pelanggan sangat penting di *e-marketplace* karena sifat dinamis dari media Internet. Hal ini memungkinkan layanan baru diluncurkan dan harga serta promosi berubah jauh lebih cepat daripada melalui komunikasi cetak.

Analisis perantara

Analisis situasi juga akan melibatkan identifikasi perantara yang relevan untuk pasar tertentu dan melihat bagaimana organisasi dan pesaingnya menggunakan perantara untuk membangun lalu lintas dan menyediakan jasa. Misalnya, e-tailer perlu menilai layanan perbandingan mana seperti Kelkoo (www.kelkoo.com) dan Pricerunner (www.pricerunner.com) yang diwakili olehnya dan para pesaingnya. Apakah pesaing memiliki pengaturan sponsor khusus atau situs mikro yang dibuat dengan perantara? Aspek lain dari analisis situasi untuk perantara adalah mempertimbangkan cara pasar beroperasi. Sejauh mana pesaing menggunakan disintermediasi atau reintermediasi? Bagaimana rencana alur yang sudah ada harus di rubah?

Menilai peluang dan ancaman

Perusahaan harus melakukan analisis terstruktur terhadap peluang dan ancaman eksternal yang disajikan oleh lingkungan Internet. Mereka juga harus mempertimbangkan kekuatan dan kelemahan mereka sendiri dalam lingkungan pemasaran digital. Meringkas hasil melalui analisis SWOT khusus Internet (Kekuatan dan Kelemahan internal serta Peluang dan Ancaman eksternal) akan dengan jelas menyoroti peluang dan ancaman. Perencanaan yang tepat untuk melawan ancaman dan memanfaatkan peluang dapat dimasukkan ke dalam rencana pemasaran digital. Contoh analisis SWOT tipikal Kekuatan dan kelemahan terkait pemasaran digital ditunjukkan pada Gambar 4.7. Seperti yang sering terjadi pada analisis SWOT, peluang yang tersedia bagi perusahaan adalah kebalikannya

The organisation	Strengths – S 1. Existing brand 2. Existing customer base 3. Existing distribution	Weaknesses – W 1. Brand perception 2. Intermediary use 3. Technology/skills 4. X-channel support
Opportunities – O 1. Cross-selling 2. New markets 3. New services 4. Alliances/Co-branding	SO strategies Leverage strengths to maximise opportunities = Attacking strategy	WO strategies Counter weaknesses through exploiting opportunities = Build strengths for attacking strategy
Threats – T 1. Customer choice 2. New entrants 3. New competitive products 4. Channel conflicts	ST strategies Leverage strengths to minimise threats = Defensive strategy	WT strategies Counter weaknesses and threats = Build strengths for defensive strategy

Gambar 4.7

Analisis Umum SWOT Untuk Menunjukkan Tipe Peluang Dan Ancaman Yang Bisa Muncul Di Internet

Kekuatan dan kelemahan akan berbeda-beda sesuai dengan perusahaan yang terlibat, tetapi banyak dari kekuatan dan kelemahan bergantung pada kapasitas manajemen senior untuk mengakui dan bertindak atas perubahan. Hasil SWOT khusus Internet yang ditunjukkan pada Gambar 4.7 adalah teknik yang ampuh karena tidak hanya menunjukkan SWOT, tetapi dapat digunakan untuk menghasilkan strategi yang sesuai. Seringkali, strategi yang paling bermanfaat menggabungkan Kekuatan dan Peluang atau melawan Ancaman melalui Kekuatan.

Penetapan tujuan strategis

Setiap strategi pemasaran harus didasarkan pada tujuan perusahaan yang didefinisikan dengan jelas, tetapi ada kecenderungan pemasaran digital dilakukan secara terpisah dari tujuan bisnis dan pemasaran lainnya. Porter (2001) mengkritik kurangnya penetapan tujuan ketika banyak organisasi telah mengembangkan strategi Internet. Dia mencatat bahwa banyak perusahaan, menanggapi sinyal pasar yang terdistorsi, telah menggunakan 'eksperimen merajalela' yang tidak berkelanjutan secara ekonomi. Hal ini mengakibatkan

kegagalan banyak perusahaan 'dot-com' dan juga buruknya investasi oleh banyak perusahaan mapan. Dia menyarankan bahwa nilai ekonomi atau profitabilitas yang berkelanjutan untuk sebuah perusahaan adalah penentu terakhir dari kesuksesan bisnis. Yang terbaik, tentunya, jika strategi pemasaran digital sejalan dengan dan mendukung tujuan bisnis dan pemasaran. Misalnya, tujuan bisnis seperti meningkatkan pangsa pasar di pasar luar negeri atau memperkenalkan produk baru ke pasar dapat dan harus didukung oleh saluran komunikasi Internet.

Penetapan tujuan untuk Internet akan didasarkan pada pandangan manajer tentang relevansi Internet di masa depan dengan industri mereka. Analisis berbasis skenario adalah pendekatan yang berguna untuk mendiskusikan visi alternatif tentang masa depan sebelum penetapan tujuan. Lynch (2000) menjelaskan bahwa analisis berbasis skenario berkaitan dengan kemungkinan model masa depan lingkungan organisasi. Dia berkata:

Tujuannya bukan untuk memprediksi, tetapi untuk mengeksplorasi serangkaian kemungkinan; skenario mengambil situasi yang berbeda dengan titik awal yang berbeda.

Lynch membedakan perencanaan berbasis skenario kualitatif dari prediksi kuantitatif seperti kegiatan 4.3. Dalam perspektif pemasaran digital, skenario yang dapat dieksplorasi meliputi:

- 1) Satu pemain di industri kami menjadi dominan melalui penggunaan Internet (sektor 'Amazoning').
- 2) Pelanggan utama tidak mengadopsi e-commerce karena hambatan organisasi.
- 3) Disintermediasi utama (Bab 2) terjadi di industri kami.
- 4) pasar B2B menjadi dominan atau tidak dalam industri kita.
- 5) Pendetang baru atau produk pengganti mengubah industri kita.

Melalui analisis ini, pemahaman yang lebih baik tentang pendorong untuk berbagai pandangan masa depan akan dihasilkan, strategi baru dapat dihasilkan dan risiko strategis dapat dinilai. Jelas bahwa skenario di atas akan berbeda

antara skenario terburuk dan skenario kasus terbaik. Sebagai titik awal untuk menetapkan tujuan tertentu, akan berguna untuk memikirkan manfaat saluran Internet sehingga manfaat ini dapat diubah menjadi tujuan. Sangat berguna untuk mengidentifikasi kedua manfaat yang nyata, yang dapat berupa penghematan moneter atau pendapatan yang dapat teridentifikasi, dan manfaat tidak berwujud, yang mana lebih sulit untuk menghitung manfaat dan biaya finansial, tetapi masih penting, misalnya kualitas layanan pelanggan. Tabel 4.2 menyajikan ringkasan manfaat umum dari pemasaran digital.

Tabel 4.2
Keuntungan Yang Tampak Dan Tak Nampak Dari Pemasaran Digital

Tangible benefits	Intangible benefits
Increased sales from new sales leads giving rise to increased revenue from: <ul style="list-style-type: none"> ◆ new customers, new markets ◆ existing customers (repeat-selling) ◆ existing customers (cross-selling) Cost reductions from: <ul style="list-style-type: none"> ◆ reduced time in customer service ◆ online sales ◆ reduced printing and distribution costs of marketing communications 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Corporate image communication ◆ Enhance brand ◆ More rapid, more responsive marketing communications including PR ◆ Improved customer service ◆ Learning for the future ◆ Meeting customer expectations to have a web site ◆ Identify new partners, support existing partners better ◆ Better management of marketing information and customer information ◆ Feedback from customers on products

Alternatif untuk memikirkan manfaat, adalah dengan meninjau 5 S dari Smith dan Chaffey (2005) yang menyarankan ada lima manfaat luas dari pemasaran digital:

- *Sell* (Jual) - tingkatkan penjualan (melalui distribusi yang lebih luas kepada pelanggan Anda yang tidak bisa datang ke tempat, atau mungkin melalui jangkauan produk yang lebih luas daripada di tempat, atau bahkan dengan harga yang lebih baik).
- *Service* (Melayani) - menambah nilai (memberi pelanggan keuntungan tambahan secara online, atau menginformasikan mereka tentang pengembangan produk melalui dialog dan umpan balik online).
- *Speak* (Berbicara) - lebih dekat dengan pelanggan dengan melacak mereka, mengajukan pertanyaan kepada mereka, melakukan wawancara online, membuat dialog, memantau ruang obrolan, mempelajari tentang mereka.
- *Save* (Hemat) - menghemat biaya layanan, transaksi penjualan dan administrasi, cetak dan posting. Dapatkah Anda mengurangi biaya transaksi

yang mana membuat penjualan online lebih menguntungkan atau menggunakan penghematan biaya untuk memungkinkan Anda memotong harga, yang pada akhirnya dapat memungkinkan Anda menghasilkan pangsa pasar yang lebih besar?

- *Sizzle* - memperluas merek secara online. Perkuat nilai merek di media yang benar-benar baru. Rating yang sangat tinggi sebagai media untuk menciptakan kesadaran merek, pengakuan dan keterlibatan.

Kontribusi pendapatan online

Tujuan utama pemasaran digital adalah kontribusi pendapatan online. Ini adalah ukuran sejauh mana adanya sistem online perusahaan secara langsung memengaruhi pendapatan penjualan organisasi dan dapat digunakan untuk memengaruhi alokasi sumber daya ke saluran online. Sasaran kontribusi pendapatan online dapat ditentukan untuk berbagai jenis produk, segmen pelanggan, dan pasar geografis. Misalnya, pada tahun 1997, maskapai penerbangan berbiaya rendah easyJet menetapkan tujuan kontribusi online sebesar 50% pada tahun 2000. Hal ini menetapkan visi yang jelas dan sumber daya dapat digunakan untuk mencapai hal ini. EasyJet sekarang memiliki kontribusi pendapatan online sebesar 95%. Forrester (2005) memberikan angka patokan dari kontribusi pendapatan online langsung untuk berbagai sektor di AS (perkiraan untuk 2010 ada dalam tanda kurung):

- Layanan 15% (32%)
- Produsen 15% (32%)
- Layanan keuangan 15% (28%)
- Ritel 14% (21%)
- Total 15% (29%).

Pertumbuhan yang signifikan dari angka rata-rata ini selama empat tahun ke depan menunjukkan pentingnya menetapkan tujuan untuk kontribusi pendapatan online. Untuk beberapa perusahaan seperti produsen FMCG, perusahaan minuman, atau produsen B2B, tidak realistis mengharapkan kontribusi pendapatan online langsung. Di dalam kasus, kontribusi online tidak langsung dapat dinyatakan. Ini menganggap Internet sebagai bagian dari bauran promosi dan perannya dalam menjangkau dan mempengaruhi sebagian

pelanggan untuk membeli produk, menghasilkan uji coba, atau dalam kasus perusahaan B2B, prospek.

Di dalam kasus perusahaan dapat menetapkan kontribusi promosi online atau kontribusi pendapatan online tidak langsung sebesar 5% dari target pasarnya mengunjungi situs web dan berinteraksi dengan merek. Bazett dkk. (2005) memberikan contoh jaringan jalan raya yang untuk setiap £ 1 pendapatan yang diperoleh di web, £ 3 dihabiskan di toko setelah menjelajah online - jadi tujuan untuk ini dan bekerja sama keras untuk membantu pelanggan ini melalui fasilitas seperti lokasi toko dan informasi tentang toko terdekat dengan produk tertentu yang tersedia. Selesaikan Aktivitas 4.3 untuk memahami faktor-faktor yang memengaruhi kontribusi pendapatan online pasar yang berbeda.

Menetapkan tujuan SMART

Anda mungkin pernah mendengar sebelumnya bahwa tujuan dan ukuran yang efektif untuk menilai kinerja adalah SMART. SMART digunakan untuk menilai kesesuaian tujuan yang ditetapkan untuk mendorong berbagai strategi atau peningkatan berbagai proses bisnis.

- *Specific*. Apakah tujuan cukup rinci untuk mengukur masalah dunia nyata dan peluang?
- *Measurable*. Dapatkah atribut kuantitatif atau kualitatif diterapkan untuk membuat metrik?
- *Actionable*. Dapatkah informasi tersebut digunakan untuk meningkatkan kinerja? Jika tujuan tidak mengubah perilaku staf untuk membantu mereka meningkatkan kinerja, tidak ada gunanya!
- *Relevant*. Dapatkah informasi diterapkan pada masalah khusus yang dihadapi oleh manajer?
- *Time-Related*. Dapatkah informasi dibatasi oleh waktu?

Tujuan SMART agar setiap orang yakin dengan tepat apa target dan kemajuan ke arahnya dan, jika sesuai, tindakan dapat diambil untuk mengembalikan perusahaan ke target. Contoh khas tujuan SMART untuk mendukung penetapan tujuan untuk strategi pemasaran digital meliputi:

- mencapai 10 persen kontribusi pendapatan online dalam 2 tahun;

- memigrasi 40% pelanggan ke layanan online dan komunikasi email dalam 3 tahun;
- mencapai posisi pertama atau kedua dalam penetrasi kategori di negara tempat perusahaan beroperasi (ini adalah audiens online atau pangsa pasar yang efektif dan dapat diukur melalui peringkat pengunjung seperti Hitwise atau Netratings (Bab 2) atau, lebih baik, dengan bagi hasil online);
- mencapai pengurangan biaya 10 persen dalam komunikasi pemasaran dalam waktu 2 tahun;
- meningkatkan retensi pelanggan online sebesar 10 persen;
- meningkatkan 20 persen dalam satu tahun jumlah penjualan yang timbul dari pasar target tertentu, mis. 18–25 tahun;
- menciptakan layanan pelanggan bernilai tambah yang saat ini tidak tersedia;
- meningkatkan layanan pelanggan dengan memberikan tanggapan atas pertanyaan dalam 2 jam, 24 jam per hari, 7 hari seminggu.

Kerangka Kerja Untuk Pengaturan Tujuan

Tantangan yang signifikan dari penetapan tujuan untuk pemasaran digital adalah bahwa akan ada banyak ukuran potensial yang berbeda seperti yang ada dalam daftar di atas dan ini harus dikelompokkan agar bermakna. Kategorisasi tujuan ke dalam kelompok juga berguna karena dapat digunakan untuk mengidentifikasi tujuan yang sesuai. Dalam bab ini, kami sudah melakukannya melihat dua metode mengkategorikan tujuan. Pertama, tujuan dapat ditetapkan pada tingkat efektivitas bisnis, efektivitas pemasaran, dan efektivitas pemasaran digital seperti yang dijelaskan di bagian audit internal sebagai bagian dari analisis situasi. Kedua, kerangka kerja 5S Sell, Speak, Serve, Save, dan Sizzle menyediakan kerangka sederhana untuk pengaturan objektif.

Balanced Scorecard

Beberapa perusahaan besar akan mengidentifikasi tujuan pemasaran digital yang konsisten dengan kerangka kerja pengukuran bisnis yang ada. Karena Balanced Scorecard adalah kerangka kerja yang terkenal dan banyak digunakan, akan sangat membantu untuk menentukan tujuan pemasaran digital dalam kategori ini.

Balanced scorecard, yang dipopulerkan dalam artikel Harvard Business Review oleh Kaplan dan Norton (1993) dapat digunakan untuk menerjemahkan visi dan strategi menjadi tujuan dan, kemudian, melalui pengukuran yang menilai apakah strategi dan implementasinya berhasil. Sebagian, ini adalah respons terhadap ketergantungan berlebihan pada metrik keuangan seperti perputaran dan profitabilitas dan kecenderungan tindakan ini bersifat retrospektif daripada melihat potensi masa depan seperti yang ditunjukkan oleh inovasi, kepuasan pelanggan dan pengembangan karyawan. Selain data keuangan, Balanced Scorecard menggunakan ukuran operasional seperti kepuasan pelanggan, efisiensi proses internal dan juga inovasi organisasi dan kegiatan peningkatan termasuk pengembangan staf. Sejak itu telah diterapkan pada TI (Der Zee dan De Jong, 1999), e-commerce (Hasan dan Tibbits, 2000) dan pemasaran multi-saluran (Bazett et al., 2005).

Tabel 4.4 mengilustrasikan langkah-langkah pemasaran digital tertentu dalam empat bidang utama kinerja organisasi yang dikelola melalui kartu skor berimbang. Dalam presentasi kami, kami telah menempatkan tujuan dalam bidang efisiensi ('melakukan suatu hal dengan benar') dan efektivitas ('melakukan hal yang benar'). Misalnya, efisiensi melibatkan peningkatan tingkat konversi dan pengurangan biaya akuisisi. Efektivitas melibatkan dukungan untuk tujuan pemasaran yang lebih luas dan sering kali menunjukkan kontribusi saluran online. Berguna untuk mengidentifikasi ukuran efisiensi dan efektivitas secara terpisah, karena seringkali pemasaran online dan analitik web cenderung berfokus pada efisiensi. Hasan dan Tibbits (2000) mencatat bahwa langkah-langkah proses internal secara khusus berkaitan dengan efisiensi dan perspektif pelanggan dan nilai bisnis ditunjukkan dengan efektivitas, tetapi langkah-langkah ini dapat diterapkan di keempat area seperti yang telah kami tunjukkan

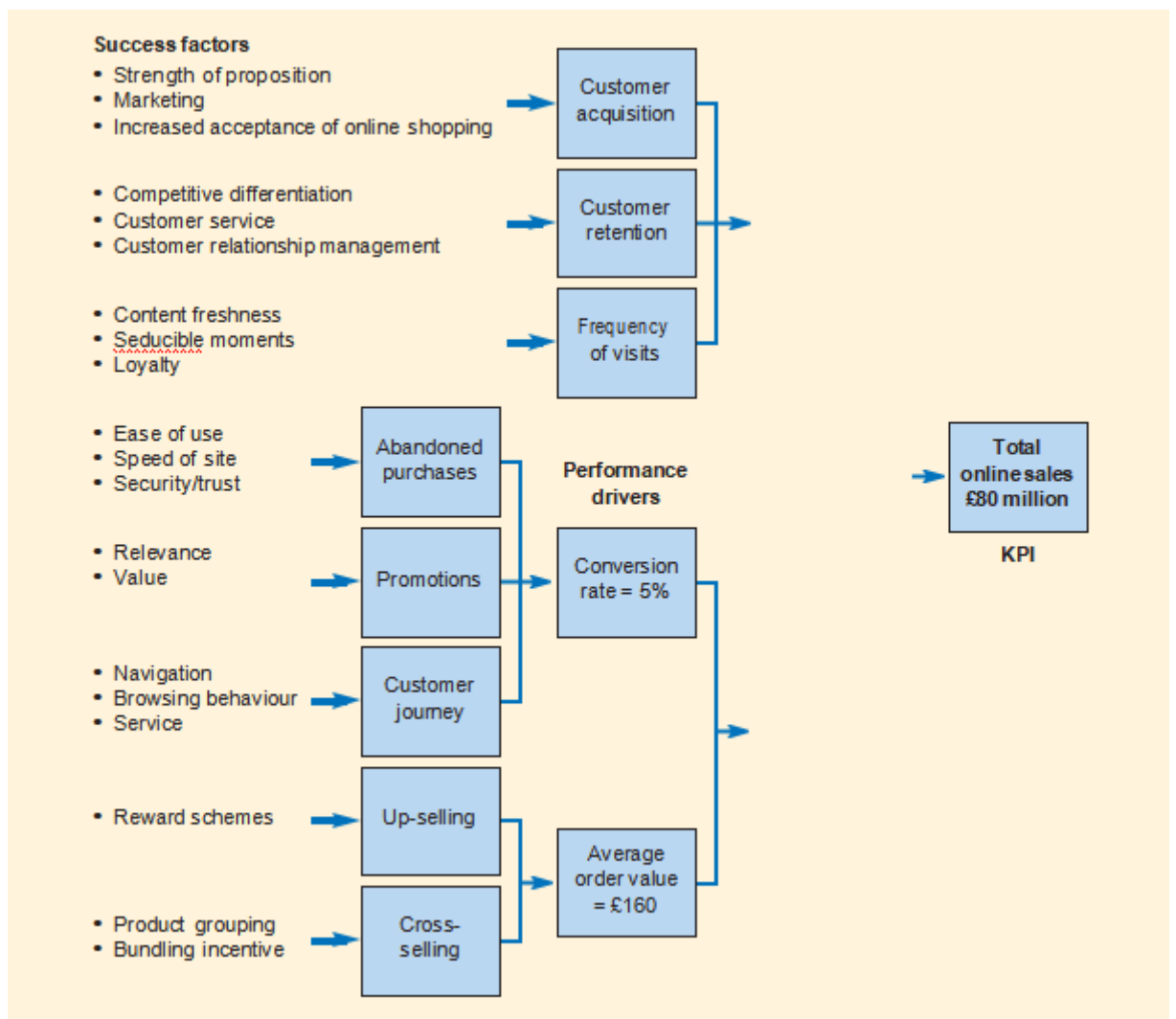
Tabel 4.4
Example allocation of Internet marketing objectives within the balanced scorecard framework for a transactional e-commerce site.

Balanced scorecard sector	Efficiency	Effectiveness
Financial results (Business value)	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Channel costs ◆ Channel profitability 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Online contribution (direct) ◆ Online contribution (indirect) ◆ Profit contributed
Customer value	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Online reach (unique visitors as % of potential visitors) ◆ Cost of acquisition or cost per sale (CPA / CPS) ◆ Customer propensity to defect 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Sales and sales per customer ◆ New customers ◆ Online market share ◆ Customer satisfaction ratings ◆ Customer loyalty index
Operational processes	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Conversion rates ◆ Average order value ◆ List size and quality ◆ E-mail active % 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Fulfilment times ◆ Support response times
Innovation and learning (people and knowledge)	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Novel approaches tested ◆ Internal e-marketing education ◆ Internal satisfaction ratings 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Novel approaches deployed ◆ Performance appraisal review

Penggerak Kinerja

Metrik kinerja khusus digunakan untuk mengevaluasi dan meningkatkan efisiensi dan efektivitas suatu proses. Indikator kinerja utama (KPI) adalah jenis metrik kinerja khusus yang menunjukkan kinerja keseluruhan dari suatu proses atau sub-prosesnya. Contoh KPI untuk pengecer barang listrik online ditunjukkan pada Gambar 4.9. Meningkatkan hasil dari situs e-commerce melibatkan penggunaan teknik di sebelah kiri diagram untuk meningkatkan penggerak kinerja dan KPI. KPI adalah angka total penjualan online. Untuk pengecer tradisional, ini dapat dibandingkan sebagai persentase dengan saluran ritel lain seperti pesanan lewat pos atau toko ritel. Terlihat bahwa KPI ini bergantung pada pendorong kinerja seperti jumlah kunjungan situs atau nilai pesanan rata-rata

yang digabungkan untuk mengatur KPI ini. Perhatikan bahwa definisi KPI bersifat arbitrer dan bergantung pada cakupan. Jadi, tingkat konversi keseluruhan bisa menjadi KPI dan ini kemudian didukung oleh pendorong kinerja lain seperti tingkat keterlibatan, konversi ke peluang dan konversi ke penjualan. Kerangka kerja penetapan tujuan atau metrik lebih lanjut, kisi manajemen siklus hidup online, disajikan di akhir bab sebagai ringkasan karena ini mengintegrasikan tujuan, strategi, dan taktik.



Gambar 4.8

An example of a performance measurement system for an e-commerce electrical goods retailer Source: Friedlein (2002)

Formulasi Strategi

Perumusan strategi melibatkan identifikasi strategi alternatif, tinjauan manfaatnya, dan kemudian pemilihan strategi kandidat terbaik. Karena Internet adalah media yang relatif baru, dan banyak perusahaan mengembangkan strategi untuk pertama kalinya. Berbagai faktor strategis harus dipertimbangkan untuk memanfaatkannya sebaik mungkin. Pada bagian ini kita akan membahas pilihan strategis utama dengan mendefinisikan delapan keputusan kunci.

Meskipun pada puncak antusiasme, dot-com telah disarankan oleh beberapa komentator bahwa perusahaan harus sepenuhnya menemukan kembali diri mereka sendiri, bagi sebagian besar perusahaan, perumusan strategi pemasaran digital biasanya melibatkan penyesuaian strategi pemasaran untuk mengambil keuntungan dari manfaat saluran online daripada perubahan skala besar. Michael Porter (2001) menyerang mereka yang berpendapat bahwa internet adalah pendekatan strategi yang banyak dikenal namun sudah usang. Dia berkata:

Banyak yang berasumsi bahwa Internet mengubah segalanya, membuat semua aturan lama tentang perusahaan dan persaingan menjadi usang. Itu mungkin reaksi alami, tapi ini berbahaya. . . [menghasilkan] keputusan yang telah mengikis daya tarik industri mereka dan merusak keunggulan kompetitif mereka sendiri.

Keputusan strategis utama untuk e-marketing sama dengan keputusan strategis untuk pemasaran tradisional. Mereka melibatkan pemilihan kelompok pelanggan sasaran dan menentukan bagaimana memberikan nilai kepada kelompok ini. Segmentasi, penargetan, diferensiasi, dan pemosisian adalah kunci pemasaran digital yang efektif. Dorongan utama dari strategi pemasaran digital adalah mengambil keputusan tentang penargetan selektif kelompok pelanggan dan berbagai bentuk pengiriman nilai untuk saluran online. Daripada penargetan selektif, opsi strategis lainnya adalah mereplikasi segmentasi offline yang ada, penargetan, diferensiasi, dan pemosisian di saluran online. Meskipun ini relatif mudah diterapkan, perusahaan kemungkinan besar akan kehilangan pangsa pasar relatif terhadap pesaing yang lebih gesit yang mengubah pendekatan mereka untuk saluran online. Contoh di mana perusahaan telah mengikuti 'do

nothing-strategy' adalah berbelanja bahan makanan di mana beberapa belum meluncurkan belanja rumahan ke semua bagian negara atau tidak menawarkan layanan tersebut sama sekali. Supermarket-supermarket ini akan kehilangan pelanggan karena para pengadopsi saluran online yang paling antusias seperti Tesco.com dan Sainsbury yang akan sulit untuk dimenangkan kembali di masa mendatang (lihat Studi Kasus 4 sebagai contoh). Seperti disebutkan di awal bab ini, kita harus ingat bahwa strategi pemasaran digital adalah strategi pemasaran saluran dan perlu dioperasikan dalam konteks pemasaran multi-saluran. Oleh karena itu, penting bahwa strategi pemasaran digital harus:

- Berdasarkan tujuan untuk kontribusi online dari prospek dan penjualan untuk saluran ini;
- Konsisten dengan jenis pelanggan yang menggunakan dan dapat dijangkau secara efektif melalui saluran;
- Dukung perjalanan pelanggan saat mereka memilih dan membeli produk menggunakan saluran ini dalam kombinasi dengan saluran lain;
- Tentukan proposisi diferensial yang unik untuk saluran;
- Tentukan bagaimana kami mengkomunikasikan proposisi ini untuk membujuk pelanggan untuk menggunakan secara online layanan dalam hubungannya dengan saluran lain;
- Kelola siklus hidup pelanggan online melalui tahapan dalam menarik pengunjung ke situs web, mengubahnya menjadi pelanggan serta retensi dan pertumbuhan.

Meskipun demikian, banyak keputusan yang terkait dengan pengembangan strategi pemasaran digital melibatkan penilaian ulang pendekatan perusahaan terhadap strategi berdasarkan elemen yang sudah dikenal strategi pemasaran. Keputusan-keputusan tersebut antara lain:

- Keputusan 1: Strategi pengembangan pasar dan produk
- Keputusan 2: Strategi model bisnis dan pendapatan
- Keputusan 3: Strategi pemasaran target
- Keputusan 4: Strategi pemosisian dan diferensiasi (termasuk bauran pemasaran)
- Keputusan 5: Strategi distribusi multi-saluran
- Keputusan 6: Strategi komunikasi multi-saluran
- Keputusan 7: Bauran dan anggaran komunikasi online
- Keputusan 8: Kemampuan organisasi (7S).

Empat keputusan pertama berkaitan dengan pertanyaan mendasar tentang bagaimana organisasi memberikan nilai kepada pelanggan secara online dan produk mana yang ditawarkan ke pasar mana secara online. Empat keputusan berikutnya lebih mementingkan campuran komunikasi pemasaran yang digunakan untuk berkomunikasi dengan pelanggan di berbagai saluran.

Keputusan 1: Strategi pengembangan pasar dan produk

Di Bab 1, kami memperkenalkan matriks Ansoff sebagai alat analisis yang berguna untuk menilai strategi online bagi produsen dan pengecer. Alat ini juga penting untuk perencanaan pemasaran dan harus menjadi titik keputusan pertama karena dapat membantu perusahaan berpikir tentang bagaimana saluran online dapat mendukung tujuan pemasaran mereka, tetapi juga menyarankan penggunaan saluran ini secara inovatif untuk memberikan produk baru dan lebih banyak pasar (kotak membantu merangsang pemikiran 'out-of-box' yang sering hilang dengan strategi pemasaran digital). Pada dasarnya, matriks pengembangan pasar dan produk (Gambar 4.10) dapat membantu mengidentifikasi strategi untuk meningkatkan volume penjualan melalui memvariasikan apa yang dijual (dimensi produk pada sumbu horizontal pada Gambar 4.10) dan kepada siapa (dimensi pasar pada y sumbu). Sasaran khusus perlu ditetapkan untuk penjualan yang dihasilkan melalui strategi ini, sehingga keputusan ini berkaitan erat dengan penetapan sasaran. Mari sekarang kita ulas strategi ini secara lebih rinci.

Market growth	New markets	<p>Market development strategies</p> <p>Use Internet for targeting:</p> <ul style="list-style-type: none"> • New geographic markets • New customer segments 	<p>Diversification strategies</p> <p>Using the Internet to support:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diversification into related businesses • Diversification into unrelated businesses • Upstream integration (with suppliers) • Downstream integration (with intermediaries)
	Existing markets	<p>Market penetration strategies</p> <p>Use Internet for</p> <ul style="list-style-type: none"> • Market share growth – compete more effectively online • Customer loyalty improvement – migrate existing customers online and add value to existing products, services and brand • Customer value improvement – increase customer profitability by decreasing cost to serve and increase purchase or usage frequency and quantity 	<p>Product development strategies</p> <p>Use Internet for:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Adding value to existing products • Developing digital products (new delivery/usage models) • Changing payment models (Subscription, per use, bundling) • Increasing product range (Especially e-retailers)
		Existing products	New products
Product growth			

Gambar 4.9

Menggunakan Internet Untuk Mendukung Strategi Different Growth

1. Penetrasi pasar

Strategi ini melibatkan penggunaan saluran digital untuk menjual lebih banyak produk yang sudah ada ke pasar yang sudah ada. Internet memiliki potensi besar untuk mencapai pertumbuhan penjualan atau mempertahankan penjualan dengan strategi penetrasi pasar. Sebagai titik awal, banyak perusahaan akan menggunakan Internet untuk membantu menjual produk yang ada ke pasar yang ada, meskipun mereka mungkin kehilangan peluang yang ditunjukkan oleh strategi di bagian lain dari matriks. Gambar 4.10 menunjukkan beberapa cara utama Internet dapat digunakan untuk penetrasi pasar:

- Pertumbuhan pangsa pasar - perusahaan dapat bersaing lebih efektif secara online jika mereka memiliki situs web yang efisien dalam mengubah pengunjung menjadi penjualan dan penguasaan teknik

komunikasi pemasaran online seperti pemasaran mesin pencari, pemasaran afiliasi dan online periklanan.

- Peningkatan loyalitas pelanggan - perusahaan dapat meningkatkan nilai mereka kepada pelanggan dan dengan demikian meningkatkan loyalitas dengan memigrasi pelanggan yang sudah ada secara online dengan menambahkan nilai pada produk, layanan, dan merek yang sudah ada dengan mengembangkan proposisi nilai online
- Peningkatan nilai pelanggan - nilai yang diberikan oleh pelanggan kepada perusahaan dapat ditingkatkan dengan meningkatkan profitabilitas pelanggan dengan mengurangi biaya untuk melayani (dan juga harga untuk pelanggan) dan pada saat yang sama meningkatkan frekuensi dan kuantitas pembelian atau penggunaan. Efek gabungan ini akan meningkatkan penjualan.

2. Perkembangan pasar

Di sini saluran online digunakan untuk menjual ke pasar baru, memanfaatkan biaya rendah periklanan internasional tanpa perlu infrastruktur penjualan pendukung di negara pelanggan. Internet telah membantu maskapai penerbangan berbiaya rendah seperti easyJet dan Ryanair untuk memasuki pasar baru yang dilayani oleh rute mereka secara hemat biaya. Ini adalah penggunaan Internet yang relatif konservatif, tetapi merupakan peluang besar bagi UKM untuk meningkatkan ekspor dengan biaya rendah, meskipun hal itu perlu mengatasi hambatan untuk mengekspor. Produk yang sudah ada juga bisa dijual ke segmen pasar baru atau tipe pelanggan yang berbeda. Ini mungkin terjadi hanya sebagai produk sampingan dari memiliki situs web. Misalnya, RS Components (www.rswww.com), pemasok berbagai item MRO (pemeliharaan, perbaikan, dan operasi), menemukan bahwa 10% dari penjualan berbasis web ditujukan kepada konsumen individu.

daripada pelanggan bisnis tradisional. Pengecer Inggris, Argos, menemukan hal sebaliknya dengan 10% dari penjualan situs web berasal dari bisnis, ketika pasar tradisional mereka berbasis konsumen. EasyJet juga memiliki bagian dari situs webnya untuk melayani pelanggan bisnis. Internet mungkin menawarkan peluang lebih lanjut untuk menjual ke sub-segmen pasar yang sebelumnya tidak ditargetkan. Misalnya, produk yang dijual ke bisnis besar mungkin juga menarik bagi UKM yang sebelumnya tidak dapat mereka layani karena biaya

penjualan melalui tenaga penjualan spesialis. Sebagai alternatif, produk yang ditargetkan untuk anak muda juga dapat menarik bagi audiens yang lebih tua dan sebaliknya. Banyak perusahaan telah menemukan bahwa audiens dan pelanggan situs web mereka sangat berbeda dari audiens tradisional mereka.

3. Pengembangan produk

Web dapat digunakan untuk menambah nilai atau memperluas produk yang sudah ada untuk banyak perusahaan. Misalnya, produsen mobil berpotensi memberikan performa dan servis mobil informasi melalui situs web. Tetapi benar-benar produk atau layanan baru yang dapat diberikan oleh Internet hanya berlaku untuk beberapa jenis produk. Ini biasanya media digital atau produk informasi, misalnya, majalah perdagangan online *Construction Weekly* telah melakukan diversifikasi ke portal B2B *Construction Plus* (www.constructionplus.com) yang memiliki aliran pendapatan. Demikian pula, perusahaan penerbitan musik dan buku telah menemukan cara baru untuk mengirimkan produk melalui pengembangan baru dan model penggunaan seperti langganan dan bayar-per-penggunaan. Pengecer dapat memperluas jangkauan produk mereka dan menyediakan bundling baru pilihan online juga.

4. Diversifikasi

Di sektor ini dikembangkan produk baru yang dijual ke pasar baru. Internet saja tidak dapat memfasilitasi strategi bisnis berisiko tinggi ini, tetapi dapat memfasilitasi mereka dengan biaya yang lebih rendah daripada yang sebelumnya mungkin dilakukan. Opsinya meliputi:

- Diversifikasi ke dalam bisnis terkait (misalnya, maskapai penerbangan berbiaya rendah dapat menggunakan situs web dan email pelanggan untuk mempromosikan layanan terkait perjalanan seperti pemesanan hotel, persewaan mobil atau asuransi perjalanan dengan biaya yang relatif rendah);
- Diversifikasi menjadi bisnis yang tidak terkait - sekali lagi situs web dapat digunakan untuk mempromosikan produk yang kurang terkait kepada pelanggan, yang merupakan pendekatan yang digunakan oleh merek Virgin, meskipun relatif jarang;
- Integrasi hulu - dengan pemasok - dicapai melalui pertukaran data antara produsen atau pengecer dan pemasoknya untuk memungkinkan perusahaan mengambil lebih banyak kendali atas rantai pasokan;
- Integrasi hilir - dengan perantara - kembali dicapai melalui pertukaran data dengan distributor seperti perantara online. Manfaat dan risiko pengembangan pasar dan produk disorot oleh penciptaan smile (www.smile.co.uk), bank khusus Internet yang didirikan oleh Cooperative Bank di Inggris. smile dibuka untuk bisnis pada bulan Oktober 1999 dan tahun pertamanya menambah 200.000 pelanggan dengan tarif 20.000 per bulan. Secara signifikan, 80% dari pelanggan ini adalah pengembangan pasar dalam konteks induk, karena mereka bukan pelanggan Bank Koperasi dan biasanya termasuk dalam segmen pendapatan yang lebih tinggi.

Risiko pendekatan baru terhadap perbankan disorot oleh biaya inovasi; dengan perkiraan bahwa pada tahun pertamanya, biaya pembuatan dan promosi senyuman meningkatkan biaya keseluruhan di The Co-operative Bank sebesar 5%. Namun, dalam lima tahun, senyum itu tepat sasaran, menguntungkan dan tumbuh dengan kuat, dan terus melakukannya hingga hari ini.

Keputusan 2: Strategi Model Bisnis Dan Pendapatan

Aspek lebih lanjut dari perumusan strategi Internet yang terkait erat dengan opsi pengembangan produk adalah tinjauan peluang dari model bisnis dan pendapatan baru. Mengevaluasi model baru adalah penting karena jika

perusahaan tidak meninjau peluang untuk berinovasi maka pesaing dan pendatang baru pasti akan melakukannya. Andy Grove dari Intel dengan terkenal mengatakan: 'Hanya paranoid yang akan bertahan', mengacu pada perlunya meninjau peluang pendapatan baru dan inovasi pesaing. Kesediaan untuk menguji dan bereksperimen dengan model bisnis baru juga diperlukan. Dell adalah contoh lain dari perusahaan teknologi yang secara teratur meninjau dan memodifikasi model bisnisnya. Perusahaan dengan teknologi terkini seperti Google dan Yahoo! terus berinovasi dengan mengakuisisi perusahaan lain serta penelitian dan pengembangan internal.

Sebagai catatan kehati-hatian, fleksibilitas dalam model bisnis tidak boleh merugikan perusahaan karena kehilangan fokus pada bisnis inti. Sebuah survei tahun 2000 terhadap CEO perusahaan Internet Inggris terkemuka seperti Autonomy, Freeserve, NetBenefit dan QXL (Durlacher, 2000) menunjukkan bahwa meskipun fleksibilitas berguna, hal ini mungkin tidak berlaku untuk model bisnis. Laporan tersebut menyatakan:

Keyakinan yang dianut secara luas tentang ekonomi baru di masa lalu adalah bahwa perubahan dan fleksibilitas itu baik, tetapi wawancara ini menunjukkan bahwa sebenarnya perusahaan-perusahaan yang telah berpegang pada satu model bisnislah yang hingga saat ini lebih sukses. . . Para CEO tidak bergerak jauh dari visi awal mereka, tetapi dalam pemasaran, ruang lingkup, dan kemitraan di mana perusahaan-perusahaan ekonomi baru harus fleksibel.

Jadi dengan semua opsi strategi, manajer juga harus mempertimbangkan 'opsi tidak melakukan apa-apa'. Di sini, perusahaan tidak akan mengambil risiko model bisnis baru, tetapi mengadopsi pendekatan 'tunggu dan lihat' atau 'pengikut cepat' untuk melihat bagaimana kinerja pesaing dan merespons dengan cepat jika model bisnis baru terbukti berkelanjutan. Terakhir, kami dapat mencatat bahwa perusahaan dapat membuat perubahan yang tidak begitu radikal pada model pendapatan mereka melalui Internet yang jangkauannya tidak terlalu jauh, namun mungkin bermanfaat. Sebagai contoh:

- Situs e-niaga transaksional (mis. Tesco.com dan Lastminute.com) dapat menjual ruang iklan atau menjalankan promosi merek bersama di situs atau melalui buletin atau daftar e-mail mereka untuk menjual akses ke audiens mereka kepada pihak ketiga.
- Pengecer atau pemilik media dapat menjual layanan berlabel putih melalui keberadaan online mereka seperti ISP, layanan email, atau layanan berbagi foto.
- Perusahaan dapat memperoleh komisi melalui penjualan produk yang saling melengkapi (tetapi tidak kompetitif dengan milik mereka). Misalnya, penerbit dapat menjual bukunya melalui pengaturan afiliasi melalui pengecer elektronik.

Keputusan 3: Strategi Penentuan Target Pemasaran

Memutuskan pasar mana yang akan ditargetkan adalah pertimbangan strategis utama untuk strategi pemasaran digital dengan cara yang sama itu adalah kunci untuk strategi pemasaran. Strategi pemasaran target melibatkan empat tahap yang ditunjukkan pada Gambar 4.12, tetapi keputusan yang paling penting adalah:

- Segmentasi / strategi penargetan - pelanggan online perusahaan memiliki karakteristik, kebutuhan, dan perilaku demografis yang berbeda dari pelanggan offline-nya. Oleh karena itu, pendekatan yang berbeda untuk segmentasi mungkin diperlukan dan segmen tertentu mungkin perlu ditargetkan secara selektif.
- Strategi pemosisian / diferensiasi - penawaran produk dan layanan pesaing sering kali berbeda di lingkungan online. Mengembangkan proposisi nilai online yang sesuai seperti yang dijelaskan di bawah ini merupakan aspek penting dari strategi ini.

Dalam konteks dunia maya, organisasi perlu menargetkan pengelompokan pelanggan dengan kecenderungan tertinggi untuk mengakses, memilih, dan membeli secara online. Tahap pertama pada Gambar 4.12 adalah segmentasi. Segmentasi melibatkan pemahaman pengelompokan pelanggan dalam pasar sasaran untuk memahami kebutuhan dan potensi mereka sebagai sumber pendapatan sehingga dapat mengembangkan strategi untuk memuaskan segmen tersebut sekaligus memaksimalkan pendapatan. Dibb et al. (2001) mengatakan bahwa:

Segmentasi pasar adalah kunci pengembangan strategi pemasaran yang kuat. . . ini melibatkan lebih dari sekadar mengelompokkan pelanggan ke dalam segmen. . . mengidentifikasi segmen, menargetkan, memposisikan, dan mengembangkan keunggulan diferensial atas pesaing adalah dasar dari strategi pemasaran.

Dalam konteks perencanaan pemasaran digital, segmen pasar akan dianalisis untuk menilai:

1. ukuran atau nilai pasar mereka saat ini, proyeksi ukuran di masa mendatang, dan pangsa pasar organisasi saat ini dan di masa depan dalam segmen tersebut;
2. pangsa pasar pesaing dalam segmen;

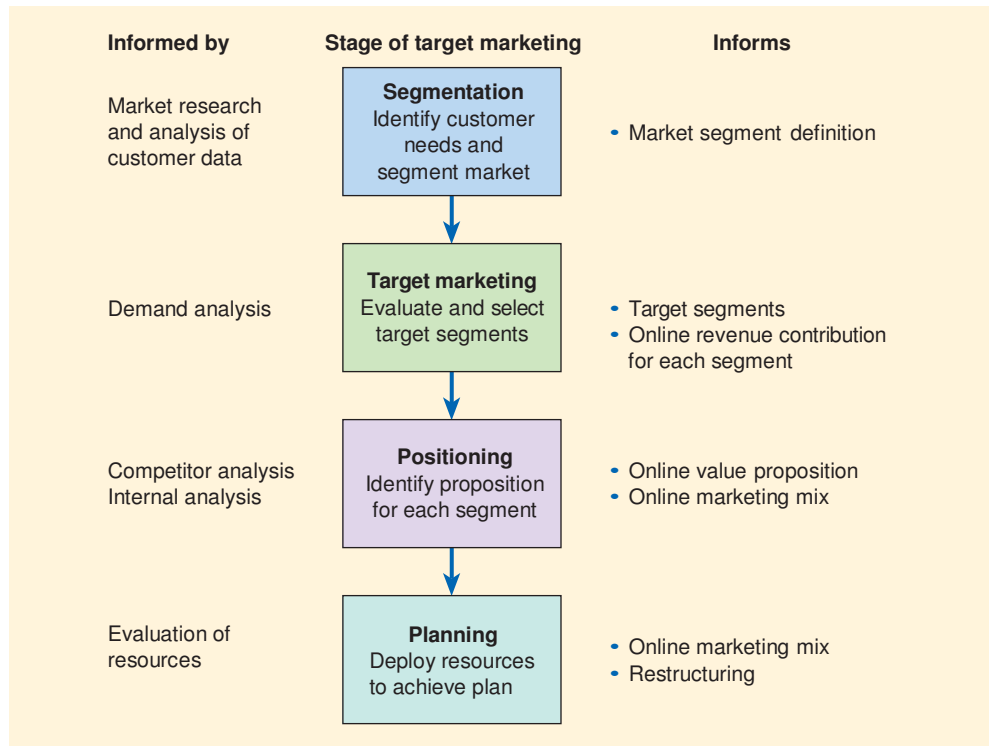


Figure 4.10

Stages in target marketing strategy development

3. kebutuhan tiap segmen, khususnya kebutuhan yang belum terpenuhi;
4. organisasi dan pesaing menawarkan dan proposisi untuk setiap segmen di semua aspek proses pembelian.

Tahap 2 pada Gambar 4.12 adalah pemasaran sasaran. Di sini kami memilih segmen untuk penargetan online yang paling menarik dalam hal pertumbuhan dan profitabilitas. Ini mungkin serupa atau berbeda dibandingkan dengan grup yang ditargetkan secara offline. Beberapa contoh segmen pelanggan yang ditargetkan secara online meliputi:

- pelanggan yang paling menguntungkan - menggunakan Internet untuk memberikan penawaran yang disesuaikan kepada 20 persen pelanggan teratas berdasarkan keuntungan dapat menghasilkan lebih banyak bisnis berulang dan penjualan silang;
- perusahaan besar (B2B) - ekstranet dapat diproduksi untuk melayani pelanggan ini, dan meningkatkan loyalitas mereka;
- perusahaan kecil (B2B) - perusahaan besar biasanya dilayani melalui perwakilan penjualan dan manajer akun, tetapi perusahaan kecil mungkin tidak menjamin pengeluaran manajer akun. Namun, Internet dapat digunakan untuk menjangkau perusahaan yang lebih kecil dengan lebih hemat biaya. Jumlah perusahaan kecil yang dapat dijangkau dengan cara ini mungkin signifikan, jadi meskipun pendapatan individu masing-masing relatif kecil, pendapatan kolektif yang diperoleh melalui layanan Internet bisa jadi besar;
- anggota tertentu dari unit pembelian (B2B) - situs harus menyediakan informasi rinci untuk kepentingan yang berbeda yang mendukung keputusan pembelian, misalnya dokumentasi teknis untuk pengguna produk, informasi tentang penghematan dari e-procurement untuk IS atau manajer pembelian, dan informasi untuk membangun kredibilitas perusahaan bagi pengambil keputusan;
- pelanggan yang sulit dijangkau menggunakan media lain - perusahaan asuransi yang ingin menargetkan pengemudi yang lebih muda dapat menggunakan web sebagai sarana untuk ini;

- Pelanggan yang setia pada merek - layanan untuk menarik loyalis merek dapat disediakan untuk mendukung mereka dalam peran mereka sebagai pendukung merek, seperti yang disarankan oleh Aaker dan Joachimsthaler (2000);
- Pelanggan yang tidak loyal terhadap merek - sebaliknya, insentif, promosi, dan tingkat kualitas layanan yang baik dapat diberikan oleh situs web untuk mencoba dan mempertahankan pelanggan tersebut.

Pengelompokan semacam itu dapat ditargetkan secara online dengan menggunakan opsi navigasi ke pengelompokan konten yang berbeda sehingga pengunjung dapat mengidentifikasi dirinya sendiri. Ini adalah pendekatan yang digunakan sebagai dasar utama navigasi di situs Dell dan memiliki potensi untuk navigasi tambahan di situs lain. Dell menargetkan berdasarkan geografi dan kemudian menyesuaikan jenis konsumen atau bisnis menurut negara, situs Dell AS yang memiliki opsi paling banyak. Alternatif lainnya adalah menyiapkan situs terpisah untuk audiens yang berbeda - misalnya, Dell Premier ditargetkan untuk pembelian dan staf TI di organisasi yang lebih besar. Setelah pelanggan terdaftar di situs, informasi profil dalam database dapat digunakan untuk mengirim pesan email yang disesuaikan ke segmen yang berbeda.

Segmentasi dan skema penargetan yang paling canggih sering digunakan oleh pengecer elektronik, yang memiliki informasi profil pelanggan yang terperinci dan data riwayat pembelian dan berusaha untuk meningkatkan nilai seumur hidup pelanggan dengan mendorong peningkatan penggunaan layanan online dari waktu ke waktu. Namun, prinsip umum dari pendekatan ini juga dapat digunakan oleh jenis perusahaan online lainnya. Pendekatan segmentasi dan penargetan yang digunakan oleh e-retailer didasarkan pada lima elemen utama yang pada dasarnya dilapisi satu sama lain. Jumlah opsi yang digunakan, dan kecanggihan pendekatan akan bergantung pada sumber daya yang tersedia, kapabilitas teknologi, dan peluang.

1. Identifikasi grup siklus hidup pelanggan

Saat pengunjung menggunakan layanan online, mereka berpotensi melewati tujuh atau lebih tahap. Setelah perusahaan menetapkan grup ini dan menyiapkan infrastruktur manajemen hubungan pelanggan untuk mengkategorikan pelanggan dengan cara ini, mereka kemudian dapat mengirimkan pesan yang ditargetkan, baik dengan pesan di tempat yang dipersonalisasi atau melalui email yang dipicu secara otomatis oleh aturan yang berbeda. Pengunjung pertama kali dapat diidentifikasi

dengan apakah mereka menempatkan cookie di PC mereka. Setelah pengunjung mendaftar, mereka dapat dilacak melalui tahapan yang tersisa. Dua kelompok yang sangat penting adalah pelanggan yang telah membeli satu kali atau lebih. Bagi banyak pengecer elektronik, mendorong pelanggan untuk beralih dari pembelian pertama ke pembelian kedua dan kemudian ke pembelian ketiga merupakan tantangan utama. Promosi khusus dapat digunakan untuk mendorong pembelian lebih lanjut. Serupa, begitu pelanggan menjadi tidak aktif, yaitu mereka belum membeli untuk jangka waktu tertentu seperti 3 berbulan-bulan, mereka menjadi tidak aktif dan diperlukan tindak lanjut lebih lanjut.



Gambar 4.11
Siklus Segmentasi Pelanggan

2. Identifikasi Karakteristik Profil Pelanggan

Ini adalah segmentasi tradisional berdasarkan jenis pelanggan. Untuk pengecer elektronik B2C ini akan mencakup usia, jenis kelamin, dan geografi. Untuk perusahaan B2B, itu akan mencakup ukuran perusahaan dan sektor industri atau aplikasi tempat mereka beroperasi.

3. Identifikasi Perilaku Dalam Menanggapi Dan Membeli

Seiring kemajuan pelanggan melalui siklus hidup yang ditunjukkan pada Gambar 4.14, dengan menganalisis database mereka, pemasar akan dapat membangun respons terperinci dan riwayat pembelian yang mempertimbangkan detail kebaruan, frekuensi, nilai moneter, dan kategori produk yang dibeli. Pendekatan ini, yang dikenal sebagai analisis RFM atau FRAC.

4. Identifikasi Perilaku Multi-Saluran (Preferensi Saluran)

Terlepas dari antusiasme perusahaan terhadap saluran online, beberapa pelanggan akan lebih suka menggunakan saluran online dan yang lainnya akan lebih memilih saluran tradisional. Ini akan, sampai batas tertentu, ditunjukkan oleh RFM dan analisis respons karena pelanggan memiliki preferensi untuk saluran online akan lebih responsif dan akan melakukan lebih banyak pembelian secara online. Menggambar rantai saluran (Gambar 2.10) untuk pelanggan yang berbeda berguna untuk membantu memahami hal ini. Ini juga berguna untuk memiliki bendera dalam database yang menunjukkan saluran pelanggan preferensi dan, implikasinya, saluran terbaik untuk menargetkan mereka. Pelanggan yang lebih memilih saluran online dapat menjadi sasaran terutama oleh komunikasi online seperti email, sedangkan pelanggan yang lebih memilih saluran tradisional dapat ditargetkan oleh komunikasi tradisional seperti surat langsung atau telepon.

5. Preferensi Nada Dan Gaya

Dengan cara yang mirip dengan preferensi saluran, pelanggan akan merespons berbagai jenis pesan yang berbeda. Beberapa mungkin menyukai

permohonan yang lebih rasional, dalam hal ini email mendetail yang menjelaskan manfaat dari tawaran tersebut mungkin bekerja paling baik. Orang lain akan lebih suka daya tarik emosional berdasarkan gambar dan dengan salinan yang lebih hangat dan kurang formal. Perusahaan yang canggih akan menguji hal ini pada pelanggan atau menyimpulkannya menggunakan karakteristik profil dan respon perilaku dan kemudian mengembangkan perlakuan kreatif yang berbeda sesuai. Perusahaan yang menggunakan jajak pendapat berpotensi menggunakan ini untuk menyimpulkan preferensi gaya.

Tahap 3 pada Gambar 4.12 adalah penentuan posisi. Deise dkk. (2000) mengemukakan bahwa dalam konteks online, perusahaan dapat memposisikan produk mereka relatif terhadap penawaran pesaing menurut empat variabel utama: kualitas produk, kualitas layanan, harga dan waktu pemenuhan. Mereka menyarankan agar berguna untuk meninjau ini melalui persamaan bagaimana mereka bergabung untuk memengaruhi persepsi pelanggan tentang nilai atau merek:

$$\text{Customer value (brand perception)} = \frac{\text{Product quality} \times \text{Service quality}}{\text{Price} \times \text{Fulfilment time}}$$

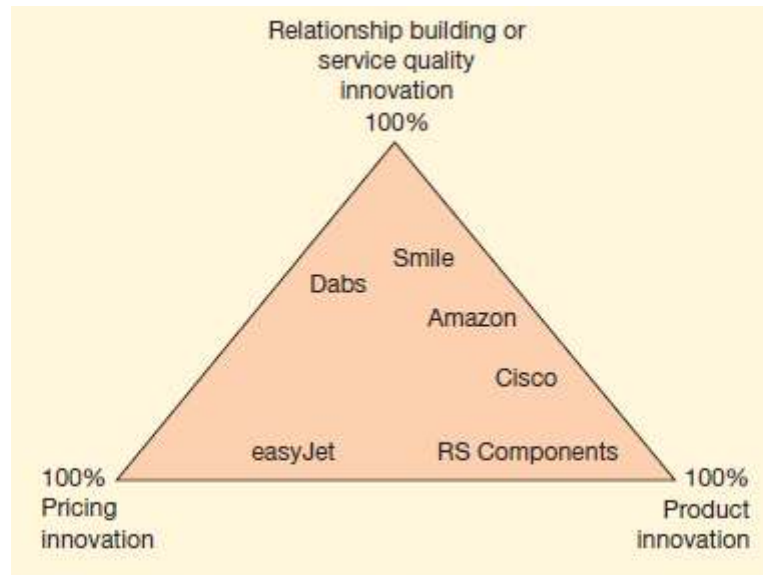
Strategi harus meninjau sejauh mana peningkatan kualitas produk dan layanan dapat diimbangi dengan variasi harga dan waktu pemenuhan. Chaston (2000) mengemukakan bahwa terdapat empat pilihan fokus strategis untuk memposisikan suatu perusahaan di pasar online.

Jelas bahwa ini terkait dengan berbagai elemen Deise et al. (2000). Dia mengatakan bahwa secara online, ini harus membangun kekuatan yang ada, dan dapat menggunakan fasilitas online untuk meningkatkan pemosisian sebagai berikut:

- Keunggulan kinerja produk. Tingkatkan dengan menyediakan kustomisasi produk online.
- Keunggulan kinerja harga. Gunakan fasilitas Internet untuk menawarkan harga yang menguntungkan kepada pelanggan setia atau untuk

menurunkan harga saat permintaan rendah (misalnya, British Midland Airlines menggunakan lelang untuk menjual kapasitas yang kurang terpakai pada penerbangan).

- Keunggulan transaksional. Situs seperti perangkat lunak dan perangkat keras e-tailer dabs.com menawarkan keunggulan transaksional melalui penggabungan informasi harga dengan informasi ketersediaan dinamis pada produk, nomor daftar dalam stok, nomor pesanan, dan waktu yang diharapkan.
- Keunggulan hubungan-fitur personalisasi yang memungkinkan pelanggan meninjau riwayat pesanan penjualan dan melakukan pemesanan berulang. Contohnya adalah Komponen RS (www.rswwww.com). Opsi preposisi ini memiliki banyak kesamaan dengan persaingan umum strategi kepemimpinan biaya Porter atau diferensiasi dalam pasar yang luas dan pendekatan segmentasi pasar yang berfokus pada pasar sasaran yang lebih terbatas (Porter, 1980). Porter telah dikritik karena banyak komentator percaya bahwa untuk tetap kompetitif itu perlu menggabungkan keunggulan di semua bidang ini. Dapat disarankan bahwa hal yang sama berlaku untuk e-commerce sisi jual. Ini bukanlah pilihan strategis yang saling eksklusif, melainkan merupakan prasyarat untuk sukses. Pelanggan tidak mungkin menilai satu kriteria, tetapi berdasarkan keseimbangan beberapa kriteria. Ini adalah pandangan Kim et al. (2004) yang menyimpulkan bahwa untuk bisnis online, 'strategi terintegrasi yang menggabungkan unsur-unsur kepemimpinan biaya dan diferensiasi akan mengungguli kepemimpinan biaya atau strategi diferensiasi'. Dapat dilihat bahwa kriteria asli Porter mirip dengan pilihan posisi strategis Chaston (2000) dan Deise et al. (2000). Gambar 4.16 meringkas opsi pemosisian yang dijelaskan di sini bagian, menunjukkan penekanan pada tiga variabel utama untuk diferensiasi online - harga, produk, dan layanan pembangunan hubungan. Diagram dapat digunakan untuk menunjukkan campuran dari tiga elemen pemosisian. EasyJet menekankan pada kinerja harga, tetapi dengan komponen inovasi produk. Amazon tidak diposisikan pada kinerja harga, melainkan pada pembangunan hubungan dan inovasi produk. Meskipun harga diharapkan menjadi aspek kunci yang menentukan penjualan ritel online, ada faktor lain tentang merek ritel. seperti keakraban, kepercayaan dan layanan yang juga penting.



Gambar 4.12
Alternatif Pemosisian dalam Layanan Secara Online

Perspektif alternatif tentang strategi pemosisian telah disarankan oleh Picardi (2000). Tiga pendekatan utama yang disarankan bersifat umum:

1. *Serang e-tailing*. Seperti yang disarankan oleh namanya, ini adalah pendekatan kompetitif agresif yang melibatkan sering membandingkan dengan harga pesaing dan kemudian mencocokkan atau menyempurnakannya. Pendekatan ini penting di Internet karena transparansi harga dan ketersediaan informasi dimungkinkan melalui situs perbandingan belanja seperti PriceRunner (www.pricerunner.com) dan Kelkoo (www.kelkoo.com).
2. *Defend e-tailing*. Ini adalah pendekatan strategis yang dapat digunakan perusahaan tradisional dalam menanggapi 'serangan e-tailing'. Ini melibatkan diferensiasi berdasarkan aspek lain dari merek di luar harga. Ini akan sering digunakan oleh pengecer elektronik multi-saluran seperti Debenhams (www.debenhams.com) dan John Lewis (www.johnlewis.com). Seperti itu pengecer mungkin tidak ingin memakan penjualan dari toko-toko terkenal mereka, atau mungkin percaya bahwa kekuatan merek mereka

sedemikian rupa sehingga mereka tidak perlu menawarkan harga online yang berbeda. Mereka mungkin menggunakan pendekatan campuran dengan beberapa pendekatan 'menyerang e-tailing' seperti harga kompetitif untuk item yang paling populer atau promosi khusus.

3. Integrasi E2E (End to End). Ini adalah strategi efisiensi yang menggunakan Internet untuk mengurangi biaya dan meningkatkan kualitas produk serta mempersingkat waktu pengiriman. Strategi ini dicapai dengan bergerak menuju rantai pasokan otomatis dan rantai nilai internal. Pendekatan ini digunakan oleh pengecer elektronik seperti dabs.com (www.dabs.com) dan pembeli elektronik (www.ebuyer.com).

Proposisi nilai online

Tujuan preposisi adalah untuk mengembangkan keunggulan diferensial atas produk pesaing seperti yang dipersepsikan oleh pelanggan. Banyak contoh penawaran online yang dibedakan didasarkan pada biaya yang lebih rendah dalam memperoleh dan mempertahankan pelanggan online yang kemudian diteruskan ke pelanggan - untuk melakukan ini diperlukan pembuatan pusat laba yang berbeda untuk operasi e-commerce. Contohnya termasuk:

- Pengecer yang menawarkan harga lebih rendah secara online. Contoh: Tesco.com (promosi harga pada produk tertentu), Comet (diskon relatif terhadap di dalam toko pada beberapa produk);
- Maskapai yang menawarkan penerbangan berbiaya lebih rendah untuk pemesanan online. Contoh: easyJet, Ryanair, BA;
- Perusahaan jasa keuangan menawarkan suku bunga yang lebih tinggi untuk produk tabungan dan suku bunga yang lebih rendah untuk produk kredit seperti kartu kredit dan pinjaman. Contoh: Nationwide, Alliance dan Leicester;
- Penyedia atau utilitas jaringan telepon seluler yang menawarkan tarif berbiaya lebih rendah atau diskon untuk akun pelanggan yang dikelola secara online tanpa tagihan kertas. Contoh: O2, British Gas.

Pilihan lain untuk diferensiasi tersedia secara online untuk perusahaan di mana produk mereka tidak sesuai untuk dijual secara online seperti produk bernilai tinggi atau kompleks atau merek FMCG (fast-moving consumer goods)

yang dijual melalui pengecer. Perusahaan ini dapat menggunakan layanan online untuk menambah nilai pada merek atau produk melalui penyediaan layanan yang berbeda atau pengalaman dari yang tersedia di tempat lain. Dalam konteks e-marketing, keunggulan dan positioning yang berbeda dapat diperjelas dan dikomunikasikan dengan mengembangkan proposisi nilai online (OVP). Mengembangkan OVP. Mengembangkan pesan yang memperkuat proposisi dan kredibilitas merek inti, dan mengomunikasikan apa yang bisa didapatkan pengunjung dari merek online; dimana mereka tidak bisa mendapatkan dari merek secara offline dan mereka tidak bisa mendapatkan dari pesaing atau perantara. Mengkomunikasikan pesan-pesan ini ke semua titik kontak pelanggan online dan offline yang sesuai dengan tingkat detail yang berbeda dari straplines hingga konten yang lebih detail di situs web atau dalam bentuk cetak. Mengkomunikasikan OVP di situs dapat membantu membuat situs web yang berpusat pada pelanggan. Lihatlah bagaimana Autotrader melakukan ini untuk berbagai jenis pengunjung dan layanan pada Gambar 4.17. Virgin Wines menggunakan OVP untuk mengomunikasikan janji layanannya sebagai berikut:

- Dan bagaimana jika Anda keluar pada siang hari? Kami berjanji: pengemudi kami akan menemukan tempat yang aman untuk meninggalkan anggur Anda; tetapi jika itu benar-benar dicuri, kami menggantinya;
- Anda merasa lebih murah di tempat lain? Kami akan mengembalikan selisihnya jika Anda cukup beruntung untuk menemukan anggur yang lebih murah di tempat lain;
- Anda tinggal di tempat yang tidak jelas? Kami mengirimkan ke mana saja di Inggris, termasuk Irlandia Utara, Dataran Tinggi dan Kepulauan, dan Kepulauan Scilly, seharga £ 5,99;
- Anda sedang terburu-buru? Kami mengirimkan dalam 7 hari, atau pengiriman Anda gratis.

BAB 7

PENGALAMAN PELANGGAN DALAM PEMASARAN DIGITAL

7.1 Pendahuluan

Mengembangkan kemampuan untuk membuat dan mempertahankan keberadaan digitalisasi yang efektif melalui situs web adalah bagian penting dari pemasaran Internet. 'Efektif' berarti bahwa situs web dan komunikasi terkait harus menyampaikan relevansi kepada audiensnya, baik melalui konten berita untuk portal, informasi produk dan layanan untuk situs bisnis-ke-bisnis atau produk dan penawaran yang relevan untuk e-commerce. Pada saat yang sama, 'efektif' berarti situs web harus memberikan hasil bagi perusahaan.

Namun, menyampaikan konten yang relevan untuk penonton hanyalah sebagian dari cerita. Berinteraksi dengan konten web bukanlah pengalaman statis, ini adalah pengalaman interaktif. Jadi pemasar Internet juga harus bekerja keras untuk mengembangkan kepercayaan konsumen dan memberikan pengalaman yang luar biasa untuk audiens mereka. Dalam bukunya *Managing the Customer Experience*, Shaun Smith dan Joe Wheeler (2002) menyarankan bahwa perusahaan harus menanyakan kembali 'pengalaman apa yang harus kita berikan untuk memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan'. Mereka mencatat bahwa beberapa perusahaan menggunakan saluran online untuk mereplikasi layanan yang ada, sedangkan yang lain telah memperluas pengalaman online. Di Bab 5, di bagian tentang kontribusi branding sebagai bagian dari elemen Produk campuran, kami menjelaskan betapa pentingnya memberikan janji tentang apa yang akan diberikan oleh representasi online merek kepada pelanggan. Konsep perjanjian merek online berkaitan erat dengan konsep pelayanan pelanggan secara online. Dalam bab ini, kita akan membahas berbagai tindakan praktis yang dapat dilakukan perusahaan untuk menciptakan dan mempertahankan pengalaman transaksi online yang memuaskan. Indikasi upaya yang diperlukan

untuk menghasilkan datangnya pelanggan secara online diberikan oleh Alison Lancaster, kepala pemasaran dan katalog di John Lewis Direct, yang mengatakan:

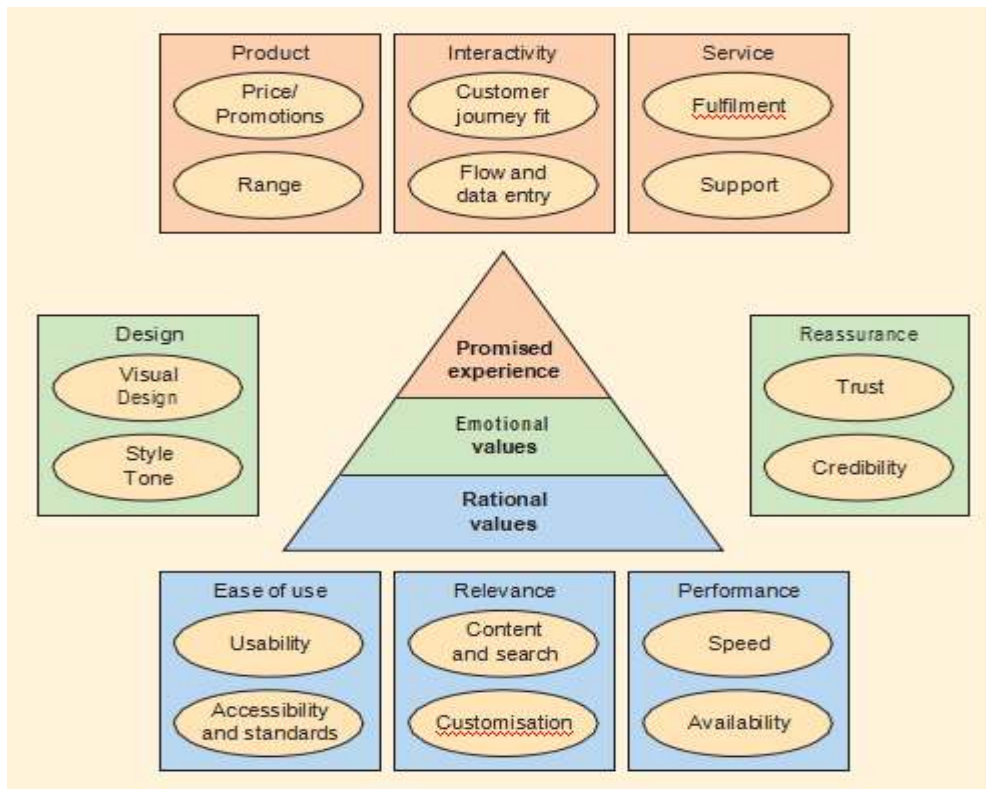
Situs yang bagus harus selalu dimulai dengan pengguna. Pahami siapa pelanggannya, bagaimana mereka menggunakan saluran untuk berbelanja, dan pahami bagaimana pasar bekerja dalam kategori itu. Ini termasuk memahami siapa pesaing Anda dan bagaimana mereka beroperasi secara online. Anda memerlukan penelitian berkelanjutan, umpan balik, dan pengujian kegunaan untuk terus memantau dan mengembangkan pengalaman pelanggan secara online. Pelanggan menginginkan kemudahan dan kemudahan dalam memesan. Mereka menginginkan situs yang cepat diunduh, terstruktur dengan baik, dan mudah dinavigasi.

Anda dapat melihat bahwa menciptakan pengalaman online yang efektif merupakan sebuah tantangan karena ada banyak masalah praktis untuk dipertimbangkan yang kami sajikan pada Gambar 7.1. Hal ini didasarkan pada diagram oleh de Chernatony (2001) yang mengemukakan bahwa menyampaikan pengalaman online yang dijanjikan oleh suatu merek memerlukan penyampaian nilai rasional, nilai emosional dan pengalaman yang dijanjikan (berdasarkan nilai rasional dan emosional). Diagram ini juga menyoroti pentingnya penyampaian kualitas layanan secara online, seperti yang telah ditunjukkan oleh Trocchia dan Janda (2003).

Faktor-faktor yang mempengaruhi pengalaman pelanggan online dapat disajikan dalam bentuk piramida faktor keberhasilan seperti yang ditunjukkan pada Gambar 7.1 (berbagai faktor keberhasilan mencerminkan praktik terbaik saat ini dan berbeda dari praktik terbaik de Chernatony). Diagram tersebut menggabungkan banyak faktor yang relevan untuk situs e-retail transaksional, tetapi Anda dapat melihat bahwa banyak nilai rasional dan emosional yang penting untuk situs web mana pun. Beberapa istilah seperti 'kegunaan' dan 'aksesibilitas' (yang disampaikan melalui desain situs web yang efektif) mungkin tidak Anda kenal, tetapi ini semua akan dijelaskan nanti di bab ini.

Dalam gambar, faktor-faktor ini semuanya terkait dengan penggunaan situs web, tetapi pengalaman pelanggan online melampaui ini, dan pemasaran Internet juga harus mempertimbangkan masalah ini:

- ◆ Kemudahan menemukan situs melalui mesin pencari (Bab 8);
- ◆ Layanan yang disediakan oleh mitra online di situs web lain;
- ◆ Kualitas komunikasi keluar seperti e-newsletter;
- ◆ Kualitas pemrosesan komunikasi email masuk dari pelanggan;
- ◆ Integrasi dengan komunikasi offline.



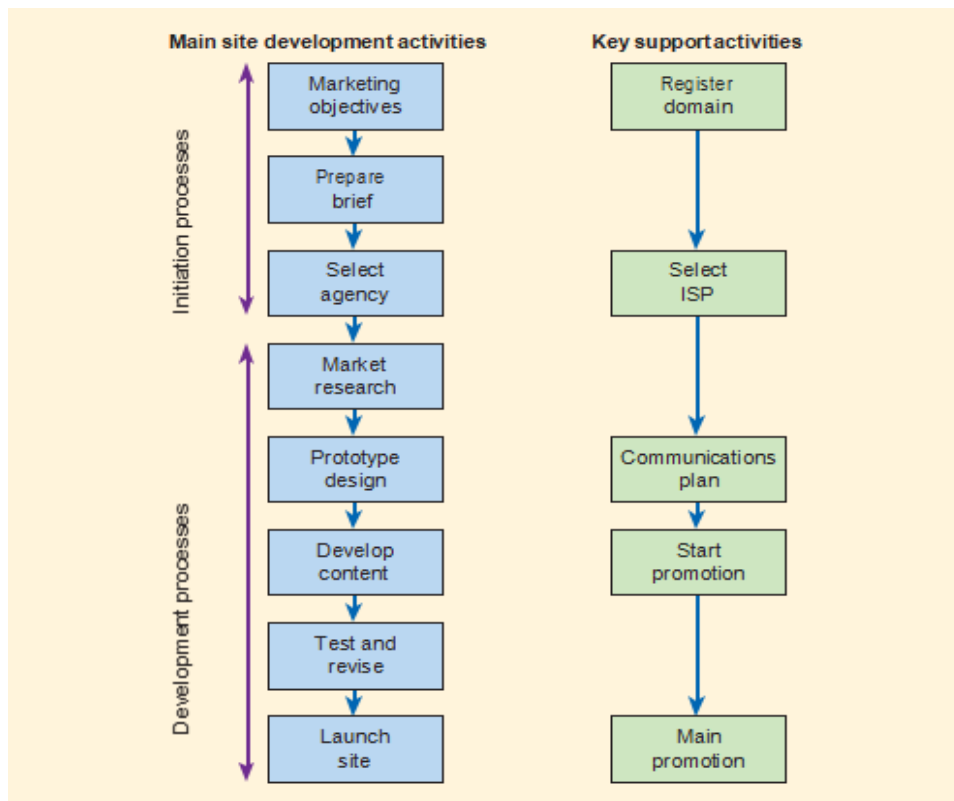
Gambar 7.1 Piramida Pelayanan Pelanggan Online – success factors

Membuat situs web untuk menyampaikan nilai-nilai rasional dan emosional yang sesuai karena desain situs web adalah bagian inti dari menciptakan pengalaman pelanggan online. Kami juga melihat tahapan dalam mengelola proyek untuk meningkatkan pengalaman pelanggan. Cakupan kami pada desain situs web terintegrasi dengan pertimbangan meneliti perilaku

pembeli online karena pengalaman yang sesuai hanya dapat diberikan jika sesuai dengan perilaku, kebutuhan, dan keinginan pelanggan. Kami kemudian melanjutkan untuk meninjau penyampaian kualitas layanan secara online. Ini mencakup aspek seperti kecepatan dan ketersediaan situs itu sendiri yang mendukung nilai-nilai rasional serta pemenuhan dan dukungan yang merupakan bagian inti dari pengalaman yang dijanjikan.

Merencanakan desain dan membangun situs web

Di masa lalu, telah menjadi kesalahan umum di antara mereka yang membuat situs web baru untuk pertama kalinya untuk 'menyelami' dan mulai membuat laman web tanpa perencanaan jangka panjang (masa depan) yang memadai. Perencanaan diperlukan karena desain situs harus dilakukan sebelum pembuatan halaman web - untuk memastikan situs berkualitas baik yang tidak perlu dikerjakan ulang di tahap selanjutnya. Proses desain (Gambar 7.2) melibatkan analisis kebutuhan pemilik dan pengguna situs yang kemudian memutuskan cara terbaik untuk membangun situs untuk memenuhi kebutuhannya. Tanpa rencana terstruktur dan desain yang cermat, pengerjaan ulang yang mahal tidak dapat dihindari, karena versi pertama situs tidak akan memenuhi kebutuhan pengguna akhir atau bisnis.



Gambar 7.2 Ringkasan proses Pengembangan Website

Dari tahapan yang ditunjukkan pada Gambar 7.2, penelitian dan desain pasar dijelaskan paling rinci dalam bab ini karena sifat konten situs web, tentu saja, sangat penting dalam memberikan pengalaman yang memuaskan bagi pelanggan yang mengarah pada kunjungan berulang. Pengujian dan promosi situs web dijelaskan dalam bab-bab selanjutnya. Model alternatif dapat ditemukan dalam 'kerangka pemasaran Internet' praktis yang disajikan oleh Ong (1995) dan diringkas oleh Morgan (1996).

Proses pengembangan situs web yang diringkas dalam Gambar 7.2 sangat ideal, karena untuk efisiensi, banyak dari aktivitas ini harus dilakukan secara paralel. Gambar 7.3 memberikan indikasi hubungan antara tugas-tugas ini, dan berapa lama waktu yang dibutuhkan, untuk proyek situs web yang khas. Kami akan menjelaskan beberapa terminologi desain spesialis nanti di bab ini. Tahap perencanaan dan pengembangan konten tumpang tindih dalam HTML dan

pengembangan grafis diperlukan untuk menghasilkan prototipe. Akibatnya, beberapa pengembangan harus terjadi saat analisis dan desain sedang berlangsung. Tugas utama pembangunan yang perlu dijadwalkan sebagai bagian dari proses perencanaan adalah sebagai berikut:

1. Tugas pra-pengembangan. Untuk situs baru, ini termasuk pendaftaran nama domain dan memutuskan perusahaan (ISP) untuk menjadi tuan rumah situs web. Mereka juga termasuk mempersiapkan briefing, menetapkan maksud dan tujuan situs, dan kemudian - jika dimaksudkan untuk melakukan outsourcing situs - memberikan arahan kepada lembaga saingan untuk mengajukan penawaran dan mempromosikan penawaran mereka.
2. Analisis dan desain. Ini adalah analisis rinci dan desain situs, dan mencakup klarifikasi tujuan bisnis, riset pasar untuk mengidentifikasi audiens dan persona pelanggan tipikal serta perjalanan pengguna dan kebutuhan mereka, mendefinisikan arsitektur informasi dari berbagai jenis konten dan membuat prototipe fungsional dan desain visual untuk mendukung merek.
3. Pengembangan dan pengujian konten. Menulis halaman HTML, menghasilkan grafik, integrasi database, kegunaan dan pengujian kinerja.
4. Memublikasikan atau meluncurkan situs. Ini adalah tahapan yang relatif singkat.
5. Promosi atau komunikasi pra-peluncuran. Pendaftaran dan pengoptimalan mesin telusur paling penting untuk situs baru. Meskipun mesin telusur dapat dengan mudah mengindeks situs baru, beberapa memberikan hukuman pada situs baru (terkadang dikenal sebagai 'efek kotak pasir Google'), tempat situs tersebut secara efektif dalam uji coba hingga ditetapkan. Memberi arahan kepada perusahaan PR untuk memublikasikan peluncuran adalah contoh lain dari promosi pra-peluncuran.

6. Promosi yang berkelanjutan. Jadwal juga harus memungkinkan untuk promosi setelah peluncuran situs. Ini mungkin melibatkan promosi diskon terstruktur di situs atau kompetisi yang telah direncanakan sebelumnya. Sekarang banyak yang menganggap pengoptimalan mesin telusur dan pemasaran bayar per klik (Bab 8) sebagai proses yang berkelanjutan, dan sering kali akan mempekerjakan pihak ketiga untuk membantu mencapai hal ini.

7.2 Siapa Yang Terlibat Dalam Proyek Situs Web?

Keberhasilan sebuah situs web bergantung pada jangkauan orang yang terlibat dalam pengembangannya, dan seberapa baik mereka bekerja sebagai sebuah tim. Profil khas anggota tim mengikuti:

- Sponsor situs. Ini akan menjadi manajer senior yang secara efektif akan membayar sistem. Mereka akan memahami manfaat strategis dari sistem dan akan tertarik bahwa situs tersebut diimplementasikan dengan sukses untuk mencapai tujuan yang telah mereka tetapkan. Sponsor juga bertujuan untuk mendorong staf melalui antusiasme mereka sendiri dan akan menekankan mengapa pengenalan sistem penting bagi bisnis dan pekerjanya. Ini akan membantu mengatasi semua hambatan pengenalan situs web.
- Pemilik situs. 'Kepemilikan' biasanya akan menjadi tanggung jawab manajer pemasaran atau manajer e-commerce, yang mungkin mengabdikan seluruh waktunya untuk mengawasi situs di perusahaan besar; mungkin menjadi bagian dari tanggung jawab manajer pemasaran di perusahaan yang lebih kecil.
- Manajer proyek. Orang ini bertanggung jawab atas perencanaan dan koordinasi proyek situs web. Dia akan memastikan bahwa situs tersebut dikembangkan sesuai dengan anggaran dan batasan waktu yang telah disepakati pada awal proyek, dan bahwa situs tersebut

memberikan manfaat yang direncanakan untuk perusahaan dan pelanggannya.

- **Desainer lokasi.** Perancang situs akan menentukan 'tampilan dan nuansa' situs, termasuk tata letaknya dan bagaimana nilai merek perusahaan ditransfer ke web.
- **Pengembang konten.** Pengembang konten akan menulis salinan untuk situs web dan mengubahnya ke bentuk yang sesuai untuk situs tersebut. Di perusahaan menengah atau besar peran ini dapat dibagi antara staf pemasaran atau staf dari tempat lain dalam organisasi yang menulis salinan dan anggota teknis dari staf yang mengubahnya menjadi grafik dan dokumen HTML yang membentuk halaman web dan melakukan pemrograman untuk konten interaktif .
- **Webmaster.** Ini adalah peran teknis. Webmaster bertanggung jawab untuk memastikan kualitas situs. Ini berarti mencapai ketersediaan yang sesuai, kecepatan, tautan kerja antar halaman dan koneksi ke database perusahaan. Di perusahaan kecil, master web dapat mengambil peran desain grafis dan pengembang konten juga.
- **Pemangku kepentingan.** Dampak situs web terhadap anggota organisasi lainnya tidak boleh diremehkan. Staf internal mungkin perlu merujuk ke beberapa informasi di situs web atau menggunakan layanannya.

Sementara sponsor situs dan pemilik situs akan bekerja di dalam perusahaan, banyak organisasi mengalihdayakan sumber daya lain karena staf penuh waktu tidak dapat dibenarkan dalam peran ini. Ada berbagai pilihan outsourcing yang dirangkum dalam Kegiatan 7.1. Kami melihat keburaman bertahap antara berbagai jenis pemasok ini saat mereka merekrut keahlian untuk memberikan 'toko serba ada' atau 'agen layanan penuh', tetapi mereka masih cenderung

Activity 7.1

Options for outsourcing different e-marketing activities

Purpose

To highlight the outsourcing available for e-business implementation and to gain an appreciation of how to choose suppliers.

Activity

A B2C company is trying to decide which of its e-business activities it should outsource. Select a single supplier that you think can best deliver each of these services indicated in Table 7.1. Justify your decision.

Table 7.1 Options for outsourcing different e-business activities

E-marketing function	Traditional marketing agency	Digital marketing agency	ISP or traditional IT supplier	Management consultants
1 Strategy				
2 Design				
3 Content and service development				
4 Online promotion				
5 Offline promotion				
6 Infrastructure				

terkuat di area tertentu. Perusahaan perlu memutuskan apakah akan bermitra dengan mitra yang terbaik, atau mungkin berkompromi dan memilih toko serba ada yang memberikan keseimbangan terbaik dan kemungkinan besar mencapai integrasi di seluruh aktivitas pemasaran yang berbeda - ini bisa dibayangkan akan menjadi media baru agensi atau mungkin agensi pemasaran tradisional yang memiliki divisi media baru yang mapan. Pendekatan mana yang menurut Anda terbaik?

Pengamatan terhadap praktik outsourcing menunjukkan bahwa ada dua pola yang saling bertentangan:

1. Luar-dalam. Sebuah perusahaan memulai inisiatif e-bisnis dengan melakukan *outsourcing* beberapa aktivitas di mana keahlian in-house tidak mencukupi. Ini mungkin area seperti strategi atau promosi online. Perusahaan kemudian membangun keterampilan secara internal untuk mengelola area ini karena bisnis elektronik menjadi kontributor penting bagi bisnis. Perusahaan awalnya

bermitra dengan agensi media baru untuk menawarkan layanan online, tetapi setelah kontribusi penjualan online melebihi 20%, manajemen e-commerce diambil alih. Namun, agen media baru dipertahankan untuk panduan strategi. Sebuah pendekatan Out-side-in atas kebutuhannya mungkin dapat mengurangi biaya outsourcing, penyampaian layanan yang buruk oleh pemasok atau hanya kebutuhan untuk memusatkan sumber daya inti di dalam perusahaan.

2. Inside-out. Sebuah perusahaan mulai menerapkan e-bisnis menggunakan sumber daya yang ada di dalam departemen TI dan departemen pemasaran yang berkaitan dengan perekrutan staf media baru. Baru jika mereka kemudian menemukan masalah dalam pengembangan situs dalam memenuhi kebutuhan pelanggan atau dalam membangun akses ke situs tersebut. Pada titik ini mereka mungkin beralih ke sistem outsourcing untuk menyelesaikan masalah.

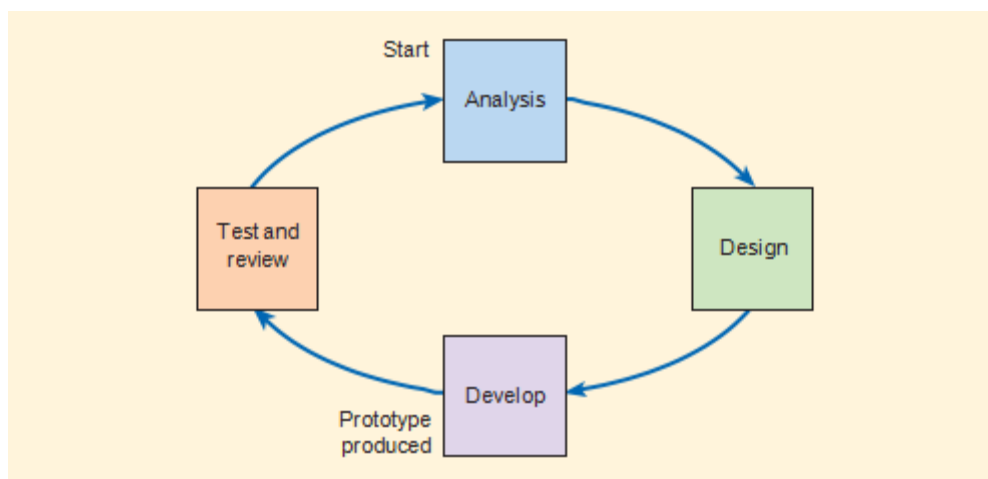
Pendekatan ini tidak saling eksklusif, dan pendekatan dari luar ke dalam dapat digunakan untuk beberapa fungsi e-commerce seperti pengembangan konten sementara pendekatan dari dalam ke luar digunakan untuk fungsi lain seperti promosi situs. Dapat juga dikatakan bahwa pendekatan ini tidak direncanakan - pendekatan ini hanya merupakan respons terhadap kondisi yang ada. Namun, untuk membiayai e-bisnis dan mengelolanya sebagai aset strategis, dapat dikatakan bahwa manajer e-bisnis harus memiliki gambaran jangka panjang yang berfungsi untuk out-source dan kapan membawanya in-house.

7.3 Pembuatan Prototipe Situs Web

Prototipe adalah versi percobaan dari sebuah situs web yang secara bertahap disempurnakan melalui proses berulang untuk mendekati versi final. Prototipe awal mungkin hanya berupa prototipe kertas, mungkin berupa

'wireframe' atau tata letak layar. Ini kemudian dapat diperluas untuk memasukkan beberapa visual dari halaman statis utama menggunakan alat seperti Adobe Photoshop. Akhirnya, prototipe yang berfungsi akan diproduksi saat kode HTML dikembangkan. Idenya adalah bahwa agensi desain atau tim pengembangan dan staf pemasaran yang menugaskan pekerjaan dapat meninjau dan mengomentari prototipe, lalu kemudian perubahan dapat dilakukan pada situs untuk mempertimbangkan komentar tersebut. Pembuatan prototipe harus menghasilkan situs akhir yang lebih efektif yang dapat dikembangkan lebih cepat daripada pendekatan yang lebih tradisional dengan penentuan persyaratan jangka panjang.

Setiap iterasi prototipe biasanya melewati tahapan yang ditunjukkan pada Gambar 7.4, yaitu:



Gambar 7.4 Empat Tahap Pembuatan Prototype Website

1. Analisis. Memahami persyaratan audiens situs dan persyaratan bisnis, yang ditentukan oleh strategi bisnis dan pemasaran (dan masukan komentar dari prototipe sebelumnya).
2. Desain. Menentukan fitur berbeda dari situs yang akan memenuhi persyaratan pengguna dan bisnis seperti yang diidentifikasi selama analisis.

3. Pengembangan. Pembuatan halaman web dan konten dinamis dalam situs web.
4. Pengujian dan Ulasan. Pemeriksaan terstruktur dilakukan untuk memastikan bahwa berbagai aspek dalam situs memenuhi persyaratan asli dan berfungsi dengan benar.

Saat menggunakan pendekatan prototipe untuk *website*, perusahaan harus memutuskan apakah akan mengimplementasikan versi lengkap situs web sebelum membuatnya tersedia untuk sarannya (*hard launch*) atau mungkin menyediakan versi situs yang lebih terbatas (*Soft Launch*). Jika dibutuhkan bekerja dan terimplementasi dengan cepat, pendekatan kedua dapat digunakan. Ini juga memiliki keuntungan bahwa umpan balik dapat diminta dari pengguna dan dimasukkan ke dalam versi terbaru. Sebelum analisis, desain dan pembuatan situs web, semua proyek besar akan memiliki tahap awal di mana maksud dan tujuan situs web ditinjau, untuk menilai apakah investasi di situs web tersebut berharga, dan untuk memutuskan jumlah yang akan diinvestasikan.

Ini adalah bagian dari proses perencanaan strategis yang dijelaskan dalam Bab 4 dan 5. Ini memberikan kerangka kerja untuk proyek yang memastikan:

- a) ada komitmen manajemen dan staf untuk proyek;
- b) tujuan didefinisikan dengan jelas;
- c) biaya dan manfaat ditinjau agar jumlah investasi yang sesuai di situs tersebut terjadi;
- d) proyek akan mengikuti jalur terstruktur, dengan tanggung jawab yang teridentifikasi dengan jelas untuk berbagai aspek seperti manajemen proyek, analisis, promosi dan pemeliharaan;
- e) tahap implementasi akan memastikan bahwa aspek-aspek penting dari proyek seperti pengujian dan promosi tidak dibatasi.

Pendaftaran Nama Domain

Jika proyek melibatkan situs baru dan bukan sebuah peningkatan, maka akan perlu untuk mendaftarkan nama domain baru, lebih sering disebut sebagai 'alamat web' atau 'pencari sumber daya seragam (atau universal) (URL)'.

Nama domain didaftarkan menggunakan ISP atau langsung dengan salah satu layanan nama domain, seperti:

1. InterNIC (www.internic.net). Pendaftaran untuk domain .com, .org dan .net.
2. Nominet (www.nominet.org.uk). Pendaftaran domain .co.uk. Semua domain khusus negara seperti .fr (Prancis) atau .de (Jerman) memiliki otoritas pendaftaran domain sendiri.
3. Nominasi (www.nomination.uk.com). Layanan pendaftaran alternatif untuk Inggris Raya, mengizinkan pendaftaran di domain-semu (uk.com).

Panduan berikut harus diingat saat mendaftarkan nama domain

1. Daftarkan nama domain sedini mungkin. Hal ini diperlukan karena preseden dalam undang-undang yang muncul menyatakan bahwa perusahaan pertama yang mendaftarkan nama tersebut adalah perusahaan yang mengambil kepemilikan jika memiliki klaim kepemilikan yang sah.
2. Daftarkan beberapa nama domain jika ini membantu calon audiens menemukan situs tersebut. Misalnya, British Midland dapat mendaftarkan namanya sebagai www.britishmidland.com dan www.britishmidland.co.uk.
3. Gunakan potensi nama merek non-perusahaan untuk membantu mempromosikan produk. Misalnya, kampanye media tradisional 1998 untuk British Midland menggunakan www.iflybritishmidland.com sebagai alamat yang mudah diingat untuk membantu pengguna menemukan situsnya.

7.4 Memilih Penyedia Layanan Internet (ISP)

Memilih mitra yang tepat untuk menghosting situs web merupakan keputusan penting karena kualitas layanan yang diberikan akan berdampak langsung pada kualitas layanan yang diberikan kepada pelanggan perusahaan. Mitra yang menghosting konten biasanya adalah penyedia layanan Internet (atau ISP) untuk sebagian besar perusahaan kecil dan menengah, tetapi untuk perusahaan besar, server web yang digunakan untuk menghosting konten mungkin berada di dalam perusahaan dan dikelola oleh departemen TI perusahaan.

Kualitas layanan konten yang dihosting pada dasarnya bergantung pada dua faktor: kinerja situs web dan ketersediaannya.

Kinerja Situs Web

Ukuran penting dalam kaitannya dengan kinerja adalah kecepatan pengiriman halaman web kepada pengguna sejak diminta dengan mengklik hyperlink (lihat Tabel 7.2 untuk contoh). Lamanya waktu tergantung pada sejumlah faktor, beberapa di antaranya tidak dapat dikontrol (seperti jumlah pengguna yang mengakses Internet), tetapi terutama tergantung pada bandwidth koneksi ISP ke Internet dan kinerja jaringan. perangkat keras dan perangkat lunak server web. Itu juga tergantung pada 'berat halaman' dari halaman situs yang diukur dalam kilobyte (yang bergantung pada jumlah dan kompleksitas gambar dan animasi). Tabel 7.2 menunjukkan bahwa 5 situs teratas dengan kecepatan unduh terendah cenderung memiliki ukuran halaman yang jauh lebih kecil dibandingkan dengan situs yang lebih lambat dari 95 hingga 100. Namun, melihat situs yang lebih lambat ini melalui koneksi broadband menunjukkan bahwa ini mungkin kurang dari masalah daripada di hari-hari ketika mayoritas, bukan minoritas, adalah pengguna Internet dial-up.

Table 7.2 Variation in download speed (across a 56.6 kbps modem) and page size for the top 5 and bottom 6 UK sites week starting 6 October 2005

Web site	Avg. download speed	Page size	
1	Thomas Cook	4.65 sec	18.46 kb
2	British Airways	5.15 sec	23.46 kb
3	Next On-Line Shopping	5.64 sec	26.90 kb
4	EasyJet	6.09 sec	27.88 kb
5	NTL	6.66 sec	29.77 kb
95	Nokia UK	37.60 sec	180.98 kb
96	The Salvation Army	37.68 sec	171.07 kb
97	Rail Track	38.14 sec	111.00 kb
98	workthing.com	38.77 sec	187.35 kb
99	Orange	40.01 sec	194.16 kb
100	FT.com	44.39 sec	211.55 kb

Source: Site Confidence (www.siteconfidence.co.uk)

Faktor utama yang perlu dipertimbangkan perusahaan saat memilih ISP adalah apakah server didedikasikan untuk satu perusahaan atau apakah konten dari beberapa perusahaan terletak di server yang sama. Server khusus adalah yang terbaik, tetapi akan menarik harga premium.

7.5 Ketersediaan Situs Web

Ketersediaan situs web merupakan indikasi betapa mudahnya pengguna untuk terhubung dengannya. Secara teori, angka ini seharusnya 100 persen, tetapi terkadang, karena alasan teknis seperti kegagalan dalam perangkat keras server atau peningkatan perangkat lunak, angka ini dapat turun secara substansial.

Luasnya masalah tingkat layanan e-commerce ditunjukkan oleh The Register (2004) dalam artikel berjudul 'Wobbly shopping carts blight UK e-commerce'. Penelitian menunjukkan bahwa kegagalan transaksi setelah

pelanggan memutuskan untuk membeli seringkali menjadi masalah. Seperti yang dikatakan dalam artikel tersebut, 'Situs E-commerce Inggris Raya menampar wajah pelanggan, alih-alih menjabat tangan mereka. Menolak konsumen setelah mereka membuat keputusan untuk membeli adalah bunuh diri komersial'. Penelitian menunjukkan tingkat masalah ini:

- 20% keranjang belanja tidak berfungsi selama 12 jam sebulan atau lebih.
- 75% gagal dalam ketersediaan tingkat layanan standar 99,9% waktu operasional.
- 80% berkinerja tidak konsisten dengan waktu respons, batas waktu, dan kesalahan yang sangat bervariasi - membuat pelanggan bertanya-tanya apa yang harus dilakukan selanjutnya dan yang terburuk tidak dapat menyelesaikan pembelian mereka.

Demikian pula, SciVisum, pakar pengujian web menemukan bahwa tiga perempat kampanye pemasaran Internet dipengaruhi oleh kegagalan situs web, dengan 14 persen kegagalan begitu parah sehingga mereka mencegah kampanye mencapai tujuannya. Perusahaan ini mensurvei para profesional pemasaran dari 100 organisasi yang berbasis di Inggris di sektor ritel, keuangan, perjalanan, dan game online. Lebih dari sepertiga kegagalan dinilai sebagai 'serius hingga parah', dengan banyak pelanggan mengeluh atau tidak dapat menyelesaikan transaksi web. Ini sering dilihat oleh pemasar sebagai masalah teknologi yang dimiliki oleh orang lain dalam bisnis, tetapi pemasar perlu mengajukan pertanyaan yang tepat. Penelitian SciVisum (2005) menunjukkan bahwa hampir dua pertiga profesional pemasaran tidak mengetahui berapa banyak pengguna yang melakukan transaksi yang dapat didukung situs web mereka, meskipun nilai transaksi rata-rata sebesar £ 50 hingga £ 100, jadi mereka tidak dapat memasukkan ini ke dalam rencana kampanye. Tiga puluh tujuh persen tidak dapat memberikan nilai moneter pada kerugian yang disebabkan oleh pelanggan yang meninggalkan transaksi web. Seperempat organisasi mengalami kelebihan beban dan kerusakan situs web sebagai akibat langsung

dari kurangnya komunikasi antara kedua departemen. SciVisum merekomendasikan agar perusahaan melakukan hal berikut:

1. Tentukan persyaratan throughput pengunjung puncak untuk setiap perjalanan pelanggan di situs. Misalnya, situs harus dapat mendukung pada saat yang sama: sekitar sepuluh perjalanan checkout per detik, 30 perjalanan add-to-basket per detik, lima perjalanan registrasi per detik, dua perjalanan check-my-order-status per detik, kedua.
2. Perjanjian tingkat layanan. Persyaratan teknis yang lebih rinci perlu disepakati untuk setiap tahapan transaksi. Waktu pengiriman laman beranda dan waktu aktif server tidak dirinci secara memadai.
3. Siapkan program pemantauan yang mengukur dan melaporkan perjalanan yang telah disepakati 24/7.

7.6 Meneliti Persyaratan Situs Pengguna

Analisis melibatkan penggunaan teknik riset pemasaran yang berbeda untuk mengetahui kebutuhan pengguna situs. Kebutuhan ini kemudian dapat digunakan untuk mendorong desain dan konten situs web.

Ini bukan latihan 'satu kali', tetapi kemungkinan akan diulangi untuk setiap iterasi dari prototipe. Meskipun analisis dan desain merupakan aktivitas yang terpisah, namun cenderung ada banyak tumpang tindih antara kedua fase tersebut. Dalam analisis, kami berusaha menjawab jenis pertanyaan 'siapa, apa, mengapa, bagaimana' berikut:

- Siapakah khalayak utama untuk situs ini?
- Mengapa mereka harus menggunakan situs tersebut (apa yang menarik bagi mereka)?
- Bagaimana seharusnya konten situs itu? Layanan apa yang akan diberikan?
- Bagaimana konten situs akan disusun (arsitektur informasi)?
- Bagaimana navigasi di sekitar situs terjadi?

- Apa hasil pemasaran utama yang kami ingin situs berikan (pendaftaran, prospek, penjualan)?

Untuk membantu menjawab pertanyaan ini, desainer web biasanya menggunakan pendekatan yang dikenal sebagai desain yang berpusat pada pengguna yang menggunakan berbagai teknik untuk memastikan situs memenuhi kebutuhan pengguna. Dalam proses desain ini, kegunaan dan aksesibilitas adalah tujuan yang sekarang akan kita pelajari lebih lanjut. Sekarang secara umum disepakati bahwa perancang situs web juga perlu menambahkan pemasaran persuasi ke dalam campuran desain; untuk membuat desain yang tidak hanya mudah digunakan, tetapi juga memberikan hasil untuk bisnis. Pendekatan ini penting karena kegunaan yang sering mengarah pada pemberian pilihan kepada pengguna, dapat bertentangan dengan penggunaan situs web untuk memenuhi tujuan bisnis yang sering kali perlu membujuk pelanggan untuk mendaftar atau membeli produk. Sebagian besar situs web tidak boleh memberikan pilihan bisnis total di bagian mana yang mereka gunakan, tetapi, seperti halnya komunikasi pemasaran, harus memengaruhi penerima komunikasi untuk mendorong mereka mengambil tindakan tertentu atau mengikuti jalur tertentu. Anda dapat melihat bahwa konsep desain yang berpusat pada pengguna ini mirip dengan konsep orientasi pelanggan atau sentrisitas pelanggan yang telah kita bahas di bab-bab sebelumnya. Konsultan Bryan Eisenberg dari Future Now (www.futurenowinc.com) adalah pendukung pemasaran persuasi bersama dengan prinsip desain lain seperti kegunaan dan aksesibilitas. Dia berkata:

Selama fase wireframe dan storyboard, kami mengajukan tiga pertanyaan penting dari setiap halaman yang akan dilihat pengunjung:

1. Tindakan apa yang perlu diambil?
2. Siapa yang perlu melakukan tindakan itu?
3. Bagaimana kita membujuk orang tersebut untuk melakukan tindakan yang kita inginkan?

USability

Kegunaan (*Usability*) adalah konsep yang dapat diterapkan pada analisis dan desain untuk berbagai produk yang menentukan seberapa mudah produk tersebut digunakan. Standar Inggris / Standar ISO: Proses desain yang berpusat pada Manusia untuk sistem interaktif mendefinisikan kegunaan sebagai:

sejauh mana suatu produk dapat digunakan oleh pengguna tertentu untuk mencapai tujuan tertentu dengan efektivitas, efisiensi dan kepuasan dalam konteks penggunaan tertentu. (BSI,1999)

Anda dapat melihat bagaimana konsep tersebut dapat dengan mudah diterapkan pada desain situs web - pengunjung web sering kali memiliki tujuan yang ditetapkan seperti menemukan informasi tertentu atau menyelesaikan tindakan seperti memesan penerbangan atau melihat saldo akun.

Dalam buku klasik Jakob Nielsen *Designing Web Usability* (Nielsen, 2000b), dia menjelaskan kegunaan sebagai berikut.

Pendekatan teknik pada desain situs web untuk memastikan interface pengguna situs dapat dipelajari, mudah diingat, bebas kesalahan, efisien, dan memberikan kepuasan pengguna. Ini menggabungkan pengujian dan evaluasi untuk memastikan penggunaan navigasi dan tautan terbaik untuk mengakses informasi dalam waktu sesingkat mungkin. Proses pendamping untuk arsitektur informasi.

Dalam praktiknya, kegunaan melibatkan dua aktivitas proyek utama. Review ahli sering dilakukan pada awal proyek desain ulang sebagai cara untuk mengidentifikasi masalah dengan desain sebelumnya. Pengujian kegunaan meliputi:

1. Mengidentifikasi perwakilan pengguna situs (lihat, misalnya, Tabel 7.3) dan mengidentifikasi tugas-tugas tipikal;
2. Minta mereka untuk melakukan tugas tertentu seperti menemukan produk atau menyelesaikan pesanan;
3. Mengamati apa yang mereka lakukan dan bagaimana mereka berhasil.

Agar situs berhasil, tugas atau tindakan pengguna harus diselesaikan:

- Secara efektif - pakar kegunaan web mengukur penyelesaian tugas, misalnya, hanya 3 dari 10 pengunjung situs web yang dapat menemukan nomor telepon atau informasi lainnya.
- Secara efisien - pakar kegunaan web juga mengukur berapa lama waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas di tempat, atau jumlah klik yang diperlukan.

Jakob Nielsen menjelaskan pentingnya kegunaan yang terbaik dalam 'Usability 101' (www.useit.com/alertbox/20030825.html). Dia berkata:

Di Web, kegunaan adalah kondisi yang diperlukan untuk bertahan hidup. Jika sebuah situs web sulit digunakan, orang-orang pergi. Jika beranda gagal menyatakan dengan jelas apa yang ditawarkan perusahaan dan apa yang dapat dilakukan pengguna di situs, orang-orang akan keluar. Jika pengguna tersesat di situs web, mereka pergi. Jika informasi situs web sulit dibaca atau tidak menjawab pertanyaan kunci pengguna, mereka pergi. Perhatikan polanya di sini?

Karena alasan ini, Nielsen menyarankan bahwa sekitar 10% dari anggaran proyek desain harus dihabiskan untuk kegunaan, tetapi seringkali pengeluaran sebenarnya jauh lebih sedikit.

Beberapa juga akan memperluas kegunaan untuk memasukkan pengujian visual atau desain merek situs dalam kelompok fokus, untuk menilai bagaimana konsumen mempersepsikannya mencerminkan merek. Seringkali, desain visual alternatif dikembangkan untuk mengidentifikasi mana yang paling sesuai.

Table 7.3 Different potential audiences for a web site

Customers vary by	Staff	Third parties
New or existing prospects	New or existing	New or existing
Size of prospect companies (e.g. small, medium or large)	Different departments	Suppliers
Market type (e.g. different vertical markets)	Sales staff for different markets	Distributors
Location (by country)	Location (by country)	Investors
Members of buying process (decision makers, influencers, buyers)		Media
Familiarity (with using the web, the company, its products and services or its web site)		Students

Kegiatan penelitian desain situs web tambahan mencakup penggunaan persona dan desain berbasis skenario seperti yang diperkenalkan pada Bab 2.

Aksesibilitas web

Aksesibilitas web adalah persyaratan inti lainnya untuk situs web. Ini tentang mengizinkan semua pengguna situs web untuk berinteraksi dengannya terlepas dari kecacatan yang mereka miliki atau browser web atau platform yang mereka gunakan untuk mengakses situs. Tunanetra adalah audiens utama yang dapat membantu merancang situs web yang dapat diakses. Namun, peningkatan penggunaan perangkat akses seluler atau nirkabel seperti asisten digital pribadi (PDA) dan telepon GPRS atau 3G juga membuat pertimbangan aksesibilitas penting.

Kutipan berikut ini menunjukkan pentingnya aksesibilitas bagi pengguna dengan gangguan penglihatan yang menggunakan pembaca layar yang membacakan opsi navigasi dan konten di situs web.

Bagi saya, online adalah segalanya. Ini hi-fi saya, sumber pendapatan saya, pasar super saya, telepon saya. Ini cara saya masuk. (Lynn Holdsworth, pengguna pembaca layar, pengembang web dan pemrogram) Sumber: RNIB

Ingatlah bahwa banyak negara sekarang memiliki undang-undang aksesibilitas khusus yang tunduk pada pemilik situs web. Ini sering kali berisi tindakan disabilitas dan diskriminasi. Di Inggris Raya, undang-undang yang relevan adalah Disability and Discrimination Act (DDA) 1995. Amandemen terbaru terhadap DDA membuatnya melanggar hukum untuk mendiskriminasi penyandang disabilitas dengan cara di mana perusahaan merekrut dan mempekerjakan orang, menyediakan layanan, atau menyediakan pendidikan. Menyediakan layanan adalah bagian dari hukum yang berlaku untuk desain situs web. Menyediakan situs web yang dapat diakses merupakan persyaratan Bagian II dari Undang-Undang Disabilitas dan Diskriminasi yang diterbitkan pada tahun

1999 dan diwajibkan oleh undang-undang dari tahun 2002. Dalam kode etik tahun 2002 terdapat persyaratan hukum agar situs web dapat diakses. Ini paling penting untuk situs yang menyediakan layanan; misalnya, kode praktik memberikan contoh ini:

Sebuah perusahaan penerbangan menyediakan layanan reservasi dan pemesanan penerbangan kepada publik di situsnya. Ini adalah ketentuan layanan dan tunduk pada Undang-Undang.

Meskipun ada keharusan moral untuk aksesibilitas, ada juga keharusan bisnis untuk mendorong perusahaan agar situs web mereka dapat diakses. Argumen utama yang mendukung aksesibilitas adalah:

1. Jumlah orang yang memiliki gangguan penglihatan. Di banyak negara, terdapat jutaan orang tunanetra yang bervariasi dari 'buta warna' hingga buta sebagian hingga buta.
2. Jumlah pengguna browser yang kurang populer atau variasi dalam resolusi tampilan layar. Microsoft Internet Explorer sekarang menjadi peramban yang dominan, tetapi ada peramban yang kurang terkenal yang memiliki pengikut setia di antara tunanetra (misalnya, pembaca layar dan Lynx, peramban teks saja) dan pengguna awal (misalnya, Mozilla Firefox, Safari dan Opera). Jika situs web tidak ditampilkan dengan baik di browser ini, Anda mungkin kehilangan audiens ini. Selesaikan Aktivitas 7.2 untuk meninjau seberapa banyak akses yang bervariasi sejak buku ini pertama kali diterbitkan.
3. Lebih banyak pengunjung dari daftar alami mesin pencari. Banyak teknik yang digunakan untuk membuat situs lebih bermanfaat juga membantu dalam pengoptimalan mesin telusur. Misalnya, navigasi yang lebih jelas, alternatif teks untuk gambar dan peta situs semuanya dapat membantu meningkatkan posisi situs di peringkat mesin telusur.
4. Persyaratan resmi. Di banyak negara, membuat situs web dapat diakses merupakan persyaratan hukum. Misalnya, Inggris Raya memiliki Undang-Undang Diskriminasi Disabilitas yang mewajibkan ini.

Activity 7.2

Allowing for the range in access devices

One of the benefits of accessibility requirements is that they help web site owners and web agencies consider the variation in platforms used to access web sites.

Questions

- 1 Update the compilation in Table 7.4 to the latest values using Onestat.com or other data from web analytics providers.
- 2 Explain the variations. Which browsers and screen resolutions do you think should be supported?

Table 7.4 Summarises the range in browsers and screen resolutions used at the time of writing

Web browser popularity		Screen resolution popularity	
1 Microsoft IE	86.63 %	1 1024 768	57.38%
2 Mozilla Firefox	8.69 %	2 800 600	18.23%
3 Apple Safari	1.26 %	3 1280 1024	14.18%
4 Netscape	1.08 %	4 1152 864	4.95%
5 Opera	1.03 %	5 1600 1200	1.67%

Source: Onestat press releases (www.onestat.com)

Panduan untuk membuat situs web yang dapat diakses dibuat oleh pemerintah di berbagai negara dan organisasi non-pemerintah seperti badan amal. Organisasi standar Internet seperti World Wide Web Consortium telah aktif mempromosikan pedoman aksesibilitas web melalui Website Accessibility Initiative (lihat www.w3.org/WAI). Ini menjelaskan masalah aksesibilitas umum seperti:

gambar tanpa teks alternatif; kurangnya teks alternatif untuk hot-spot peta gambar; penggunaan elemen struktural pada halaman yang menyesatkan; audio tanpa teks atau video yang tidak dideskripsikan; kurangnya informasi alternatif bagi pengguna yang tidak dapat mengakses bingkai atau skrip; tabel yang sulit diuraikan saat dilinierisasi; atau situs dengan kontras warna yang buruk.

Daftar periksa yang lebih lengkap untuk kepatuhan aksesibilitas untuk desain situs web dan pengkodean menggunakan HTML tersedia dari World Wide Web Consortium (www.w3.org/TR/WCAG10/full-checklist.html).

Ada tiga tingkat prioritas berbeda yang dijelaskan sebagai berikut:

- Prioritas 1 (Level A). Developer konten web harus memenuhi pos pemeriksaan ini. Jika tidak, satu atau lebih grup tidak akan mungkin dapat

mengakses informasi dalam dokumen. Memenuhi pos pemeriksaan ini merupakan persyaratan dasar bagi beberapa kelompok untuk dapat menggunakan dokumen web.

- Prioritas 2 (Level AA). Pengembang konten web harus memenuhi pos pemeriksaan ini. Jika tidak, satu atau lebih kelompok akan kesulitan mengakses informasi yang ada di dokumen. Memenuhi pos pemeriksaan ini akan menghilangkan hambatan yang signifikan untuk mengakses dokumen web.
- Prioritas 3 (Level AAA). Pengembang konten web dapat menangani pos pemeriksaan ini. Jika tidak, satu atau lebih kelompok akan merasa agak sulit untuk mengakses informasi dalam dokumen. Memuaskan pos pemeriksaan ini akan meningkatkan akses ke dokumen web.

Jadi, bagi banyak perusahaan standarnya adalah memenuhi Prioritas 1 dan Prioritas 2 atau 3 jika memungkinkan. Beberapa elemen Prioritas 1 yang paling penting ditunjukkan oleh 'Kiat Cepat' ini dari WAI:

- Gambar dan animasi: gunakan *tag alt* untuk mendeskripsikan fungsi setiap visual.
- Peta gambar: gunakan peta dan teks sisi klien untuk hotspot.
- Multimedia: berikan teks dan transkrip audio, dan deskripsi video.
- Tautan hiperteks: gunakan teks yang masuk akal saat dibaca di luar konteks, misalnya hindari 'klik di sini'.
- Pengaturan halaman: gunakan judul, daftar, dan struktur yang konsisten. Gunakan CSS untuk tata letak dan gaya jika memungkinkan.
- Grafik dan bagan: rangkum atau gunakan atribut *longdesc*.
- Skrip, applet, dan plugin: berikan konten alternatif jika fitur aktif tidak dapat diakses atau tidak didukung.
- Bingkai: gunakan elemen *noframes* dan judul yang bermakna.
- Tabel: buat pembacaan baris demi baris masuk akal. Meringkaskan.

- Periksa pekerjaan Anda. Validasi: Gunakan alat, daftar periksa, dan pedoman di www.w3.org/TR/WCAG.

Gambar 7.5 adalah contoh situs yang dapat diakses yang masih memenuhi tujuan merek dan bisnis sambil mendukung aksesibilitas melalui perubahan ukuran resolusi layar, perubahan ukuran teks, dan teks gambar alternatif.

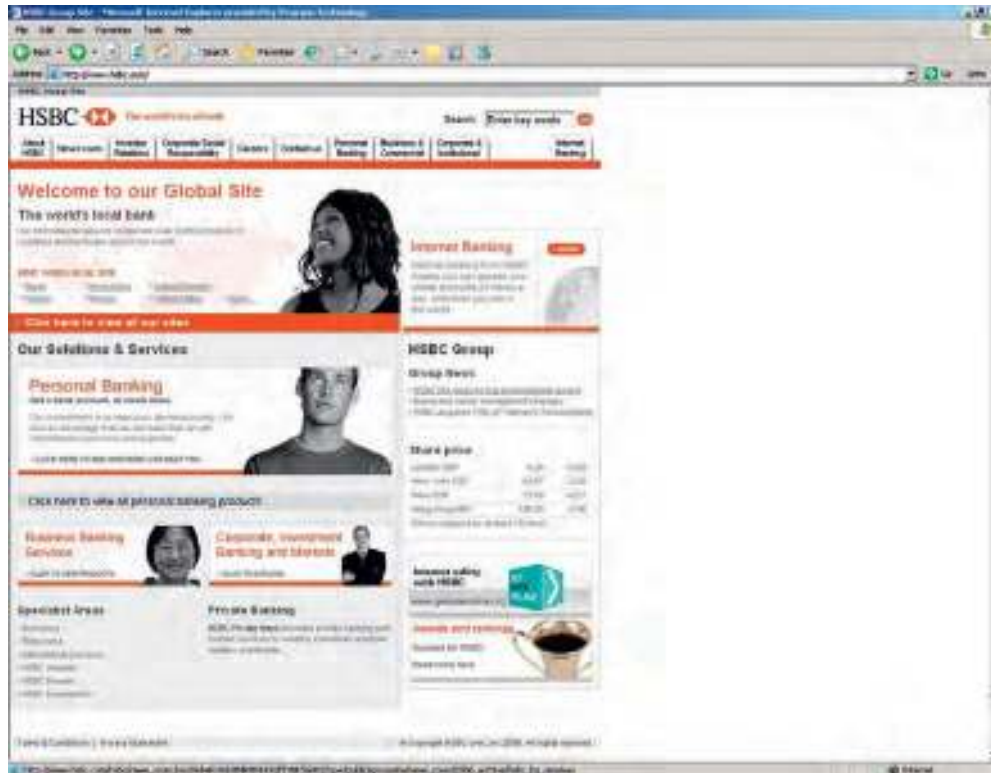


Figure 7.5 HSBC Global home page (www.hsbc.com)

Lokalisasi

Aspek lebih lanjut dari *customer-centricity* untuk desain situs web adalah keputusan apakah akan memasukkan konten tertentu untuk negara tertentu. Ini disebut sebagai 'pelokalan'. Sebuah situs mungkin perlu mendukung pelanggan dari berbagai negara dengan:

- ◆ Kebutuhan produk yang berbeda;
- ◆ Perbedaan bahasa;
- ◆ Perbedaan budaya.

Lokalisasi akan mengatasi semua masalah ini. Mungkin produk akan serupa di negara yang berbeda dan pelokalan hanya akan melibatkan perubahan situs web agar sesuai dengan negara lain. Namun, untuk menjadi efektif, ini sering membutuhkan lebih dari terjemahan, karena konsep promosi yang berbeda mungkin diperlukan untuk negara yang berbeda.

7.7 Meninjau Situs Web Pesaing

Pembandingan situs web pesaing sangat penting dalam memposisikan situs web Anda untuk bersaing secara efektif dengan pesaing yang telah memiliki situs web. Mengingat pentingnya kegiatan ini, kriteria untuk melakukan benchmarking telah dijelaskan di Bab 2 dan 4.

Pembandingan tidak hanya didasarkan pada fitur situs web yang jelas terlihat seperti kemudahan penggunaan dan dampak desainnya. Kriteria pembandingan harus mencakup kriteria yang menentukan kinerja pemasaran perusahaan di industri dan yang khusus untuk pemasaran web sebagai berikut:

- Kinerja keuangan (tersedia dari Tentang Kami, hubungan investor dan salinan elektronik dari laporan perusahaan) - informasi ini juga tersedia dari situs perantara seperti informasi keuangan atau situs perdagangan saham seperti Interactive Trader International (www.iti.com) atau Bloomberg (www.bloomberg.com) untuk perusahaan besar yang dikutip.
- Kinerja pasar - pangsa pasar dan tren penjualan dan, secara signifikan, proporsi penjualan yang dicapai melalui Internet. Ini mungkin tidak tersedia secara langsung di situs web, tetapi mungkin perlu menggunakan sumber online lainnya. Misalnya, peserta baru easyJet penerbangan Eropa (www.easyjet.com) mencapai lebih dari dua pertiga penjualannya melalui situs web dan pesaing perlu menanggapi.
- Model bisnis dan pendapatan (lihat Bab 6) - apakah ini berbeda dari pemain pasar lainnya?

- Teknik komunikasi pemasaran - apakah proposisi nilai pelanggan dari situs tersebut jelas? Apakah situs mendukung semua tahapan keputusan pembelian dari pelanggan yang tidak terbiasa dengan perusahaan hingga pelanggan yang sudah ada? Apakah promosi khusus digunakan secara bulanan atau berkala? Di luar situs pesaing, bagaimana mereka menggunakan situs perantara untuk mempromosikan dan memberikan layanan mereka?
- Layanan yang ditawarkan - apa yang ditawarkan selain brochureware? Apakah pembelian online memungkinkan? Bagaimana tingkat dukungan pelanggan online dan seberapa banyak informasi teknis yang tersedia?
- Implementasi layanan - ini adalah fitur praktis dari desain situs yang dijelaskan dalam bab ini, seperti estetika, kemudahan penggunaan, personalisasi, navigasi, ketersediaan, dan kecepatan.

Tinjauan terhadap situs web perusahaan menunjukkan bahwa, untuk sebagian besar perusahaan, jenis informasi yang dapat dimasukkan ke dalam situs web akan cukup mirip. Banyak komentator seperti Sterne (2001) menyatakan bahwa beberapa situs kehilangan informasi dasar yang mungkin ingin diketahui oleh seseorang yang tidak terbiasa dengan perusahaan, seperti:

- ◆ Siapa Anda? 'Tentang Kami' sekarang menjadi opsi menu standar.
- ◆ Apa yang Anda lakukan? Produk atau layanan apa yang tersedia?
- ◆ Di mana Anda melakukannya? Apakah produk dan layanan tersedia secara internasional?

7.8 Merancang Arsitektur Informasi

Rosenfeld dan Morville (2002) menekankan pentingnya arsitektur informasi untuk desain situs web yang efektif. Mereka bilang:

Penting untuk diketahui bahwa setiap sistem informasi, baik itu buku atau intranet, memiliki arsitektur informasi. 'Berkembang dengan baik' adalah kuncinya di sini, karena kebanyakan situs tidak memiliki arsitektur informasi yang direncanakan sama sekali. Mereka dianalogikan dengan bangunan

yang tidak dirancang sebelumnya. Keputusan desain mencerminkan bias pribadi desainer, ruang tidak bertambah seiring waktu, teknologi mendorong desain, dan bukan sebaliknya.

Dalam bukunya, Rosenfeld dan Morville memberikan definisi alternatif tentang arsitektur informasi. Mereka mengatakan itu adalah:

- 1. Kombinasi skema organisasi, pelabelan, dan navigasi dalam sistem informasi.*
- 2. Desain struktural ruang informasi untuk memfasilitasi penyelesaian tugas dan akses intuitif ke konten.*
- 3. Seni dan ilmu menyusun dan mengklasifikasikan situs web dan intranet untuk membantu orang menemukan dan mengelola informasi.*
- 4. Sebuah disiplin dan komunitas praktik yang muncul berfokus pada membawa prinsip desain dan arsitektur ke lanskap digital.*

Rosenfeld and Morville (2002)

Pada dasarnya, dalam praktik, pembuatan arsitektur informasi melibatkan pembuatan rencana untuk mengelompokkan informasi secara logis - ini melibatkan pembuatan struktur situs yang sering direpresentasikan sebagai peta situs. Perhatikan, bagaimanapun, bahwa seluruh buku telah ditulis pada arsitektur informasi, jadi ini perlu penyederhanaan! Arsitektur informasi yang berkembang dengan baik sangat penting untuk kegunaan karena menentukan pilihan navigasi. Optimasi mesin pencari juga penting (Bab 8), karena ini menentukan bagaimana jenis konten yang berbeda yang mungkin dicari pengguna diberi label dan dikelompokkan.

Arsitektur informasi yang direncanakan sangat penting untuk situs web skala besar seperti situs perdagangan elektronik transaksional, situs pemilik media, dan situs pembangunan hubungan yang mencakup dokumentasi produk atau dukungan dalam jumlah besar. Arsitektur informasi kurang penting untuk situs web skala kecil dan situs merek, tetapi bahkan di sini, prinsip-prinsip tersebut dapat segera diterapkan dan dapat membantu membuat situs lebih terlihat oleh mesin pencari dan dapat digunakan.

Manfaat membuat arsitektur informasi meliputi:

- Struktur dan kategorisasi informasi yang ditentukan akan mendukung tujuan pengguna dan organisasi, yaitu aspek penting dari kegunaan.
- Ini membantu meningkatkan 'aliran' di situs - model mental pengguna tentang di mana menemukan konten harus mencerminkan konten di situs web.
- Optimisasi mesin pencari - daftar yang lebih tinggi dalam peringkat pencarian sering kali dapat digunakan melalui penataan dan pelabelan informasi secara terstruktur.
- Berlaku untuk mengintegrasikan komunikasi offline - komunikasi offline seperti iklan atau surat langsung dapat ditautkan ke halaman arahan produk atau kampanye untuk membantu mencapai tanggapan langsung, terkadang dikenal sebagai 'tanggapan web'. Strategi URL yang baik, seperti dijelaskan di Bab 8, dapat membantu hal ini.
- Konten terkait dapat dikelompokkan untuk mengukur keefektifan situs web sebagai bagian dari desain untuk analisis, yang juga dijelaskan di bawah ini.

Penyortiran Kartu

Menggunakan penyortiran kartu adalah cara di mana pengguna dapat terlibat secara aktif dalam proses pengembangan arsitektur informasi. Penyortiran kartu adalah pendekatan yang berguna karena situs web sering kali dirancang dari sudut pandang perancang daripada pengguna informasi, yang mengarah ke label, pengelompokan subjek, dan kategori yang tidak intuitif bagi pengguna. Penyortiran kartu atau klasifikasi web harus mengkategorikan objek web (misalnya dokumen) untuk memfasilitasi penyelesaian tugas informasi atau tujuan informasi yang telah ditetapkan pengguna.

Robertson (2003) menjelaskan pendekatan penyortiran kartu yang mengidentifikasi pertanyaan-pertanyaan berikut saat menggunakan penyortiran kartu untuk membantu proses pemodelan sistem klasifikasi web:

- Apakah pengguna ingin melihat informasi yang dikelompokkan berdasarkan: subjek, tugas, bisnis atau kelompok pelanggan, atau jenis informasi?
- Apa item terpenting untuk diletakkan di menu utama?
- Berapa banyak item menu yang harus ada, dan seberapa dalam?
- Seberapa mirip atau berbeda kebutuhan pengguna di seluruh organisasi?

Kelompok pengguna atau perwakilan yang dipilih akan diberikan kartu indeks dengan tulisan berikut ini, tergantung pada tujuan proses penyortiran kartu.

- Jenis dokumen
- Kata kunci dan konsep organisasi
- Judul dokumen
- Deskripsi dokumen
- Label navigasi.

Kelompok pengguna kemudian mungkin diminta untuk:

- Kelompokkan bersama kartu yang mereka rasa berhubungan satu sama lain;
- Pilih kartu yang secara akurat mencerminkan topik atau bidang tertentu;
- Atur kartu dalam istilah hierarki - istilah tingkat tinggi (luas) hingga istilah tingkat rendah.

Pada akhir sesi, analis harus mengambil kartu dan memetakan hasilnya ke dalam spreadsheet untuk menemukan istilah, deskripsi, dan hubungan yang paling populer. Jika dua atau lebih kelompok yang berbeda digunakan, hasilnya harus dibandingkan dan alasan perbedaan harus dianalisis.

Cetak biru

Menurut Rosenfeld dan Morville (2002), cetak biru:

Memperlihatkan hubungan antara halaman dan komponen konten lainnya, dan dapat digunakan untuk menggambarkan sistem organisasi, navigasi, dan pelabelan.

Mereka sering dianggap, dan disebut, sebagai 'peta situs' atau 'diagram struktur situs' dan memiliki banyak kesamaan dengannya, kecuali bahwa mereka digunakan sebagai perangkat desain yang dengan jelas menunjukkan pengelompokan informasi dan keterkaitan antar halaman, daripada halaman di situs web untuk membantu navigasi.

Lihat Gambar 7.6 untuk contoh diagram struktur situs untuk situs web produsen mainan yang menunjukkan pengelompokan konten dan juga indikasi proses penyelesaian tugas.

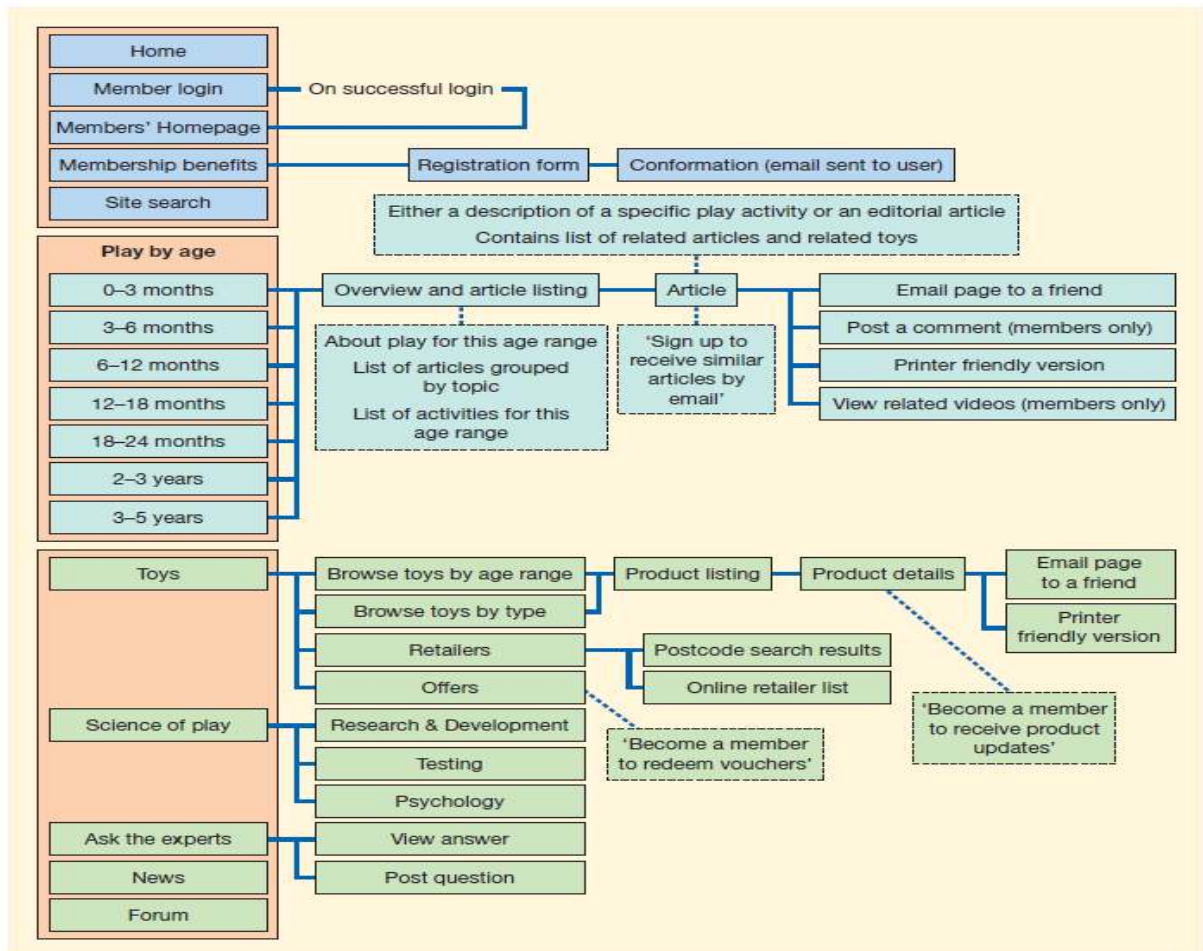


Figure 7.6 Site structure diagram (blueprint) showing layout and relationship between pages

Wireframes

Teknik yang terkait dengan cetak biru adalah gambar rangka yang digunakan oleh perancang web untuk menunjukkan tata letak halaman web. Gambar 7.7 menunjukkan bahwa wireframe disebut demikian karena hanya terdiri dari garis besar halaman dengan 'kabel' konten yang terpisah dari area konten atau navigasi yang berbeda yang ditunjukkan oleh spasi.

Wodtke (2002) mendeskripsikan wireframe (kadang-kadang dikenal sebagai 'skema') sebagai:

garis besar dasar dari setiap halaman, digambar untuk menunjukkan elemen halaman, hubungan mereka, dan kepentingan relatif mereka.

Gambar rangka akan dibuat untuk semua jenis grup halaman serupa, yang diidentifikasi pada tahap cetak biru (peta situs) dari pembuatan arsitektur informasi.

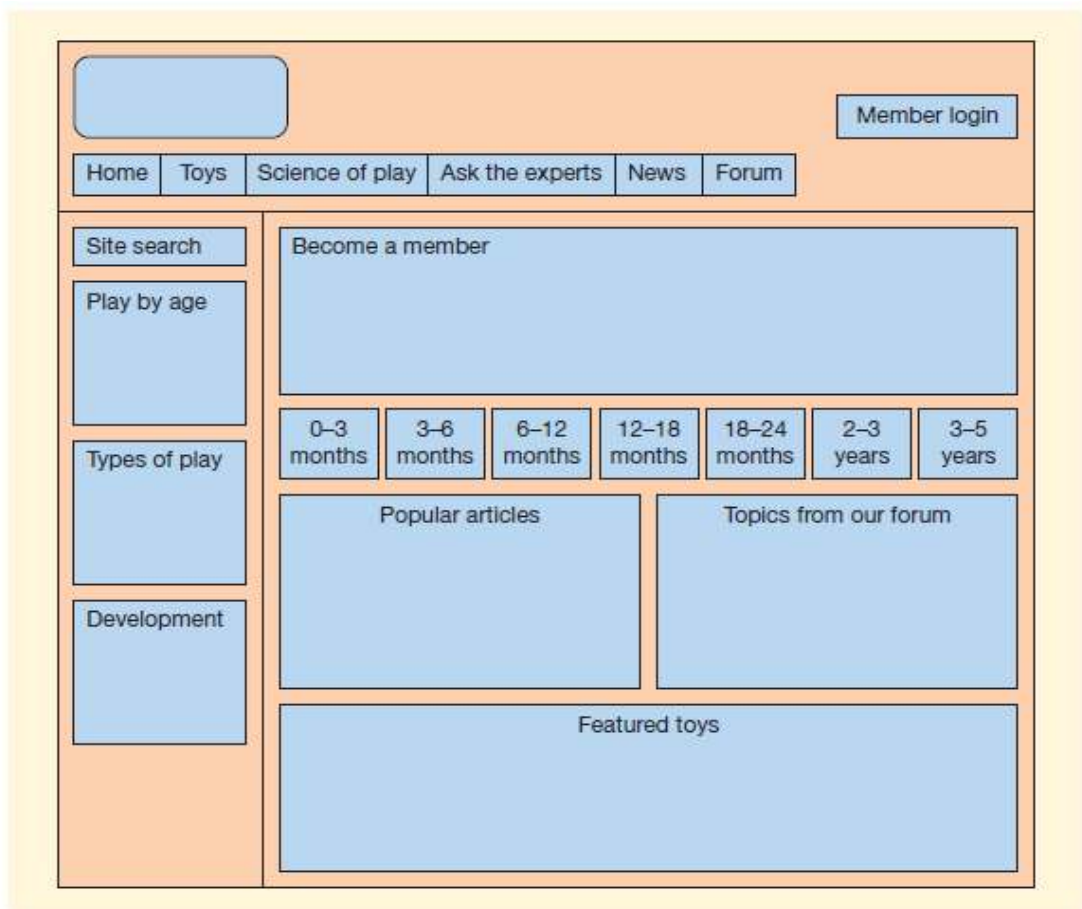


Figure 7.7 Example wireframe for a children's toy site

Cetak biru mengilustrasikan bagaimana konten situs web terkait dan dinavigasi sementara gambar rangka berfokus pada halaman individu; dengan gambar rangka, fokus navigasi menjadi di mana ia akan ditempatkan pada halaman. Wireframes berguna bagi agensi dan klien untuk membahas cara situs web akan ditata tanpa terganggu oleh warna, gaya atau masalah pesan yang harus dibahas secara terpisah sebagai aktivitas perencanaan kreatif.

Proses meninjau wireframes terkadang disebut sebagai storyboard, meskipun istilah ini sering digunakan untuk meninjau ide kreatif daripada alternatif desain formal. Desain awal digambar pada selembar kertas besar, atau mock-up diproduksi menggunakan program menggambar atau melukis.

Pada tahap wireframe, penekanan tidak ditempatkan pada penggunaan warna atau grafik, yang akan dikembangkan dalam hubungannya dengan branding atau tim pemasaran dan desainer grafis dan diintegrasikan ke dalam situs setelah proses wireframe.

Menurut Chaffey dan Wood (2005), tujuan wireframe adalah untuk:

- Mengintegrasikan komponen yang tersedia secara konsisten di halaman web (misalnya navigasi, kotak pencarian);
- Urutan dan kelompokkan jenis-jenis komponen utama;
- Kembangkan desain yang akan memfokuskan pengguna pada pesan dan konten inti;
- Manfaatkan ruang putih dengan benar untuk menyusun halaman;
- Kembangkan struktur halaman yang dapat digunakan kembali dengan mudah oleh desainer web lain.

Fitur wireframe atau template umum yang mungkin Anda temui adalah:

- Navigasi dalam kolom di kiri atau kanan dan di atas atau bawah;
- Area header dan area footer;
- 'Slot' atau 'portlet' - ini adalah area konten seperti artikel atau daftar artikel yang ditempatkan dalam kotak di layar. Seringkali slot akan diisi secara dinamis dari sistem manajemen konten;

- Slot di beranda dapat digunakan untuk:
 - Ringkas proposisi nilai online Promosi
 - Show
 - Merekomendasikan produk terkait
 - Berita fitur, dll.
 - Berisi iklan.

7.9 Mendesain Pengalaman Pengguna

Setelah analisis menentukan kebutuhan informasi situs, situs tersebut dapat dirancang. Desain sangat penting untuk situs web yang sukses karena akan menentukan kualitas pengalaman yang dimiliki pengguna situs; jika mereka memiliki pengalaman yang baik mereka akan kembali, jika tidak mereka tidak akan! 'Pengalaman yang baik' ditentukan oleh sejumlah faktor seperti yang memengaruhi kemudahan untuk menemukan informasi: misalnya, struktur situs, pilihan menu, dan fasilitas penelusuran. Ini juga dipengaruhi oleh faktor-faktor yang kurang nyata seperti desain grafis dan tata letak situs.

Mencapai desain yang baik itu penting sebelum terlalu banyak halaman web yang dikembangkan karena, jika waktu digunakan untuk mendesain situs, lebih sedikit waktu yang akan terbuang nanti ketika situs tersebut dikerjakan ulang. Situs besar biasanya dibuat dengan membuat template yang terdiri dari elemen grafis dan menu yang ditambahkan konten.

Seperti disebutkan sebelumnya, desain tidak semata-mata latihan berbasis kertas, tetapi perlu diintegrasikan ke dalam proses pembuatan prototipe. Desain harus diuji melalui peninjauan dengan klien dan pelanggan untuk memastikannya sesuai. Desain tata letak situs, navigasi, dan struktur dapat diuji dengan dua cara berbeda. Pertama, desain awal dapat berbasis kertas - digambar oleh desainer pada potongan kertas besar - atau 'mock-up' dapat diproduksi di layar menggunakan program menggambar atau melukis. Proses ini disebut sebagai 'storyboarding'. Kedua, prototipe yang berfungsi dan dinamis dapat diproduksi di

mana pengguna dapat memilih opsi menu yang berbeda di layar yang akan membawa mereka ke halaman kerangka (tanpa konten) dari berbagai bagian situs.

Karena alasan utama yang diberikan dalam Tabel 7.6 untuk kembali ke situs web adalah konten berkualitas tinggi, maka penting untuk menentukan, melalui analisis, bahwa konten tersebut benar. Namun, kualitas konten lebih ditentukan oleh salinan teks. Penting untuk mendapatkan konten berkualitas tinggi melalui desain. Untuk membantu dalam hal ini, penting untuk mempertimbangkan faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas konten. Ini ditunjukkan pada Gambar 7.8. Semua ditentukan oleh kualitas informasinya.

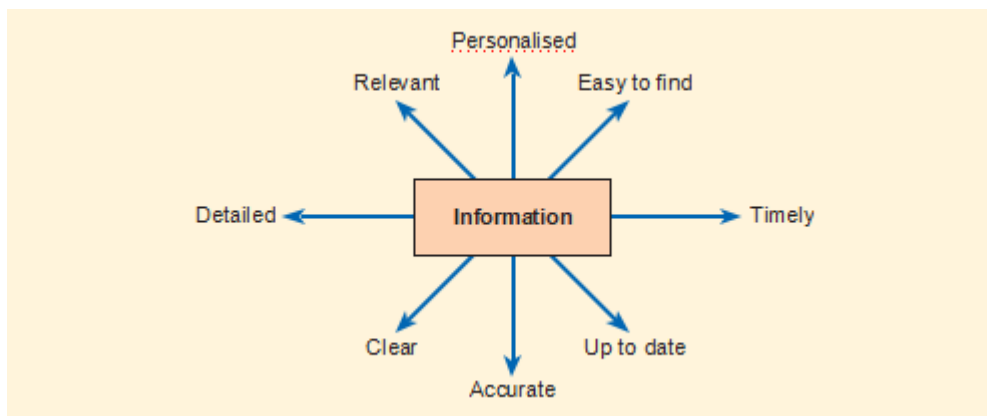


Figure 7.8 Aspek-aspek lain dari Konten informasi berkualitas tinggi dari sebuah Website.

7.10 Mengembangkan Konten Berorientasi Pada Pelanggan

Nigel Bevan (1999) mengatakan:

Kecuali situs web memenuhi kebutuhan pengguna yang dituju, itu tidak akan memenuhi kebutuhan organisasi yang menyediakan situs web. Pengembangan situs web harus berpusat pada pengguna, mengevaluasi desain yang berkembang terhadap kebutuhan pengguna.

Bagaimana konten yang berorientasi pada pelanggan atau berpusat pada pengguna ini dapat dicapai?

Desain yang berpusat pada pengguna dimulai dengan memahami sifat dan variasi dalam kelompok pengguna. Menurut Bevan (1999a), hal-hal yang perlu diperhatikan antara lain:

- ◆ Siapa pengguna penting?
- ◆ Apa tujuan mereka mengakses situs?
- ◆ Seberapa sering mereka mengunjungi situs?
- ◆ Pengalaman dan keahlian apa yang mereka miliki?
- ◆ Apa kebangsaan mereka? Bisakah mereka membaca bahasa Anda?
- ◆ Jenis informasi apa yang mereka cari?
- ◆ Bagaimana mereka ingin menggunakan informasi: membacanya di layar, mencetak atau mendownloadnya?
- ◆ Jenis browser apa yang akan mereka gunakan? Seberapa cepat hubungan komunikasi mereka?
- ◆ Seberapa besar layar atau jendela yang akan mereka gunakan, dengan berapa banyak warna?

Rosenfeld dan Morville (2002) menyarankan empat tahap desain situs yang juga memiliki basis yang berpusat pada pengguna:

1. Identifikasi audiens yang berbeda.
2. Beri peringkat kepentingan masing-masing untuk bisnis.
3. Buat daftar tiga kebutuhan informasi terpenting dari audiens.
4. Minta perwakilan dari setiap jenis audiens untuk mengembangkan daftar keinginan mereka sendiri.

Kami mencatat di Bab 2 bahwa persona pelanggan dan analisis skenario adalah teknik yang ampuh untuk memahami audiens yang berbeda yang dapat digunakan untuk menginformasikan dan menguji desain situs web.

Mengevaluasi Desain

Sebuah uji desain yang efektif untuk kegunaan bergantung pada tiga bidang menurut Bevan (1999b):

1. Efektifitas - dapatkah pengguna menyelesaikan tugasnya dengan benar dan lengkap?

2. Produktivitas (efisiensi) - apakah tugas diselesaikan dalam jangka waktu yang dapat diterima?
3. Kepuasan - apakah pengguna puas dengan interaksi tersebut?

Desain Fokus Pemasaran Situs

Kami telah melihat bahwa ada banyak pedoman tentang bagaimana pendekatan desain situs web dari orientasi pengguna atau pelanggan. Namun, tujuan pemasaran situs harus selalu diingat. Desain situs yang dipimpin pemasaran diinformasikan oleh tujuan dan taktik pemasaran. Pendekatan yang umum adalah mendasarkan desain pada pencapaian pendorong kinerja pemasaran Internet yang sukses sebagaimana dirujuk pada Bab 4 dan pendorong loyalitas yang dirujuk pada awal bab ini. Desain akan dipimpin oleh penggerak kinerja ini sebagai berikut:

- Akuisisi pelanggan - proposisi nilai online harus jelas. Insentif yang sesuai untuk akuisisi pelanggan seperti yang dijelaskan dalam Bab 6 harus dibuat.
- Konversi pelanggan - situs harus melibatkan pengunjung pertama kali. Ajakan bertindak untuk akuisisi pelanggan dan penawaran retensi harus menonjol dengan manfaat yang dijelaskan dengan jelas. Pemenuhan penawaran atau pembelian harus sesederhana mungkin untuk menghindari gesekan selama proses ini.
- Retensi pelanggan - insentif dan konten yang sesuai untuk kunjungan berulang dan bisnis harus tersedia (lihat Bab 6).
- Kualitas layanan - ini telah dibahas dalam bab ini. Kualitas layanan dipengaruhi oleh navigasi situs, kinerja, ketersediaan, dan respons terhadap pertanyaan.
- Branding - penawaran merek harus dijelaskan dengan jelas dan interaksi dengan merek harus dimungkinkan.

Elemen-elemen dalam pendesainan situs

Setelah persyaratan pengguna dan pemasar ditetapkan, kami mengalihkan perhatian kami ke desain antarmuka manusia-komputer. Nielsen (2000b) menyusun bukunya tentang kegunaan web menurut tiga area utama, yang dapat diartikan sebagai berikut:

1. Desain dan struktur 1 situs - keseluruhan struktur situs;
2. Desain 2 halaman - tata letak halaman individu;
3. Content design - bagaimana teks dan konten grafik pada setiap halaman dirancang.

Desain Dan Struktur Situs

Struktur yang dibuat oleh desainer untuk situs web akan sangat bervariasi sesuai dengan audiens mereka dan tujuan situs, tetapi kami dapat membuat beberapa pengamatan umum tentang pendekatan terhadap desain dan struktur situs serta pengaruhnya terhadap konsumen. Misalnya, Rosen dan Purinton (2004) telah menilai faktor-faktor desain yang mempengaruhi konsumen (berdasarkan kuesioner dari sekelompok siswa). Mereka percaya ada beberapa faktor dasar yang menentukan keefektifan situs e-commerce. Mereka mengelompokkan faktor-faktor ini sebagai berikut:

- Koherensi - kesederhanaan desain, mudah dibaca, penggunaan kategori (untuk menelusuri produk atau topik), tidak adanya informasi yang berlebihan, ukuran font yang memadai, presentasi yang tidak padat;
- Kompleksitas - kategori teks yang berbeda;
- Keterbacaan - penggunaan 'mini home page' di setiap halaman berikutnya, menu yang sama di setiap halaman, peta situs.

Anda dapat melihat bahwa penulis ini menyarankan bahwa kesederhanaan dalam desain itu penting. Contoh lain dari penelitian faktor desain situs web mendukung pentingnya desain. Fogg dkk. (2003) meminta siswa untuk meninjau

situs untuk menilai kredibilitas pemasok yang berbeda berdasarkan desain situs web. Mereka menganggap faktor-faktor ini paling penting:

Design look	46.1%
Information design/structure	28.5%
Information focus	25.1%
Company motive	15.5%
Usefulness of information	14.8%
Accuracy of information	14.3%
Name recognition and reputation	14.1%
Advertising	13.8%
Bias of information	11.6%
Tone of the writing	9.0%
Identity of site sponsor	8.8%
Functionality of site	8.6%
Customer service	6.4%
Past experience with site	4.6%
Information clarity	3.7%
Performance on a test	3.6%
Readability	3.6%
Affiliations	3.4%

Akan tetapi, perlu diingat bahwa generalisasi seperti itu dapat menyesatkan berdasarkan metodologi yang digunakan. Perilaku yang dilaporkan (misalnya melalui kuesioner atau kelompok fokus) mungkin sangat berbeda dari perilaku nyata yang diamati. Situs e-retail terkemuka (misalnya Amazon.com dan eBay.com) dan banyak situs media biasanya memiliki sejumlah besar informasi dan pilihan navigasi yang tersedia di layar karena perancang situs mengetahui dari pengujian desain alternatif bahwa konsumen cukup mampu menemukannya konten yang relevan bagi mereka dan pilihan tautan yang lebih luas berarti bahwa pengguna dapat menemukan informasi yang mereka butuhkan tanpa mengklik melalui hierarki. Saat melakukan pencarian produk di kehidupan nyata, informasi mendalam tentang produk dan ulasan produk penting dalam pengambilan keputusan produk dan merupakan salah satu manfaat yang dapat

diberikan oleh saluran online. Meskipun tampilan desain adalah daftar faktor teratas yang disajikan oleh Fogg et al. (2003), Anda dapat melihat bahwa banyak faktor lain yang didasarkan pada kualitas informasi. Dalam cakupan berikut, kami akan meninjau faktor-faktor umum yang dipertimbangkan desainer dalam merancang gaya, organisasi, dan skema navigasi untuk situs.

Gaya Situs

Desain situs web yang efektif akan memiliki gaya yang dikomunikasikan melalui penggunaan warna, gambar, tipografi, dan tata letak. Ini harus mendukung cara produk diposisikan atau mereknya.

Kepribadian Situs

Elemen gaya dapat digabungkan untuk mengembangkan kepribadian situs.

Kami dapat mendeskripsikan kepribadian situs dengan cara yang sama seperti kami mendeskripsikan orang-orang, seperti 'formal' atau 'menyenangkan'. Kepribadian ini harus konsisten dengan kebutuhan audiens sasaran (Gambar 7.9). Audiens bisnis sering kali membutuhkan informasi rinci dan lebih menyukai gaya intensif informasi seperti yang ada di situs Cisco (Gambar 7.12) (www.cisco.com).

Situs konsumen biasanya lebih intensif secara grafis. Sebelum desainer menyampaikan desain kreatifnya kepada pengembang, mereka juga perlu mempertimbangkan batasan pada pengalaman pengguna, seperti resolusi layar dan kedalaman warna, penggunaan browser, dan kecepatan unduh.



Figure 7.9 A personality that appeals to a broad audience at Egg.com

Desain grafis

Desain grafis situs web merupakan tantangan karena desainer situs web sangat dibatasi oleh sejumlah faktor:

- Kecepatan mengunduh grafik - perancang harus mengizinkan pengguna rumahan yang melihat situs menggunakan modem lambat melalui saluran telepon dan yang tidak mungkin menunggu beberapa menit untuk melihat situs web.
- Resolusi layar komputer - merancang untuk resolusi layar yang berbeda diperlukan, karena beberapa pengguna dengan laptop mungkin beroperasi pada resolusi rendah seperti 640 x 480 piksel, mayoritas pada resolusi 800 x 600 piksel, dan sedikit pada resolusi yang lebih tinggi 1064 x 768 piksel atau lebih besar.
- Jumlah warna pada layar - beberapa pengguna mungkin memiliki monitor yang mampu menampilkan 16 juta warna sehingga menghasilkan foto-realisme, sementara yang lain mungkin hanya memiliki 256 warna.

- Jenis browser web yang digunakan - browser yang berbeda seperti Microsoft Internet Explorer dan Netscape Navigator dan versi browser yang berbeda seperti versi 4.0 atau 5.0 mungkin menampilkan grafik atau teks sedikit berbeda atau mungkin mendukung plug-in yang berbeda (lihat bagian di Bab 9 dalam pengujian).

Sebagai akibat dari batasan ini, desain situs web selalu menjadi kompromi antara apa yang terlihat menarik secara visual dan modern dan apa yang berfungsi untuk browser lama, dengan koneksi yang lebih lambat. Ini sering disebut sebagai 'persekutuan terendah

masalah denominator 'karena inilah yang harus dilakukan desainer - desain untuk browser lama, menggunakan tautan lambat dan resolusi layar rendah. Salah satu metode untuk menghindari 'masalah penyebut umum terendah' adalah dengan menawarkan pilihan 'teknologi tinggi' atau 'berteknologi rendah' kepada pengguna: satu untuk pengguna dengan koneksi cepat dan resolusi layar tinggi, dan satu lagi untuk pengguna yang tidak memilikinya. Fasilitas ini terutama terlihat ditawarkan di situs yang dibuat oleh perusahaan besar karena memerlukan lebih banyak investasi untuk menggandakan situs secara efektif.

Terlepas dari kendala ini, desain grafis penting dalam menentukan nuansa atau karakter sebuah situs. Desain grafis dapat membantu membentuk pengalaman pengguna di suatu situs dan harus konsisten dengan merek yang terlibat.

Organisasi Situs

Dalam bukunya *Information Architecture for the World Wide Web*, Rosenfeld dan Morville (2002) mengidentifikasi beberapa skema Informasi organisasi yang berbeda. Ini dapat diterapkan untuk berbagai aspek situs e-commerce, dari keseluruhan situs hingga ke berbagai bagian situs.

Rosenfeld dan Morville (2002) mengidentifikasi skema organisasi informasi berikut:

1. Tepat. Di sini informasi dapat diindeks secara alami. Jika kita mengambil contoh buku, ini bisa berdasarkan abjad, menurut penulis atau judul; kronologis - menurut tanggal; atau untuk buku perjalanan, misalnya geografis - menurut tempat. Informasi di situs e-commerce dapat disajikan menurut abjad, tetapi tidak sesuai untuk penelusuran.
2. Ambigu. Di sini informasi memerlukan klasifikasi, sekali lagi mengambil contoh buku, Sistem Desimal Dewey adalah skema klasifikasi yang ambigu karena pustakawan mengklasifikasikan buku ke dalam kategori sewenang-wenang. Pendekatan seperti itu biasa terjadi di situs e-commerce karena produk dan layanan dapat diklasifikasikan dengan cara yang berbeda. Skema organisasi informasi ambigu lainnya yang umum digunakan di situs web adalah di mana konten dipecah berdasarkan topik, tugas, atau audiens. Penggunaan metafora juga umum, metafora yang mana situs web sesuai dengan situasi dunia nyata yang familiar. Microsoft Windows Explorer, di mana informasi dikelompokkan menurut Folder, File dan Sampah adalah contoh metafora dunia nyata. Penggunaan metafora keranjang belanja tersebar luas dalam situs e-commerce. Perlu dicatat bahwa Nielsen (2000b) percaya bahwa metafora dapat membingungkan jika metafora tidak segera dipahami atau disalahtafsirkan.
3. Hibrid. Di sini akan ada campuran skema organisasi, baik yang tepat maupun yang ambigu.

Rosenfeld dan Morville (2002) menunjukkan bahwa menggunakan pendekatan yang berbeda adalah hal yang umum di situs web, tetapi hal ini dapat menimbulkan kebingungan, karena pengguna tidak mengetahui model mental apa yang sedang diikuti. Kami dapat mengatakan bahwa mungkin yang terbaik adalah meminimalkan jumlah skema organisasi informasi.

Skema Navigasi Situs

Merancang situs yang mudah digunakan sangat bergantung pada desain skema navigasi situs. Hoffman dan Novak (1997) dan banyak penelitian selanjutnya (misalnya Rettie, 2001, Smith dan Sivakumar, 2004) telah menekankan pentingnya konsep aliran dalam kegunaan situs pemerintah. Konsep 'aliran' pertama kali diperkenalkan oleh Mihaly Csikszentmihalyi, seorang profesor psikologi di Universitas Chicago. Dalam bukunya, *Flow: The Psychology of Optimal Experience*, dia menjelaskan teorinya bahwa orang paling bahagia ketika mereka berada dalam keadaan mengalir - keadaan seperti Zen dari kesatuan total dengan aktivitas yang ada. Dalam konteks pemasaran online, 'Flow' pada dasarnya menjelaskan betapa mudahnya untuk pengguna dalam menemukan informasi atau pengalaman yang mereka butuhkan saat mereka berpindah dari satu halaman situs ke halaman berikutnya, tetapi juga menyertakan interaksi lain seperti mengisi formulir di layar. Rettie (2001) mengemukakan bahwa kualitas navigasi merupakan salah satu prasyarat untuk arus, walaupun faktor lain juga penting. Mereka termasuk: waktu download cepat, versi alternatif, pengisian formulir secara otomatis, peluang untuk interaksi, navigasi yang menciptakan pilihan, navigasi yang dapat diprediksi untuk kontrol dan segmentasi konten berdasarkan pengalaman Internet.

Dapat disarankan bahwa ada tiga aspek penting untuk situs yang mudah dijelajahi. Ini adalah:

1. **Konsistensi.** Situs akan lebih mudah dinavigasi jika pengguna disajikan dengan antarmuka pengguna yang konsisten saat melihat bagian situs yang berbeda. Misalnya, jika opsi menu di bagian dukungan situs berada di sisi kiri layar, maka opsi tersebut juga harus berada di sebelah kiri saat pengguna berpindah ke 'rubrik berita' di situs.
2. **Kesederhanaan.** Situs lebih mudah dinavigasi jika jumlah pilihannya terbatas. Biasanya disarankan bahwa dua atau mungkin tiga tingkat menu adalah yang paling diinginkan. Misalnya, mungkin ada opsi menu utama

di kiri layar yang membawa pengguna ke berbagai bagian situs, dan di bagian bawah layar akan ada opsi menu khusus yang merujuk ke bagian situs tersebut. (Menu dalam formulir ini sering disebut sebagai 'bersarang'.)

3. Konteks. Konteks adalah penggunaan 'papan petunjuk' untuk menunjukkan kepada pengguna di mana mereka berada dalam situs - dengan kata lain untuk meyakinkan pengguna bahwa mereka tidak 'tersesat'. Untuk membantu hal ini, desainer situs web harus menggunakan teks atau warna tertentu untuk menunjukkan kepada pengguna bagian mana dari situs yang sedang mereka gunakan. Konteks dapat disediakan dengan menggunakan JavaScript 'rollover', di mana warna opsi menu berubah saat pengguna menempatkan mouse di atas opsi menu dan kemudian berubah lagi saat opsi menu dipilih. Banyak situs juga memiliki opsi peta situs yang menunjukkan tata letak dan konten seluruh situs sehingga pengguna dapat memahami strukturnya. Saat menggunakan situs yang dirancang dengan baik, tidak perlu merujuk ke peta seperti itu secara teratur.

Sebagian besar sistem navigasi didasarkan pada struktur situs hierarki. Saat membuat struktur, desainer harus berkompromi di antara dua pendekatan yang ditunjukkan pada Gambar 7.10. Pendekatan sempit dan dalam memiliki keuntungan dari lebih sedikit pilihan di setiap halaman, membuatnya lebih mudah bagi pengguna untuk membuat pilihan mereka, tetapi lebih banyak klik diperlukan untuk menjangkau bagian informasi tertentu. Pendekatan luas dan dangkal membutuhkan lebih sedikit klik untuk mencapai bagian informasi yang sama, tetapi desain layar berpotensi menjadi berantakan. Gambar 7.10 (a) dan 7.11 menggambarkan pendekatan sempit dan dalam dan Gambar 7.10 (b) dan 7.12 pendekatan luas dan dangkal. Perhatikan bahwa dalam kasus ini pendekatannya sesuai untuk audiens non-teknis dan teknis. Aturan praktisnya

adalah bahwa perancang situs harus memastikan hanya perlu tiga klik untuk mencapai informasi apa pun di situs. Ini menyiratkan penggunaan pendekatan yang luas dan dangkal di sebagian besar situs besar. Lynch dan Horton (1999) merekomendasikan pendekatan yang luas dan dangkal dan perhatikan bahwa desainer tidak boleh membayangkan satu halaman beranda tempat pelanggan tiba di situs, tetapi halaman rumah yang berbeda sesuai dengan jenis audiens yang berbeda. Masing-masing halaman di baris kedua Gambar 7.10 (b) dapat dianggap sebagai contoh halaman beranda yang dapat ditandai oleh pengunjung jika halaman tersebut menarik bagi mereka. Nielsen (2000b) menunjukkan bahwa banyak pengguna tidak akan tiba di halaman beranda, tetapi mungkin dirujuk dari situs lain atau menurut iklan cetak atau TV ke halaman tertentu seperti www.b2b.com/jancomp. Dia menyebut proses ini sebagai 'deep linking' dan desainer situs harus memastikan bahwa navigasi dan konteks sesuai untuk pengguna yang membuka halaman ini.

Selain kompromi pada kedalaman tautan dalam sebuah situs, juga perlu untuk mengkompromikan jumlah ruang yang dikhususkan untuk menu. Nielsen (1999) menunjukkan bahwa beberapa situs mencurahkan begitu banyak ruang untuk bilah navigasi sehingga tersedia ruang untuk konten.

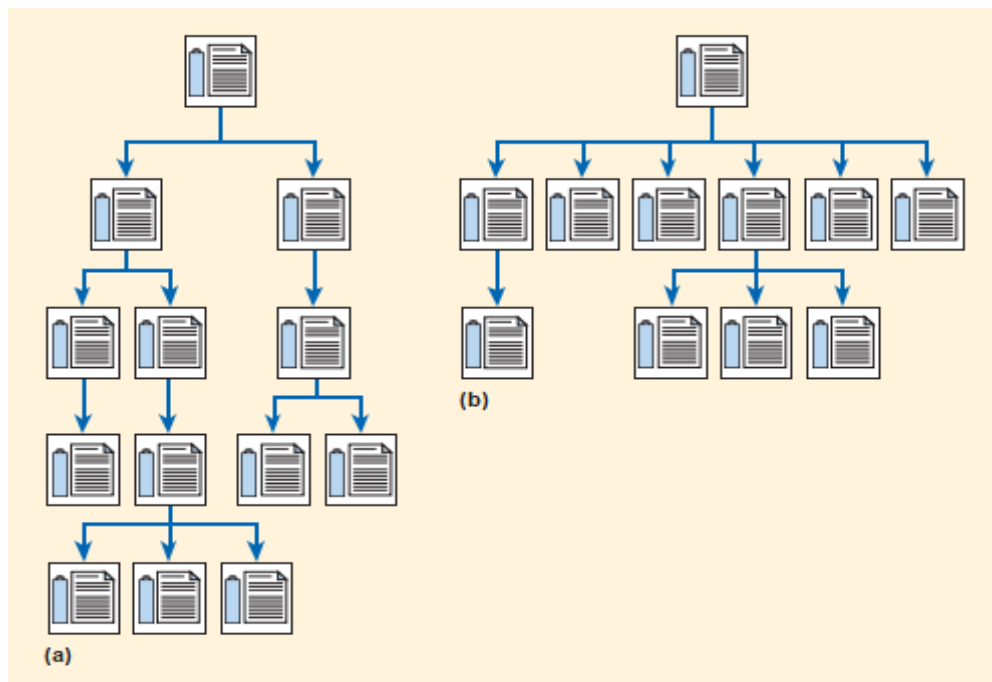


Figure 7.10 (a) Narrow and deep and (b) broad and shallow organisation schemes



Figure 7.11 Narrow and deep organisation scheme for consumers at Sainsbury's online groceries site (<http://www.sainsburystoyou.com/webconnect/index.jsp>)

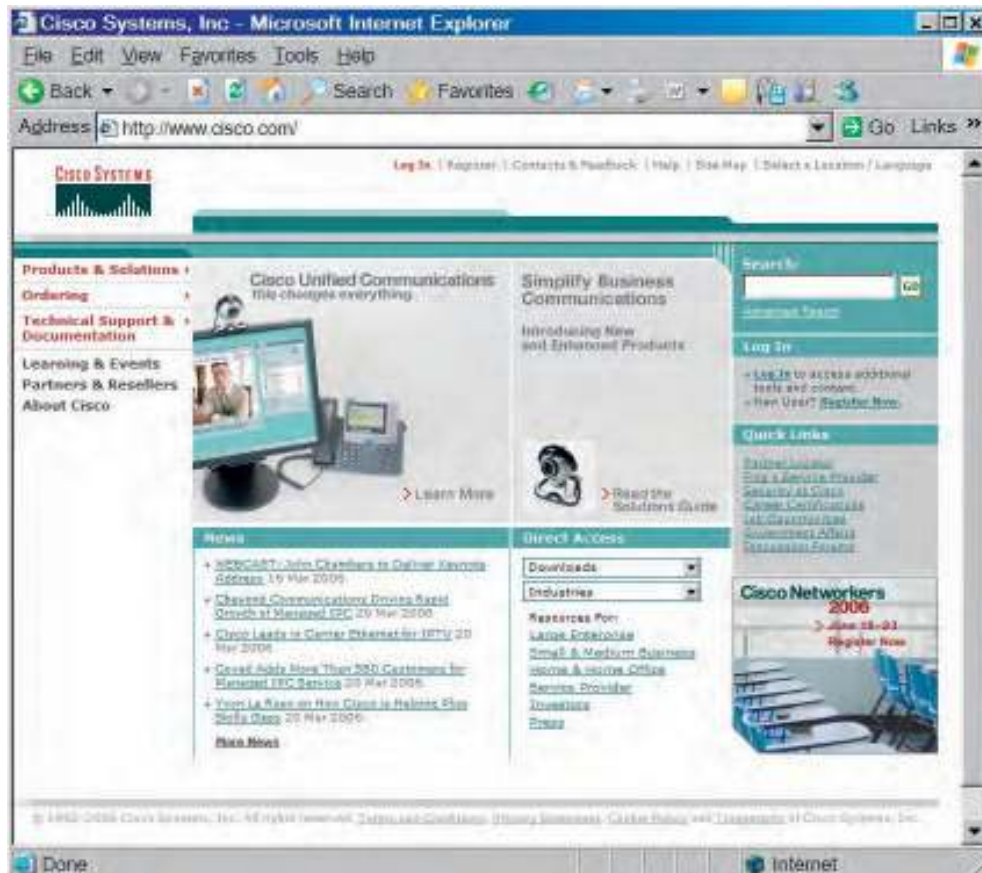


Figure 7.12 Broad and shallow organisation scheme and professional style at Cisco.com

Nielsen (1999) menyarankan bahwa perancang sistem navigasi harus mempertimbangkan informasi berikut yang ingin diketahui oleh pengguna situs:

- Dimana saya? Pengguna perlu mengetahui di mana mereka berada di situs dan ini dapat ditunjukkan dengan menyoroti lokasi saat ini dan judul halaman yang jelas. Ini bisa dianggap sebagai konteks. Konsistensi lokasi menu pada halaman berbeda juga diperlukan untuk membantu kognisi. Pengguna juga perlu mengetahui lokasi mereka di web. Hal ini dapat ditunjukkan dengan logo, yang menurut konvensi berada di kiri atas atau atas situs.
- Kemana saja saya? Hal ini sulit untuk ditunjukkan di situs, tetapi untuk aktivitas berorientasi tugas seperti membeli produk, hal ini dapat

menunjukkan kepada pengguna bahwa mereka berada pada tahap ke-n dari suatu operasi seperti melakukan pembelian.

- Kemana saya ingin pergi? Ini adalah sistem navigasi utama yang memberikan opsi untuk pengoperasian di masa mendatang.

Untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan ini, diperlukan pelabelan yang ringkas dan jelas. Standar yang banyak digunakan seperti Home, Main page, Search, Find, Browse, FAQ, Help dan About Us lebih disukai. Tetapi untuk label tertentu lainnya, ada gunanya memiliki apa yang oleh Rosenfeld dan Morville (2002) disebut 'catatan lingkup' - penjelasan tambahan. Para penulis ini juga menentang penggunaan label atau gambar ikonik tanpa teks yang sesuai karena mereka terbuka untuk salah tafsir dan membutuhkan waktu lebih lama untuk diproses.

Karena menggunakan sistem navigasi mungkin tidak memungkinkan pengguna untuk menemukan informasi yang mereka inginkan dengan cepat, alternatif harus disediakan oleh perancang situs. Alternatif ini termasuk fasilitas pencarian, pencarian lanjutan, penjelajahan dan peta situs. Whatis.com (www.whatis.com) menggambarkan fitur-fitur ini dengan baik.

Opsi Menu

Merancang dan membuat menu untuk mendukung navigasi menampilkan beberapa opsi, dan ini dijelaskan secara singkat di sini. Opsi utamanya adalah sebagai berikut.

1. Menu teks, tombol atau gambar

Pengguna situs dapat memilih menu dengan mengklik objek yang berbeda. Mereka dapat mengklik hyperlink teks dasar, yang digarisbawahi dengan warna biru, secara default. Perlu dicatat bahwa ini akan memiliki ukuran yang berbeda sesuai dengan ukuran yang telah dipilih pengguna untuk menampilkan teks. Penggunaan menu teks hanya dapat membuat situs terlihat primitif dan mengurangi daya tarik grafisnya. Tombol persegi

panjang atau oval dapat digunakan untuk menyorot opsi menu dengan lebih jelas. Gambar juga dapat digunakan untuk menampilkan opsi menu. Misalnya, layanan pelanggan dapat dilambangkan dengan gambar helpdesk. Meskipun ini secara grafis menarik, mungkin tidak jelas bahwa ini adalah opsi menu sampai pengguna menempatkan mouse di atasnya. Kombinasi opsi menu teks dan tombol atau gambar biasanya merupakan kombinasi terbaik. Dengan cara ini pengguna memiliki daya tarik visual dari tombol atau gambar, tetapi juga opsi teks yang lebih cepat - mereka dapat memilih menu ini jika mereka menunggu elemen grafis dimuat, atau jika gambar dimatikan di browser web. Namun, ikon harus memiliki keuntungan karena pemahamannya tidak bergantung pada bahasa.

2. Rollovers

'Rollover' adalah istilah yang digunakan untuk mendeskripsikan perubahan warna - di mana warna opsi menu berubah saat pengguna menempatkan mouse di atas opsi menu dan kemudian berubah lagi saat opsi menu dipilih. Rollover berguna karena membantu mencapai konteks yang dirujuk di bagian sebelumnya, dengan menyorot area situs tempat pengguna berada.

3. Posisi

Menu dapat ditempatkan di salah satu tepi layar, dengan kiri, bawah, atau atas menjadi konvensional untuk budaya Barat. Tujuan desain utama adalah untuk menjaga konsistensi posisi di antara berbagai bagian situs.

4. Bingkai

Bingkai adalah fitur HTML yang memungkinkan menu untuk ditempatkan di satu sisi layar di area kecil (bingkai) sementara konten halaman ditampilkan di bingkai utama. Bingkai memiliki pendukung dan pencela, tetapi masih digunakan di beberapa situs (mis. www.tesco.com) yang memerlukan fungsionalitas tertentu. Para pencela menunjukkan

kecepatan tampilan yang buruk, kesulitan dalam mengindeks konten di mesin telusur, dan ketidakfleksibelan dalam pemosisian.

5. Jumlah level

Dalam struktur hierarki mungkin terdapat sepuluh tingkat yang berbeda, tetapi untuk kesederhanaan adalah normal untuk mencoba dan mencapai struktur situs dengan tingkat bertingkat empat atau kurang. Bahkan dalam situs belanja perdagangan elektronik dengan 20.000 produk, dimungkinkan untuk memilih produk pada empat tingkat menu.

Sebagai contoh:

- tingkat 1 - minum;
- tingkat 2 - roh;
- tingkat 3 - wiski;
- tingkat 4 - merek x.

6. Jumlah opsi

Psikolog merekomendasikan untuk memiliki sejumlah pilihan dalam setiap menu. Jika menu memiliki lebih dari tujuh, mungkin perlu menambahkan level lain ke hierarki untuk mengakomodasi pilihan tambahan.

Desain Halaman

Desain halaman melibatkan pembuatan tata letak yang sesuai untuk setiap halaman. Elemen utama dari tata letak halaman tertentu adalah judul, navigasi, dan konten. Konten standar seperti informasi hak cipta dapat ditambahkan ke setiap halaman sebagai footer. Masalah dalam desain halaman meliputi:

- Elemen halaman. Kita harus mempertimbangkan proporsi halaman yang dikhususkan untuk konten dibandingkan dengan semua materi lain seperti header, footer dan elemen navigasi. Letak elemen ini juga perlu diperhatikan. Biasanya menu utama diletakkan di atas atau di kiri.

Penggunaan sistem menu di bagian atas jendela browser memungkinkan lebih banyak ruang untuk konten di bawah.

- Penggunaan bingkai. Hal ini umumnya tidak disarankan karena membuat pendaftaran mesin pencari menjadi lebih sulit dan membuat pencetakan serta bookmark menjadi lebih sulit bagi pengunjung.
- Mengubah ukuran. Desain tata letak halaman yang baik harus memungkinkan pengguna untuk mengubah ukuran teks atau bekerja dengan resolusi monitor yang berbeda.
- Konsistensi. Tata letak halaman harus serupa untuk semua area situs kecuali diperlukan lebih banyak ruang, misalnya untuk forum diskusi atau demonstrasi produk. Standar warna dan tipografi dapat ditegakkan melalui lembar gaya bertingkat.
- Pencetakan. Tata letak harus memungkinkan untuk pencetakan atau memberikan format pencetakan alternatif.

Desain Konten

Halaman beranda sangat penting dalam mencapai tindakan pemasaran - jika pelanggan tidak memahami atau tidak menyetujui proposisi situs, maka mereka akan pergi. Gleisser (2001) menyatakan bahwa penting untuk menjelaskan apa yang dia sebut sebagai 'esensi' dari: siapa kita, apa yang kita tawarkan, apa yang ada di dalam dan bagaimana menghubungi kita.

Sebuah studi tentang dampak periklanan dari desain konten situs web telah dilakukan oleh Pak (1999). Dia meninjau teknik di situs web yang digunakan untuk mengkomunikasikan pesan kepada pelanggan dalam kaitannya dengan teori periklanan yang ada. Studi ini mempertimbangkan strategi kreatif yang digunakan, dalam hal daya tarik rasional dan emosional yang terkandung dalam visual dan teks. Seperti yang diharapkan secara naluriah, daya tarik grafik lebih emosional daripada teks; yang terakhir menggunakan daya tarik yang lebih rasional. Studi ini juga mempertimbangkan konten informasi dari iklan

menggunakan skema klasifikasi seperti yang dilakukan oleh Resnik dan Stern (1977). Isyarat informasi masih relevan dengan desain situs web modern.

Beberapa isyarat informasi utama, dalam urutan frekuensi penggunaan, adalah:

- Kinerja (apa yang dilakukan produk?);
- komponen / konten (produk terbuat dari apa?);
- harga / nilai;
- perbandingan implisit;
- Ketersediaan
- Kualitas
- penawaran khusus;
- perbandingan eksplisit.

Aaker dan Norris (1982) merancang kerangka kerja di mana strategi daya tarik kreatif didasarkan pada emosi dan perasaan, dan bahwa daya tarik rasional dan kognitif didasarkan pada fakta dan logika.

Copywriting untuk web adalah bentuk seni yang berkembang, tetapi banyak aturan untuk penulisan salinan yang baik seperti untuk media apa pun. Kesalahan umum yang kami lihat di situs web adalah:

- terlalu banyak pengetahuan yang diasumsikan pengunjung tentang perusahaan, produk dan layanannya;
- menggunakan jargon internal tentang produk, layanan, atau departemen - menggunakan akronim yang tidak dapat diuraikan.

Copywriter web juga perlu memperhitungkan pengguna yang membaca konten di layar. Pendekatan untuk menangani batasan yang diberlakukan oleh pelanggan yang menggunakan monitor meliputi:

- menulis lebih ringkas daripada di brosur;
- memotong, atau memecah teks menjadi unit-unit paling banyak 5–6 baris, yang memungkinkan pengguna untuk memindai daripada membaca informasi di halaman web;

- penggunaan daftar dengan teks judul dalam font yang lebih besar;
- jangan pernah memasukkan terlalu banyak dalam satu halaman, kecuali saat menyajikan informasi yang panjang seperti laporan yang mungkin lebih mudah dibaca dalam satu halaman;
- menggunakan hyperlink untuk memperkecil ukuran halaman atau membantu mencapai aliran dalam salinan, baik dengan menghubungkan ke bagian-bagian yang lebih jauh ke bawah halaman atau menautkan ke halaman lain.

Smith dan Chaffey (2005) meringkas inti dari copywriting yang baik untuk web di bawah mnemonik 'CRABS', yang merupakan singkatan dari chunking, relevance, akurasi, singkatnya dan scannability.

Hofacker (2000) menjelaskan lima tahap pemrosesan informasi manusia ketika situs web sedang digunakan. Ini dapat diterapkan pada desain halaman dan desain konten untuk meningkatkan kegunaan dan membantu perusahaan menyampaikan pesan mereka kepada konsumen. Masing-masing dari lima tahap yang dirangkum dalam Tabel 7.5 bertindak sebagai rintangan, karena jika desain atau konten situs terlalu sulit untuk diproses, pelanggan tidak dapat melanjutkan ke tahap berikutnya. Penting untuk mempertimbangkan tahapan-tahapan untuk meminimalkan kesulitan-kesulitan ini.

Table 7.5 A summary of the characteristics of the five stages of information processing described by Hofacker (2000)

Stage	Description	Applications
1 Exposure	Content must be present for long enough to be processed	Content on banner ads may not be on screen long enough for processing and cognition
2 Attention	User's eyes will be drawn towards headings and content, not graphics and moving items on a web page (Nielsen, 2000b)	Emphasis and accurate labelling of headings is vital to gain a user's attention. Evidence suggests that users do not notice banner adverts, suffering from 'banner blindness'
3 Comprehension and perception	The user's interpretation of content	Designs that use common standards and metaphors and are kept simple will be more readily comprehended
4 Yielding and acceptance	Is information (copy) presented accepted by customers?	Copy should refer to credible sources and present counter-arguments as necessary
5 Retention	As for traditional advertising, this describes the extent to which the information is remembered	An unusual style or high degree of interaction leading to flow and user satisfaction is more likely to be recalled

Gleisser (2001) mensurvei perancang situs web untuk mengidentifikasi konsensus tentang apa faktor keberhasilan dalam desain situs web. Hasil penelitian ini digunakan untuk meringkas bagian ini:

- Halaman utama yang penting. Segmentasi, penargetan, dan pemosisian memainkan peran kunci dalam menginformasikan desain. Yang terpenting

adalah: siapa kami, apa yang kami tawarkan, apa yang ada di dalam dan bagaimana menghubungi kami.

- Melayani kebutuhan pengguna yang diantisipasi. Situs web harus cepat diunduh dan mudah dinavigasi. Pengguna mungkin tidak dapat menggabungkan kemampuan teknis terbaru, seperti plug-in, jadi ini harus digunakan dengan hati-hati.
- Perbarui situs web sesering mungkin. Ini untuk mendorong pengunjung berulang dan menjaga pelanggan tetap mendapat informasi tentang produk dan penawaran baru.
- Mengumpulkan informasi pelanggan. Situs web harus digunakan sebagai bagian dari strategi pemasaran 'dorong' yang mencakup pengumpulan informasi pelanggan dan penargetan pemasaran langsung yang lebih baik dengan menggunakan berbagai media.

7.11 Pengembangan dan pengujian konten

Tidak praktis untuk memberikan rincian metode pengembangan konten - karena dua alasan. Pertama, untuk menjelaskan semua fasilitas yang tersedia di browser web untuk meletakkan dan memformat teks, dan untuk mengembangkan interaktivitas, diperlukan beberapa buku! Kedua, standar pemrograman dan alat yang digunakan terus berkembang, sehingga materi akan segera usang.

Menguji konten

Manajer pemasaran yang bertanggung jawab atas situs web harus memiliki kesadaran dasar tentang pengembangan dan pengujian situs web. Kami telah membahas pentingnya pengujian kegunaan dengan pengguna sistem yang khas. Singkatnya, langkah pengujian lain yang diperlukan meliputi:

- konten uji ditampilkan dengan benar pada berbagai jenis dan versi browser web;
- uji plug-in;

- uji semua fasilitas interaktif dan integrasi dengan database perusahaan;
- uji ejaan dan tata bahasa;
- menguji kepatuhan terhadap standar citra perusahaan;
- uji untuk memastikan semua link ke situs eksternal valid.

Pengujian sering terjadi di server web pengujian (atau direktori) terpisah atau lingkungan pengujian, dengan akses ke pengujian atau versi prototipe dibatasi untuk tim pengembangan. Setelah selesai, situs web dirilis atau dipublikasikan ke server web utama atau lingkungan langsung.

Alat Untuk Pengembangan Dan Pengujian Situs Web

Berbagai program perangkat lunak tersedia untuk membantu pengembang situs web. Beberapa dari alat-alat ini terdaftar di bawah untuk mengilustrasikan berbagai keterampilan yang dibutuhkan seorang desainer situs web; situs web tingkat lanjut dapat dibuat dengan menggunakan alat dari masing-masing kategori ini karena alat yang paling canggih pun mungkin tidak memiliki fleksibilitas alat dasar.

Editor Teks Dasar

Editor teks digunakan untuk mengedit tag HTML. Misalnya, '` Produk `' akan membuat tampilan teks terlampir menjadi tebal dalam browser web. Alat semacam itu sering kali tersedia dengan biaya rendah atau gratis - termasuk editor Notepad yang disertakan dengan Windows. Mereka sangat fleksibel, dan semua pengembang situs web perlu menggunakannya pada beberapa tahap dalam mengembangkan konten karena alat yang lebih otomatis mungkin tidak menyediakan fleksibilitas ini dan mungkin tidak mendukung perintah standar terbaru. Seluruh situs dapat dibuat menggunakan alat ini, tetapi lebih efisien untuk menggunakan alat yang lebih canggih yang dijelaskan di bawah, dan menggunakan editor untuk 'mengubah' konten.

Editor HTML Dan Grafis Khusus

Alat pengeditan HTML dan grafik khusus menyediakan fasilitas untuk menambahkan tag HTML secara otomatis. Misalnya, menambahkan tag teks Tebal ` ` ke dokumen HTML akan terjadi saat pengguna mengklik tag tebal. Beberapa dari editor ini adalah WYSIWYG. Contoh alat standar termasuk Microsoft FrontPage Express (www.microsoft.com) dan alat Dreamweaver yang lebih canggih dan banyak digunakan (www.macromedia.com). Alat yang lebih canggih mencakup sistem manajemen konten yang saat ini penting untuk situs mana pun yang sering diperbarui untuk mendukung pemasaran. Topik ini dibahas lebih lanjut di Bab 9. Mereka menyediakan fasilitas pengeditan konten tingkat lanjut, tetapi juga menyediakan alat untuk membantu mengelola dan menguji situs, termasuk tata letak grafik dari struktur situs - membuatnya mudah untuk ditemukan, dimodifikasi, dan dipasang kembali. terbitkan halaman. Template gaya dapat diterapkan untuk menghasilkan 'tampilan dan nuansa' yang konsisten di seluruh situs. Alat juga tersedia untuk membuat dan mengelola opsi menu.

Contoh alat grafik meliputi:

- Adobe Photoshop (banyak digunakan oleh desainer grafis, www.adobe.com);
- Macromedia Flash dan Director-Shockwave (digunakan untuk animasi grafis, www.macromedia.com).

Promosikan Situs

Promosi situs adalah topik penting yang akan menjadi bagian dari strategi pengembangan situs web. Ini akan mengikuti perkembangan awal sebuah situs dan dijelaskan secara rinci pada Bab 8.

Kualitas Layanan

Menyampaikan kualitas layanan dalam e-commerce dapat dinilai melalui peninjauan kerangka pemasaran yang ada untuk menentukan tingkat kualitas layanan. Yang paling sering digunakan didasarkan pada konsep 'kesenjangan

kualitas layanan' yang ada antara tingkat layanan yang diharapkan pelanggan (dari pengalaman sebelumnya dan komunikasi dari mulut ke mulut) dan persepsi mereka tentang tingkat pemberian layanan yang sebenarnya. Kita dapat menerapkan unsur-unsur kualitas layanan di mana Parasuraman et al. (1985) menyarankan agar konsumen menilai perusahaan. Perhatikan bahwa ada perselisihan sengit tentang validitas kerangka instrumen SERVQUAL ini dalam menentukan kualitas layanan, lihat misalnya Cronin dan Taylor.

(1992). Meskipun demikian, masih berguna untuk menerapkan dimensi kualitas layanan ini ke layanan pelanggan di web (lihat misalnya Chaffey dan Edgar (2000), Kolesar dan Galbraith (2000), Zeithaml et al. (2002) dan Trocchia dan Janda (2003):

- tangibles - tampilan fisik fasilitas dan komunikasi;
- keandalan - kemampuan untuk melakukan layanan secara andal dan akurat;
- tanggap - kesediaan untuk membantu pelanggan dan memberikan layanan yang cepat; Jaminan
- pengetahuan dan kesopanan karyawan dan kemampuan mereka untuk menyampaikan kepercayaan dan keyakinan;
- empati - memberikan perhatian, perhatian individual.

Pemasar online harus menilai apa yang diharapkan pelanggan di masing-masing bidang ini, dan mengidentifikasi di mana terdapat kesenjangan kualitas layanan online antara harapan pelanggan dan apa yang saat ini disampaikan.

Penelitian lintas sektor industri menunjukkan bahwa kualitas layanan adalah penentu utama loyalitas. Feinberg dkk. (2000) melaporkan bahwa ketika alasan mengapa pelanggan meninggalkan perusahaan dipertimbangkan, lebih dari 68% keluar karena 'pengalaman layanan yang buruk', dengan faktor-faktor lain seperti harga (10%) dan masalah produk (17%) yang kurang signifikan.

Pengalaman layanan yang buruk dibagi lagi sebagai berikut:

- akses yang buruk ke orang yang tepat (41%);
- tidak mengakomodasi (26%);
- karyawan kasar (20%);
- lambat merespon (13%).

Survei ini dilakukan untuk kontak bisnis tradisional, tetapi ini instruktif karena alasan yang diberikan untuk layanan pelanggan yang buruk ini setara secara online melalui komunikasi email dan pengiriman layanan di tempat. Sekarang kita akan memeriksa bagaimana lima penentu kualitas layanan online berlaku secara online.

Tangibles

Dapat dikemukakan bahwa dimensi tangibles dipengaruhi oleh kemudahan penggunaan dan daya tarik visual berdasarkan desain struktural dan grafis situs. Faktor desain yang mempengaruhi variabel ini dijelaskan nanti dalam bab ini. Pentingnya pelanggan melekat pada aspek kualitas layanan yang berbeda ini ditunjukkan oleh kompilasi pada Tabel 7.6 yang mempertimbangkan alasan mengapa pelanggan kembali ke situs.

Table 7.6 Ten key reasons for returning to site

Reason to return	Percentage of respondents
1 High-quality content	75
2 Ease of use	66
3 Quick to download	58
4 Updated frequently	54
5 Coupons and incentives	14
6 Favourite brands	13
7 Cutting-edge technology	12
8 Games	12
9 Purchasing capabilities	11
10 Customisable content	10

Source: Forrester Research poll of 8600 online households, 1998

Keandalan

Dimensi keandalan tergantung pada ketersediaan situs web atau, dengan kata lain, seberapa mudahnya untuk terhubung ke situs web sebagai pengguna. Banyak perusahaan gagal mencapai ketersediaan 100% dan calon pelanggan

mungkin akan hilang selamanya, jika mereka mencoba menggunakan situs saat tidak tersedia. Keandalan respons email juga merupakan masalah utama, Chaffey dan Edgar (2000) melaporkan survei terhadap 361 situs web Inggris di berbagai sektor. Dari sampel tersebut, 331 (atau 92 persen) dapat diakses pada saat survei dan, dari jumlah tersebut, 299 menyediakan titik kontak email. Pertanyaan melalui email telah dikirim ke 299 situs web ini; dari jumlah tersebut, 9 pesan email yang tidak dapat diterima diterima. Terlihat bahwa pada saat survei, ketersediaan layanan memang belum universal. Anehnya, survei yang lebih baru menunjukkan beberapa perbaikan, tetapi masih menunjukkan kualitas layanan yang buruk secara keseluruhan. Transversal (2005), penyedia perangkat lunak MetaFAQ untuk menjawab tanggapan pelanggan secara online menemukan keandalan tanggapan berikut:

- Rata-rata jumlah pertanyaan yang dijawab:
 - Perjalanan 1.2 dari 10
 - Telecoms 1 dari 10
 - Rata-rata semua perusahaan 2,1 dari 10
- Persentase perusahaan yang menanggapi email:
 - Perjalanan 40 persen
 - Telecoms 70 persen
 - Rata-rata 56 persen
- Rata-rata waktu respons email:
 - Perjalanan selama 42 jam
 - Telecoms 32 jam
 - Rata-rata 33 jam.

Responsivitas

Survei yang sama menunjukkan bahwa daya tanggap secara keseluruhan buruk: dari 290 email yang berhasil dikirim, tingkat respons 62 persen terjadi dalam periode 28 hari. Untuk lebih dari sepertiga perusahaan tidak ada tanggapan. Dari perusahaan yang memberikan tanggapan, terdapat perbedaan dalam hal daya tanggap (tidak termasuk tanggapan otomatis yang langsung dikirimkan) dari 8 menit menjadi lebih dari 19 hari kerja! Sementara rata-rata keseluruhan adalah 2 hari kerja, 5 jam dan 11 menit, median di semua sektor (berdasarkan 50 persen tanggapan tercepat yang diterima) adalah 1 hari kerja

dan 34 menit. Hasil median menunjukkan bahwa respons dalam satu hari kerja merupakan praktik terbaik dan dapat menjadi dasar ekspektasi konsumen.

Daya tanggap juga ditunjukkan oleh performa situs web: waktu yang dibutuhkan agar permintaan halaman dikirimkan ke browser pengguna sebagai tayangan halaman. Data dari layanan pemantauan seperti Keynote (www.keynote.com) menunjukkan bahwa terdapat variasi yang luas dalam penyampaian informasi dan karenanya kualitas layanan dari server web yang dihosting di ISP, dan perusahaan harus berhati-hati untuk memantau hal ini dan menentukan tingkat kualitas dengan pemasok dalam perjanjian tingkat layanan (SLA). Tabel 7.2 menunjukkan standar yang ditetapkan oleh situs berkinerja terbaik dan perbedaan dari situs berkinerja terburuk.

Jaminan

Dalam konteks email, jaminan dapat dianggap sebagai kualitas tanggapan. Dalam survei yang dilaporkan oleh Chaffey dan Edgar (2000), dari 180 tanggapan yang diterima, 91 persen memberikan tanggapan manusia yang dipersonalisasi, dengan 9% memberikan tanggapan otomatis yang tidak menjawab pertanyaan individu; 40 persen jawaban menjawab atau mengacu pada ketiga pertanyaan, dengan 10 persen menjawab dua pertanyaan dan 22 persen menjawab satu pertanyaan. Secara keseluruhan, 38 persen tidak menjawab satu pun pertanyaan spesifik yang diajukan!

Masalah jaminan lebih lanjut dari situs web e-commerce adalah privasi dan keamanan informasi pelanggan (lihat Bab 3). Perusahaan yang menganut prinsip UK Internet Shopping Is Safe (ISIS) (www.imrg.org/isis) atau TRUSTe (www.truste.org) akan memberikan jaminan yang lebih baik daripada yang tidak. Smith dan Chaffey (2005) menyarankan bahwa tindakan berikut dapat digunakan untuk mencapai jaminan di situs e-commerce:

1. memberikan pernyataan privasi yang jelas dan efektif;
2. Ikuti pedoman privasi dan perlindungan konsumen di semua pasar lokal;
3. menjadikan keamanan data pelanggan sebagai prioritas;
4. menggunakan badan sertifikasi independen;

5. menekankan keunggulan kualitas layanan dalam semua komunikasi.

Empati

Meskipun mungkin dianggap bahwa empati membutuhkan kontak pribadi manusia, itu masih dapat dicapai, sampai taraf tertentu, melalui email. Chaffey dan Edgar (2000) melaporkan bahwa dari tanggapan yang diterima, 91 persen menyampaikan tanggapan manusia yang dipersonalisasi, dengan 29 persen menyampaikan pertanyaan dalam organisasi mereka. Dari 53 tersebut, 23 tanggapan lebih lanjut diterima dalam periode 28 hari; 30 (atau 57 persen) dari pertanyaan yang diteruskan tidak ditanggapi lebih lanjut.

Penyediaan fasilitas personalisasi juga merupakan indikasi empati yang diberikan oleh situs web, tetapi diperlukan lebih banyak penelitian tentang persepsi pelanggan tentang nilai halaman web yang dibuat secara dinamis untuk memenuhi kebutuhan informasi pelanggan.

Kerangka alternatif untuk mempertimbangkan bagaimana kualitas layanan dapat disampaikan melalui e-commerce adalah dengan mempertimbangkan bagaimana situs tersebut menyediakan layanan pelanggan pada berbagai tahap keputusan pembelian yang dibahas dalam Bab 2 di bagian tentang perilaku pembeli online.

Dengan demikian, kualitas layanan tidak hanya bergantung pada seberapa baik pembelian itu sendiri difasilitasi, tetapi juga pada seberapa mudah pelanggan memilih produk, dan pada layanan purna jual, termasuk kualitas pemenuhan. Situs Epson UK (www.epson.co.uk) menggambarkan bagaimana situs tersebut dapat digunakan untuk membantu di semua tahapan proses pembelian. Alat interaktif tersedia untuk membantu pengguna memilih printer tertentu, dan mendiagnosis serta mengatasi kesalahan, dan brosur teknis dapat diunduh. Umpan balik diminta untuk mengetahui seberapa baik layanan ini memenuhi kebutuhan pelanggan.

Untuk manajer yang ingin menerapkan kerangka kerja seperti SERVQUAL dalam konteks e-commerce, ada tiga tahap yang sesuai untuk mengelola proses:

1. Memahami ekspektasi. Harapan pelanggan untuk lingkungan e-commerce di sektor pasar tertentu harus dipahami. Kerangka SERVQUAL dapat digunakan dengan riset pasar dan benchmarking dari situs lain untuk memahami kebutuhan seperti responsivitas dan empati. Skenario juga dapat digunakan untuk mengidentifikasi ekspektasi pelanggan dalam menggunakan layanan di situs.
2. Menyetel dan mengomunikasikan janji layanan. Setelah harapan dipahami, komunikasi pemasaran dapat digunakan untuk menginformasikan tingkat layanan kepada pelanggan. Ini dapat dicapai melalui jaminan atau janji layanan pelanggan. Lebih baik di bawah janji daripada janji berlebihan. Pengecer buku yang mengirimkan buku dalam 2 hari ketika 3 hari dijanjikan akan mendapatkan loyalitas pelanggan lebih baik daripada pengecer yang menjanjikan 1 hari, tetapi memberikan dalam 2! Perusahaan yang tercerahkan juga dapat menjelaskan apa yang akan dilakukannya jika tidak memenuhi janjinya - apakah pelanggan akan diberi kompensasi? Janji layanan juga harus dikomunikasikan secara internal dan digabungkan dengan pelatihan untuk memastikan bahwa layanan tersebut diberikan.
3. Memberikan janji layanan. Terakhir, komitmen harus disampaikan melalui layanan di tempat, dukungan dari karyawan, dan pemenuhan fisik. Jika tidak, kredibilitas online akan hancur dan pelanggan tidak akan pernah kembali.

Tabel 7.7 dan 7.8 meringkas perhatian utama konsumen online untuk setiap elemen kualitas layanan. Tabel 7.7 merangkum faktor utama dalam konteks SERVQUAL dan Tabel 7.8 menyajikan persyaratan dari situs e-commerce yang harus dipenuhi untuk layanan pelanggan yang sangat baik.

Table 7.7 Online elements of service quality

Tangibles	Reliability	Responsiveness	Assurance and empathy
Ease of use	Availability	Download speed	Contacts with call centre
Content quality	Reliability	E-mail response	Personalisation
Price	E-mail replies	Callback	Privacy
		Fulfilment	Security

Table 7.8 Ringkasan Kriteria untuk Kualitas pelayanan Online

E-mail response requirements	Web site requirements
<ul style="list-style-type: none"> ♦ Defined response times and named individual responsible for replies ♦ Use of <u>autoresponders</u> to confirm query is being processed ♦ <u>Personalised</u> e-mail where appropriate ♦ Accurate response to inbound e-mail by <i>customer-preferred channel</i>: outbound e-mail or phone callback ♦ Opt-in and opt-out options must be provided for promotional e-mail with a suitable offer in exchange for a customer's provision of information ♦ Clear layout, named individual and privacy statements in e-mail 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Support for customer-preferred channel of communication in response to enquiries (e-mail, phone, postal mail or in person) ♦ Clearly indicated contact points for enquiries via e-mail <u>mailto:</u> and forms ♦ Company internal targets for site availability and performance ♦ Testing of site usability and efficiency of link HTML, plug-ins and browsers to <u>maximise</u> availability ♦ Appropriate graphic and structural site design to achieve ease of use and relevant content with visual appeal ♦ <u>Personalisation</u> option for customers ♦ Specific tools to help a user answer specific queries such as interactive support database and frequently asked questions (FAQ)

Source: Chaffey and Edgar (2000)

Hubungan Antara Kualitas Pelayanan, Kepuasan Pelanggan Dan Loyalitas

Gambar 6.16 menyoroti pentingnya kualitas layanan online. Jika harapan pelanggan tidak terpenuhi, kepuasan pelanggan akan menjadi buruk dan kunjungan situs berulang tidak akan terjadi, yang membuatnya sulit untuk membangun hubungan online. Namun, perlu diketahui bahwa kualitas layanan online juga bergantung pada aspek lain dari pengalaman layanan termasuk komponen layanan offline seperti pemenuhan dan penawaran produk inti dan

tambahan termasuk harga. Jika pengalaman pelanggan memuaskan, maka loyalitas pelanggan akan berkembang.

Reichheld dan Schefter (2000) menyarankan bahwa itu adalah kunci bagi organisasi untuk memahami, tidak hanya apa yang menentukan kualitas layanan dan kepuasan pelanggan, tetapi loyalitas atau pembelian berulang. Dari penelitian mereka, mereka menyarankan lima 'penentu utama loyalitas' online:

1. kualitas dukungan pelanggan;
2. pengiriman tepat waktu;
3. presentasi produk yang menarik;
4. pengiriman dan penanganan yang nyaman dan harga terjangkau;
5. jelas kebijakan privasi yang dapat dipercaya.

Gambar 7.13 menunjukkan kompilasi terbaru dari pendapat konsumen tentang pentingnya pendorong loyalitas ini dalam konteks online. Dapat dilihat bahwa dukungan dan layanan purna jual yang dianggap paling penting - kemudahan penggunaan dan navigasi relatif tidak penting.

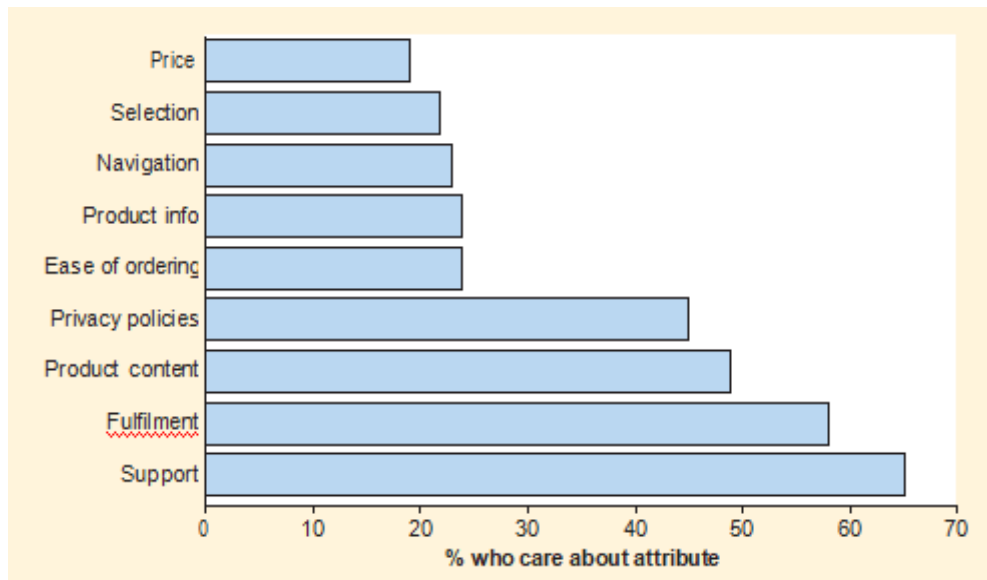


Figure 7.13 Rating Pelanggan bagian bagian penting dari sifat online experience. Source: J.P. Morgan report on e-tailing 2000

Tentu saja, sifat pasti dari pendorong loyalitas akan berbeda di antara perusahaan. Reichheld dan Schefter (2000) melaporkan bahwa Dell Computer

telah membuat dewan pengalaman pelanggan yang telah meneliti penggerak loyalitas utama, mengidentifikasi langkah-langkah untuk melacaknya dan menerapkan rencana tindakan untuk meningkatkan loyalitas. Penggerak loyalitas dan metrik ringkasan mereka adalah:

1. Driver: pemenuhan pesanan. Metrik: kirim ke target - persentase pengiriman tepat waktu persis seperti yang ditentukan pelanggan.
2. Driver: kinerja produk. Metrik: tingkat insiden lapangan awal - frekuensi masalah yang dialami oleh pelanggan.
3. Driver: layanan dan dukungan purnajual. Metrik: perbaikan tepat waktu, pertama kali - persentase masalah yang diperbaiki pada kunjungan pertama oleh perwakilan layanan yang datang pada waktu yang dijanjikan.

Rigby dkk. (2000) menilai driver pembelian berulang di toko bahan makanan, pakaian dan elektronik konsumen e-tail. Diketahui bahwa pendorong loyalitas utama serupa dengan Dell, termasuk pengiriman pesanan yang benar, tetapi faktor lain seperti harga, kemudahan penggunaan dan dukungan pelanggan lebih penting.

Untuk meringkas bagian ini dan untuk lebih memahami harapan online kualitas layanan, selesaikan Kegiatan 7.3.

Activity 7.3 An example of factors determining online service quality

Purpose

To understand the elements of online service quality.

Activity

Think back to your experience of purchasing a book or CD online. Alternatively, visit a website and go through the different stages. Write down your expectations of service quality from the time you first arrive on the web site until the product is delivered. There should be around 5-6 different stages.

BAB 6

PEMASARAN RELATIONAL MENGGUNAKAN MEDIA INTERNET

6.1 Pengantar Pemasaran Relational

Manajemen hubungan pelanggan (CRM)

Sebuah pendekatan pemasaran untuk membangun dan mempertahankan bisnis jangka panjang dengan pelanggan.

Pemasaran satu-ke-satu

Dialog unik terjadi di antara perusahaan dan individu pelanggan (atau grup pelanggan dengan kebutuhan serupa).

Manajemen hubungan pelanggan elektronik

Menggunakan teknologi komunikasi digital untuk memaksimalkan penjualan untuk memperbanyak pelanggan dan mendorong penggunaan layanan online secara berkelanjutan

Membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan sangat penting untuk setiap bisnis yang berkelanjutan, dan ini berlaku sama untuk elemen bisnis. Kegagalan untuk membangun hubungan sebagian besar menyebabkan kegagalan banyak perusahaan yang menjalankan bisnisnya di Internet setelah melakukan pengeluaran besar untuk mendapatkan pelanggan. Penelitian yang dirangkum oleh Reichheld dan Scheffer (2000) menunjukkan bahwa memperoleh pelanggan online sangat mahal (20-30% lebih tinggi daripada untuk bisnis tradisional) perusahaan yang baru berdiri mungkin tetap tidak akan mendapat keuntungan setidaknya selama 2 hingga 3 tahun. Penelitian tersebut juga menunjukkan bahwa dengan mempertahankan hanya 5% lebih banyak pelanggan, perusahaan online dapat meningkatkan laba sebesar 25% hingga 95%.

Selama satu dekade terakhir atau lebih, pemasaran relasional, pemasaran langsung dan pemasaran berbasis data telah dikombinasikan untuk menciptakan paradigma pemasaran baru yang kuat. Paradigma ini sering disebut sebagai **Customer Relationship Management (CRM)/Manajemen Hubungan Pelanggan**. Pendekatan terkait dikenal **sebagai pemasaran satu-ke-satu (pemasaran perorangan)**, di mana secara teori, hubungan dikelola secara individual.

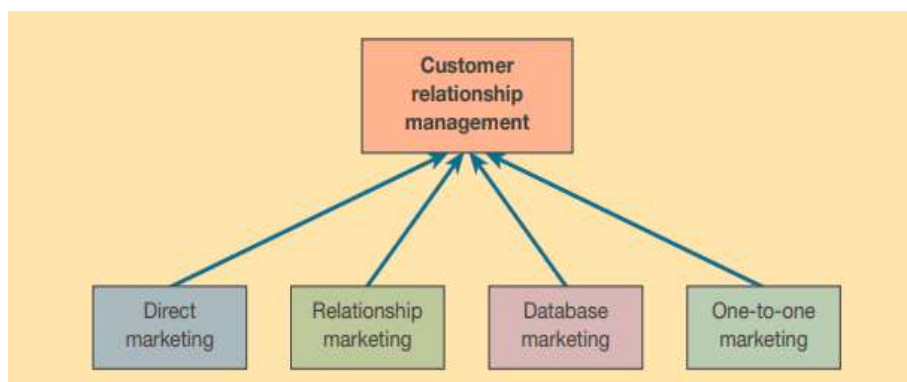
Tapi, karena biaya pengelolaan hubungan pada tingkat individu, banyak perusahaan akan menerapkan CRM dengan pendekatan yang menyesuaikan layanan untuk mengembangkan hubungan dengan segmen atau kelompok

pelanggan tertentu, bukan individu. Ini melibatkan perusahaan dalam mengembangkan hubungan jangka panjang dengan setiap pelanggan secara berpesanan untuk lebih memahami bahwa kebutuhan pelanggan dan kemudian memberikan layanan yang memenuhi kebutuhan individu.

Sifat interaktif web yang dikombinasikan dengan komunikasi email memberikan lingkungan ideal untuk mengembangkan hubungan pelanggan, dan database menyediakan dasar untuk menyimpan informasi tentang hubungan dan memberikan informasi kepada memperkuatnya dengan meningkatkan layanan personalisasi. Pendekatan online untuk CRM ini seringkali dikenal sebagai **e-CRM** atau **manajemen hubungan pelanggan elektronik**, dan di sinilah kita fokus pada bab ini.

Gambar 6.1 meringkas keterkaitan antara CRM dan pendekatan pemasaran yang ada. Pemasaran langsung menyediakan taktik yang menyampaikan komunikasi pemasaran dan kadang-kadang produk itu sendiri untuk pelanggan individu. Teori pemasaran relasional memberikan dasar konseptual CRM karena ini menekankan peningkatan pelayanan pelanggan melalui pengetahuan pelanggan, dan berurusan dengan pasar yang tersegmentasi ke tingkat individu.

Pemasaran database menyediakan pendukung teknologi, memungkinkan sejumlah besar data terkait pelanggan disimpan dan diakses dengan cara yang menciptakan peluang pemasaran strategis dan taktis.



Gambar 6.1 Keterkaitan antara manajemen hubungan pelanggan dan pendekatan pemasaran terkait

Bab ini dimulai dengan memperkenalkan konsep utama pemasaran relasional dan e-CRM. Kami kemudian meninjau secara lebih rinci bagaimana e-CRM dapat diimplementasikan menggunakan teknik seperti pemasaran izin, personalisasi, dan surat e-mail. E-CRM beroperasi dalam konteks pemasaran multi-saluran. Karena konsep ini telah dibahas sebagai konsep utama dalam Bab 4 kami utamanya fokus pada konsep pemasaran relasional online dalam bab ini.

6.2 Konsep utama pemasaran relasional

Pemasaran relasional paling baik dipahami dalam konteks perkembangan historis pemasaran. Revolusi Industri, produksi skala besar produk yang terdistribusi lebih luas dan terstandardisasi mengubah sifat pemasaran. Sedangkan pemasaran sebelumnya sebagian besar dilakukan dari mulut ke mulut dan berdasarkan hubungan pribadi, yang menjadi monolog **pemasaran massal** impersonal. Selama abad kedua puluh, diferensiasi produk dan layanan menjadi lebih penting, dan ini menyoroti perlunya umpan balik dari pelanggan tentang jenis fitur produk yang diperlukan.

Sharma dan Sheth (2004) telah menekankan pentingnya tren ini dari pemasaran massal hingga sesuatu yang sekarang dikenal luas sebagai 'satu-ke-satu' atau **'pemasaran yang berpusat pada pelanggan'** (meskipun banyak yang akan menganggap yang terakhir sebagai tautologi karena konsep pemasaran modern menempatkan pelanggan di pusat aktivitas pemasaran). Penulis-penulis ini memberikan contoh Model Dell di mana setiap PC diproduksi dan didistribusikan 'sesuai permintaan' sesuai dengan kebutuhan pelanggan tertentu. Ini adalah contoh dari apa yang mereka sebut sebagai 'pemasaran terbalik' dengan perubahan penekanan pada implementasi pemasaran dari pasokan produk pada kebutuhan pelanggan.

Aspek lain dari transformasi ini adalah bahwa secara online, para pemasar web dapat melacak perilaku pelanggan di masa lalu untuk menyesuaikan komunikasi untuk mendorong pembelian di masa mendatang. Pendekatan ini, yang merupakan aspek lain dari pemasaran terbalik dan juga konsep kunci dengan e-CRM, dapat dicirikan sebagai '**memahami dan menanggapi komunikasi**'. Contoh klasik dari ini adalah fasilitas personalisasi yang disediakan oleh Amazon di mana rekomendasi pribadi disediakan.

6.3 Konsep Utama Pemasaran Relasional

Pemasaran relasional ditujukan untuk meningkatkan loyalitas atau retensi pelanggan dalam basis pelanggan saat ini yang sangat diinginkan karena alasan berikut:

- Secara efektif tidak ada biaya akuisisi (yang biasanya lebih tinggi daripada biaya 'pemeliharaan')
- Kurang perlu menawarkan insentif seperti diskon, atau memberikan voucher untuk mempertahankan langganan (meskipun ini mungkin dibutuhkan)
- Kurang sensitif terhadap harga (pelanggan setia senang dengan nilai yang mereka peroleh)
 - Pelanggan setia akan merekomendasikan perusahaan kepada orang lain (rujukan)
 - Pertumbuhan pendapatan individu terjadi seiring meningkatnya kepercayaan.

Rigby et al. (2000) telah merangkum sebuah studi oleh perusahaan Mainspring dan Bain yang mengevaluasi pola pengeluaran dan loyalitas konsumen dalam kategori ritel online pakaian, bahan makanan, dan elektronik konsumen. Karya mereka menunjukkan bahwa e-tailer (penjual yang menjual barang melalui internet) tidak bisa impas pada pembeli 'satu kali'. Untuk e-tailer grosir, pelanggan harus dipertahankan 18 bulan untuk titik impas. Studi ini juga

menunjukkan bahwa pembeli berulang cenderung menghabiskan lebih banyak dalam jangka

Tabel 6.1 Ringkasan konsep yang berbeda untuk paradigma transaksional dan hubungan

Konsep paradigma transaksional	Konsep paradigma hubungan	Komentar dan contoh
Segmen pasar	Pelanggan individu	Raphel (1997) menggambarkan kisah sukses bioskop AMC Kabuki 8 di San Francisco. Terlepas dari persaingan dari multipleks raksasa, AMC berkembang karena pemahamannya tentang preferensi sinematik pelanggannya sehingga mereka dapat diinformasikan sebelumnya tentang penjualan tiket. 'Garis kesalahan yang paling rentan terhadap kegagalan dalam pemasaran transaksional adalah pelanggan statistik - manusia hipotetis yang terdiri dari rata-rata atribut statistik yang ditarik dari penelitian'. (Wolfe, 1998)
Durasi transaksi	Hubungan seumur hidup	Mengejar loyalitas pelanggan 'adalah hal yang terus-menerus - lebih dari sebuah perjalanan daripada tujuan'. (Duffy, 1998)
Batas	Nilai umur	Untuk mendukung produk Huggies di tahun 1970-an, Kimberley-Clark menghabiskan lebih dari \$ 10 juta untuk membangun database yang dapat mengidentifikasi 75 persen dari empat juta ibu hamil setiap tahun di Amerika Serikat, menggunakan informasi yang diperoleh dari dokter, rumah sakit dan pelatih persalinan. Selama kehamilan, ibu menerima majalah dan surat dengan nasihat tentang perawatan bayi. Ketika bayi tiba kode kupon telah dikirim, yang telah dilacak untuk dipelajari ibu mana yang telah mencoba produk tersebut. Penilainya adalah nilai umur calon pelanggan ini, bukan unitnya penjualan. (Shaw, 1996)
Saham	Pelanggan yang paling berharga	Daripada mengobarkan 'perang parit' yang mahal di mana tujuan keuntungan

	dan pangsa pelanggan		dikaitkan secara otomatis dengan keseluruhan pangsa pasar, perusahaan sekarang telah menyadari itu, sebagai 80 persen dari bisnis mereka sering kali berasal dari 20 persen pelanggan mereka (hukum Pareto yang terkenal), lalu mempertahankan dan menikmati 20 persen akan jauh lebih hemat biaya daripada mencoba mempertahankan loyalitas 80 persen. Reichheld (1996) melakukan penelitian untuk menunjukkan bahwa peningkatan retensi pelanggan sebesar 5 persen dapat meningkatkan profitabilitas sebanyak 125 persen.
Monolog pasar massal	Percakapan pemasaran langsung		'Pemasaran baru membutuhkan putaran umpan balik'. (McKenna, 1993)
Konsumen pasif	Pemberdayaan pelanggan		Pemasaran transaksional adalah tentang ajakan dan propaganda dan itu tergantung pada penerima stimulus pasif, contohnya 'pemas'. (Rosenfield, 1998)

waktu tertentu dan menghasilkan transaksi yang lebih besar. Misalnya, pembeli grosir online membelanjakan 23% lebih banyak pada bulan 31–36 dibandingkan dalam 6 bulan pertama; ini termasuk produk dalam kategori lain (cross-dan-up-selling). Efek akhirnya adalah pelanggan tetap cenderung merujuk lebih banyak orang, untuk menghasilkan bisnis yang lebih besar. Dampak rujukan ini bisa menjadi signifikan selama periode 3 tahun, di setiap kategori produk, lebih dari 50% pendapatan tambahan perujuk telah dihasilkan. Setiap perujuk juga memiliki biaya akuisisi yang lebih rendah.

Tabel 6.1 merangkum perbedaan antara dua paradigma yang dibahas di bagian ini. Gambar 6.16 menunjukkan bahwa untuk membangun hubungan dan loyalitas secara online, kualitas pengalaman online itu penting. Topik pendorong loyalitas dibahas lebih lanjut di Bab 7.

6.4 Membedakan pelanggan berdasarkan nilai

Pendekatan inti untuk pemasaran relasional adalah memfokuskan sumber daya dan aktivitas pemasaran yang terbatas pada pelanggan yang paling

berharga. Gambar 6.2 memeberikan indikasi visual tentang pendekatan menggunakan terminologi yang disarankan oleh Peppers dan Rogers (2002). Mereka mengidentifikasi tiga kelompok pelanggan denga strategi yang sesuai sebagai berikut:

1. Pelanggan paling berharga (MVC)

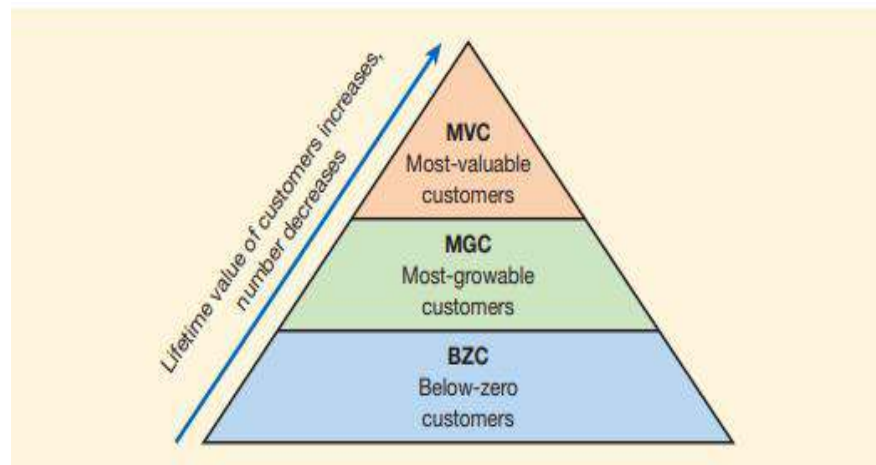
Ini adalah pelanggan yang berkontribusi terhadap keuntungan paling banyak dan biasanya proporsinya kecil dari total basis pelanggan seperti yang ditunjukkan oleh posisi mereka di piramida. Pelanggan ini kemungkinan besar akan membeli produk lebih banyak atau bernilai lebih tinggi. Strategi untuk pelanggan dalam kategori ini berfokus pada retensi daripada ekstensi. Dalam kasus bank, manajer hubungan personal akan ditunjuk untuk pelanggan dalam kategori ini untuk memberi mereka bimbingan dan nasihat untuk memastikan mereka tetap setia. Seringkali strategi ini akan bekerja paling baik menggunakan kontak pribadi langsung sebgaia saluran komunikasi utama, tetapi menggunakan pemasaran online untuk pendukung di mana pelanggan memiliki kecenderungan untuk menggunakan saluran online.

2. Pelanggan yang paling berkembang pesat (MGC)

Pelanggan yang menunjukkan potensi untuk menjadi pelangga yang lebih berharga. Mereka menguntungkan ketika dinilai dalam hal umur,tetapi jumlah kepemilikan produk atau masa pakainya relatif rendah diabndingkan dengan MVC. Strategi untuk pelanggan ini berpusat pada ekstensi, melalui pembuatana rekomendasi tentang produk yang relevan berdasarkan pembelian sebelumnya. Mendorong pembelian ulang yang serupa juga bisa menjadi bagian dari ini. Pemasaran online menawarkan peluang paling besar untuk membuat rekomendasi yang dipersonalisasi melalui situs web dan e-mail.

3. Pelanggan dibawah nol (BZC)

BZC hanya pelanggan yang tidak menguntungkan. Strategi untuk pelanggan ini dapat bervariasi - mereka dapat didorong untuk berkembang ke arah MGC, tetapi biasanya pengeluaran akan diminimalkan jika dirasa akan sulit untuk mengubah perilaku loyalitas atau sumber dari ketidakberuntungan mereka.



Gambar 6.2 Kategori Pelanggan menurut nilai

Loyalitas (kesetiaan) pelanggan

Aspek inti lain dari pemasaran relasional adalah fokusnya pada peningkatan **loyalitas pelanggan**, khususnya MVC dan MGC. Sargeant dan West (2001) menggambarkan loyalitas sebagai :

Keinginan dari pihak pelanggan untuk terus berbisnis dengan pemasok yang diberikan seiring waktu.

Untuk berhasil mengembangkan strategi retensi, ada baiknya untuk mengetahui bahwa ada dua jenis loyalitas, loyalitas perilaku dan loyalitas emosional. **Loyalitas perilaku** adalah nama yang diberikan untuk perilaku yang membuktikan kesetiaan pada merek melalui penjualan. Ini berarti bahwa pelanggan berperilaku seperti yang diinginkan merek, yaitu dengan membelanjakan uang. Ukuran loyalitas perilaku termasuk tingkat respon untuk pemasaran langsung berbasis pelanggan, 'berbagi dompet', dan pangsa

pasar. **Loyalitas emosional** mengakui bahwa persepsi dan emosi mempengaruhi tindakan. Pelanggan yang loyal secara emosional memiliki empati dan keterikatan dengan merek dan perusahaan dan kemungkinan besar akan merekomendasikannya kepada calon pelanggan.

Perbedaan ini, yang tidak selalu diakui, sangat penting untuk pemasaran retensi. Kedua jenis loyalitas tersebut akan saling memperkuat jika keduanya dapat dicapai bersama dan strategi perlu dikembangkan untuk mencapai keduanya. Di sisi lain, pelanggan yang hanya setia secara perilaku berisiko hilang begitu mereka menyadari atau bisa dengan mudahnya beralih ke pemasok lain. Demikian pula relatif sedikit kadar dari pelanggan yang setia secara emosional yang tidak menunjukkan loyalitas perilaku!

Sargeant dan West (2001) memperluas konsep kesetiaan perilaku dan emosional melalui kategorisasi pelanggan ke dalam salah satu dari empat jenis ini:

1. *Tidak ada kesetiaan*. Pelanggan dalam kategori berpindah dari satu pemasok ke pemasok lain karena alasan seperti biaya atau promosi harga atau karena mereka tidak membedakan pemasok.
2. *Kesetiaan palsu*. Dalam hal ini pelanggan tidak beralih pemasok karena adanya kelemahan meskipun mereka memiliki loyalitas emosional yang terbatas.
3. *Kesetiaan tersembunyi*. Seorang pembeli memang memiliki loyalitas emosional tetapi tidak selalu diterjemahkan ke loyalitas perilaku - mereka mungkin masih 'berbelanja di sekitar'.
4. *Kesetiaan sejati*. Pola perilaku menjadikan satu pemasok atau satu produk sebagai favorit di kategori tertentu.

6.5 Hubungan antara kepuasan dan kesetiaan

Meskipun istilah 'kepuasan' dan 'kesetiaan' kadang-kadang digunakan secara bergantian, kami telah melihat bahwa mereka tidak selalu sesuai.

'Kepuasan pelanggan' mengacu pada pelanggan senang dengan kualitas produk dan layanan. Sebagai seorang pelanggan bersama kepuasan terhadap produk dan/atau layanan meningkat, begitu pula loyalitas perilaku dan emosional.

Seperti yang telah kita lihat, meskipun, mungkin ada pelanggan dengan tingkat kepuasan yang tinggi yang tidak menunjukkan loyalitas perilaku, dan sebaliknya, pelanggan yang berperilaku loyal mungkin berisiko melakukan penyimpangan karena mereka tidak puas. Implikasinya adalah bahwa itu adalah bahwa penting tidak hanya untuk mengukur kepuasan terhadap layanan online, tetapi juga loyalitas. Dalam hal ini cara kami dapat mengidentifikasi pelanggan yang berisiko mengalami penyimpangan yang cenderung memilih alternatif dan mereka yang berada di zona ketidakpedulian. Ini adalah kategori penting pelanggan yang, meskipun mereka mungkin memiliki tingkat kepuasan yang tinggi, belum tentu setia.

Studi Kasus Kecil 6.1 Bagaimana produsen mobil menggunakan segmentasi berbasis loyalitas

Pendekatan untuk menyesuaikan kepuasan pelanggan, loyalitas, nilai dan potensi adalah dengan menggunakan segmentasi berbasis nilai. Pendekatan pemodelan ini sering digunakan oleh produsen mobil dan perusahaan lain yang menilai strategi untuk meningkatkan nilai segmen pelanggan mereka di masa mendatang. Pendekatan ini melibatkan pembuatan model segmentasi yang menggabungkan data nyata untuk setiap pelanggan tentang nilai dan kepuasan mereka saat ini dan nilai model untuk loyalitas dan nilai di masa depan. Setiap pelanggan dinilai menurut empat variabel berikut:

- Kepuasan saat ini
- Membeli kembali loyalitas
- Nilai saat ini
- Potensi masa depan.

Tabel 6.2 Segmentasi berbasis loyalitas untuk produsen mobil

Nilai SLVP	Sifat pelanggan	Strategi segmentasi
Kepuasan dan loyalitas sedang. Nilai potensial saat ini dan masa depan seimbang.	Seorang pemilik loyalitas rata-rata yang mengganti mobil mereka setiap tiga sampai empat tahun dan memiliki	Bukan segmen utama untuk dipengaruhi. Tetapi harus disorong untuk berlangganan klub buletin elektronik dan menyampaikan pesan yang ditargetkan di sekitar .

	kecenderungan untuk membeli kembali dari merek tersebut.	
Kepuasan tinggi, loyalitas sedang. Nilai potensial dan masa depan yang rendah.	Pemilik yang puas tetapi cenderung membeli mobil bekas dan menyimpan mobil sampai mereka memiliki jarak tempuh yang tinggi.	Terlibat dalam percakapan melalui buletin e-mail dan menggunakan ini untuk mendorong advokasi dan menyadari manfaat membeli yang baru.
Kepuasan dan loyalitas rendah. Nilai potensial sekarang dan saat ini tinggi.	Pemilik mobil mewah yang tidak puas berisiko berpindah tempat.	Segmen target utama yang perlu dihubungi untuk memahami masalah dan meyakinkan tentang kualitas dan kinerja

6.6 Konsep utama manajemen hubungan pelanggan elektronik (e-CRM)

Manajemen hubungan pelanggan elektronik

Menggunakan teknologi komunikasi digital untuk memaksimalkan penjualan ke pelanggan yang ada dan mendorong penggunaan layanan online secara berkelanjutan.

E-CRM atau **manajemen hubungan pelanggan elektronik** melibatkan pembuatan strategi dan merencanakan bagaimana teknologi digital dan data digital dapat mendukung CRM. Beberapa spesialis di tim pemasaran digital memiliki ini sebagai jabatan pekerjaan mereka atau deskripsi pekerjaan mereka.

Tapi apa itu e-CRM? Inilah yang dikatakan Smith dan Chaffey

(2

Apa itu e-CRM? Manajemen Hubungan Pelanggan dengan 'e'? Pada akhirnya, E-CRM tidak bisa dipisahkan dari CRM, itu perlu diintegrasikan dan berkesinambungan. Namun, banyak organisasi memiliki inisiatif E-CRM khusus atau staf yang bertanggung jawab atas E-CRM. Baik CRM dan E-CRM bukan hanya tentang teknologi dan database, itu bukan hanya proses atau cara melakukan sesuatu, itu membutuhkan, pada kenyataannya, budaya pelanggan yang lengkap.

Lebih khusus lagi, kita dapat mengatakan bahwa tantangan dan aktivitas e-CRM yang penting untuk dikelola adalah:

- Menggunakan situs web untuk pengembangan pelanggan mulai dari menghasilkan prospek hingga konversi ke penjualan online atau offline

menggunakan email dan informasi berbasis web untuk mendorong pembelian;

- Mengelola kualitas daftar e-mail (cakupan alamat e-mail dan integrasi informasi profil pelanggan dari database lain untuk memungkinkan penargetan);
- Menerapkan pemasaran e-mail untuk mendukung penjualan dan penjualan silang;
- Penambahan data untuk meningkatkan penargetan;
- Menyediakan fasilitas personalisasi online atau penyesuaian massal untuk secara otomatis merekomendasikan 'produk terbaik berikutnya';
- Menyediakan fasilitas layanan pelanggan online (seperti pertanyaan yang sering diajukan, umpan balik dan dukungan obrolan);
- Mengelola kualitas layanan online untuk memastikan bahwa pembeli pertama kali memiliki pengalaman pelanggan yang baik yang mendorong mereka untuk membeli lagi;
- Mengelola pengalaman pelanggan multi-saluran karena mereka menggunakan media yang berbeda sebagai bagian dari proses pembelian dan siklus hidup pelanggan.

6.7 Manfaat e-CRM

Menggunakan Internet untuk pemasaran relasional melibatkan pengintegrasian database pelanggan dengan situs web untuk membuat hubungan yang ditargetkan dan dipersonalisasi. Melalui pelaksanaan pemasaran ini dapat meningkatkan hasil sebagai berikut.

- Menargetkan lebih hemat biaya. Penargetan tradisional, misalnya, seringkali berdasarkan daftar yang disusun sesuai dengan kriteria yang berarti bahwa tidak semua orang yang dihubungi berada di target pasar. Misalnya, perusahaan yang ingin memperoleh konsumen yang makmur dapat menggunakan pemetaan kawasan untuk menargetkan area dengan

demografi yang sesuai, tetapi di dalam pemetaan kawasan populasi mungkin heterogen. Hasil dari penargetan yang buruk akan menimbulkan tingkat respons yang rendah, mungkin kurang dari 1 persen. Internet memiliki manfaat bahwa daftar kontak melakukan pemilihan sendiri atau pra-kualifikasi. Sebuah perusahaan akan hanya bertujuan untuk membangun hubungan dengan mereka yang telah mengunjungi situs web dan minat pada produknya dengan mendaftarkan nama dan alamat mereka. Tindakan hanya mengunjungi situs web dan penjelajahan menunjukkan sebuah target pelanggan. Dengan demikian pendekatan untuk memperoleh pelanggan baru dengan siapa membangun hubungan pada dasarnya berbeda, karena melibatkan menarik pelanggan ke situs web, di mana perusahaan memberikan penawaran untuk membuat mereka mendaftar.

- Mencapai penyesuaian massal pesan pemasaran (dan mungkin produk). Proses penyesuaian ini dijelaskan di bagian berikutnya. Teknologi memungkinkan untuk mengirim e-mail yang disesuaikan dengan biaya yang jauh lebih rendah daripada yang dimungkinkan dengan surat langsung dan juga untuk menyediakan halaman web yang disesuaikan untuk kelompok pelanggan yang lebih kecil (segmen mikro).
- Meningkatkan kedalaman dan perluasan dan meningkatkan sifat hubungan. Sifat media Internet memungkinkan lebih banyak informasi untuk diberikan kepada pelanggan sesuai kebutuhan. Misalnya, halaman khusus seperti Dell's Premier dapat disiapkan untuk menyediakan pelanggan dengan informasi yang spesifik. Sifat hubungan dapat diubah dalam interaksi dengan pelanggan dapat dibuat lebih sering. Frekuensi interaksi dengan pelanggan dapat ditentukan oleh pelanggan - setiap kali mereka memiliki kebutuhan untuk mengunjungi halaman pribadi mereka - atau mereka dapat dihubungi melalui email oleh perusahaan.

- Hubungan pembelajaran dapat dicapai menggunakan alat yang berbeda sepanjang siklus hidup pelanggan. Misalnya: sarana menghemat produk yang dibeli di tempat dan perilaku pencarian yang terjadi sebelum produk-produk ini dibeli; formulir umpan balik online tentang situs atau produk diselesaikan ketika pelanggan meminta informasi gratis; pertanyaan yang diajukan melalui formulir atau e-mail ke fasilitas layanan pelanggan online; kuesioner online yang menanyakan tentang kepentingan kategori produk dan pendapat tentang pesaing; evaluasi pengembangan produk baru - mengomentari bentuk dasar produk baru.
- Biaya lebih rendah. Menghubungi pelanggan melalui e-mail atau melalui melihat halaman web mereka biayanya lebih murah dari menggunakan surat fisik, tetapi mungkin yang lebih penting, informasi hanya perlu dikirim ke pelanggan yang telah menyatakan preferensi untuk itu, menghasilkan pengiriman surat lebih sedikit. Setelah teknologi personalisasi dibeli, sebagian besar penargetan dan komunikasi dapat diimplementasikan secara otomatis.

- **Penerapan pemasaran CRM**

Sistem CRM mendukung penerapan pemasaran berikut:

Layanan web mandiri

Pelanggan melakukan permintaan informasi dan transaksi melalui antarmuka web daripada melalui kontak dengan staf dukungan pelanggan.

1. Otomatisasi tenaga penjualan (SFA). Perwakilan penjualan didukung dalam manajemen akun mereka melalui alat untuk mengatur dan mencatat kunjungan pelanggan.
2. Manajemen layanan pelanggan. Perwakilan di pusat kontak menanggapi permintaan pelanggan terhadap informasi dengan menggunakan intranet untuk mengakses database yang berisi informasi tentang pelanggan, produk, dan permintaan sebelumnya.

Ini lebih efisien dan mungkin meningkatkan kenyamanan pelanggan jika pelanggan diberi pilihan **layanan web mandiri**, yaitu mengakses data dukungan melalui web antarmuka.

3. Mengelola proses penjualan. Ini dapat dicapai melalui situs perdagangan digital, atau dalam B2B konteks dengan mendukung perwakilan penjualan dengan mencatat proses penjualan (SFA).
4. Manajemen kampanye. Mengelola periklanan, surat langsung, email, dan kampanye lainnya.
5. Analisis. Melalui teknologi seperti gudang data dan pendekatan seperti pertambangan data, yang akan dijelaskan lebih lanjut dalam bab ini, karakteristik pelanggan, perilaku pembelian dan kampanye mereka dapat dianalisis untuk mengoptimalkan bauran pemasaran.

6.8 Data dan teknologi CRM

Teknologi database adalah inti dari penerapan CRM ini. Seringkali database dapat diakses melalui situs web intranet yang diakses oleh karyawan atau ekstranet diakses oleh pelanggan atau mitra menyediakan tampilan dasar ke seluruh sistem manajemen hubungan pelanggan. E-mail digunakan untuk mengatur banyak barang masuk, barang keluar, dan komunikasi internal yang dikelola oleh sistem CRM. Sistem alur kerja sering kali digunakan untuk mengotomatiskan proses CRM. Misalnya, sistem alur kerja dapat mengingatkan perwakilan penjualan tentang kontak pelanggan atau dapat digunakan untuk mengelola pengiriman layanan seperti banyaknya tahapan mengatur hipotek. Tiga jenis utama data pelanggan yang disajikan sebagai tabel dalam database pelanggan untuk CRM biasanya:

1. Data pribadi dan profil. Ini termasuk detail kontak dan karakteristik untuk pembuatan profil pelanggan seperti usia dan jenis kelamin (B2C), dan ukuran bisnis, sektor industri dan peran individu dalam keputusan pembelian (B2B).
2. Data transaksi. Catatan setiap transaksi pembelian termasuk produk tertentu yang dibeli, jumlah, kategori, lokasi, tanggal dan waktu serta saluran tempat pembelian.

3. Data komunikasi. Catatan pelanggan mana yang telah menjadi target kampanye, dan tanggapan mereka (komunikasi keluar). Juga mencakup catatan pertanyaan masuk dan kunjungan dan laporan perwakilan penjualan (B2B).

Data perilaku yang tersedia melalui 2 dan 3 sangat penting untuk menargetkan pelanggan agar lebih dekat dengan kebutuhan mereka.

Penelitian diselesaikan oleh Stone et al. (2001) menggambarkan bagaimana data pelanggan dikumpulkan melalui penerapan CRM dapat digunakan untuk pemasaran. Jenis data yang disimpan, beserta frekuensi penggunaannya, adalah:

- Informasi pelanggan dasar (75%);
- Riwayat kampanye (62,5%);
- Pola pembelian (riwayat penjualan) (50%);
- Informasi pasar (42,5%);
- Informasi pesaing (42,5%);
- Perkiraan (25%).

Data dalam sistem CRM dilaporkan untuk digunakan dalam penerapan pemasaran sebagai berikut:

- Pemasaran yang ditargetkan, 80%;
- Segmentasi, 65%;
- Mempertahankan pelanggan yang tepat, 47,5%;
- Analisis tren, 45%;
- Meningkatkan loyalitas, 42,5%;
- Penawaran khusus, 32,5%;
- Meningkatkan pangsa pelanggan, 27,5%.

Terlepas dari manfaat ini, perlu dicatat bahwa pada tahun 2000, dilaporkan bahwa sekitar 75% proyek CRM gagal dalam hal memberikan laba atas investasi atau penyelesaian tepat waktu. Ini tidak selalu menunjukkan kelemahan dalam konsep CRM, melainkan menunjukkan sulitnya menerapkan sistem informasi yang kompleks yang membutuhkan perubahan substansial pada

proses organisasi dan dampak besar pada staf yang melaksanakannya. Tingkat kegagalan tersebut terjadi di banyak proyek sistem informasi lainnya.

Baca Studi Kasus Mini 6.2 'Manajemen data pelanggan di Deutsche Bank' untuk sebuah contoh praktik yang nyata dalam mengelola data pelanggan dalam organisasi besar.

Studi Kasus Kecil 6.2	Manajemen data pelanggan di Deutsche Bank
<p>Deutsche Bank adalah salah satu lembaga keuangan terbesar di Eropa, dengan aset yang dikelola senilai 100 miliar euro (£ 60 miliar). Ini beroperasi di tujuh negara berbeda dengan nama yang berbeda, meskipun perusahaan sedang mempertimbangkan untuk mengkonsolidasi menjadi satu merek yang beroperasi sebagai bank pan-Eropa.</p> <p>Pada 1999 ketuanya, Dr Walther, mengatakan perusahaan harus meningkatkan rasio biaya-pendapatan menjadi 70 persen dari 90 persen dan menambah 10 juta pelanggan selama empat sampai delapan tahun ke depan. Hal itu akan dicapai dengan meningkatkan pendapatan melalui peningkatan nilai pelanggan melalui penjualan silang dan penjualan, mengurangi biaya melalui komunikasi yang lebih bertarget, dan dengan mendapatkan lebih banyak pelanggan baru berdasarkan analisis data yang berarti.</p> <p>Inti dari program ini adalah pengenalan database skala perusahaan, analisis dan sistem manajemen kampanye yang disebut DataSmart. Ini telah membawa perubahan signifikan pada proses pemasaran dan efektivitasnya. Pencapaian infrastruktur TI baru ini bukanlah prestasi yang berarti - Deutsche Bank memiliki 73 juta pelanggan, 800.000 di antaranya online dan 190.000 menggunakan layanan perantara online, memiliki 19.300 karyawan, 1.250 cabang dan 250 pusat keuangan, ditambah tiga pusat panggilan pendukung Deutsche Bank 24, layanan telebankingnya. Ia juga memiliki aliansi e-commerce dengan Yahoo !, e-Bay dan AOL.'DataSmart bekerja pada empat tingkat - menyediakan infrastruktur teknis di seluruh perusahaan, mengkonsolidasikan data, memungkinkan analisis dan segmentasi data yang efektif, dan mengelola kampanye pemasaran multi-saluran', kata Jens Fruehling, kepala proyek otomatisasi basis data pemasaran, Deutsche Bank 24.</p> <p>Basis data baru berjalan di server Sun terbesar di Eropa dengan 20 prosesor, 10 Gb RAM, dan penyimpanan data 5 terabyte. Itu juga dicerminkan. Perangkat lunak yang digunakan terdiri dari Oracle untuk database, Respon Perdana untuk manajemen kampanye, SAS untuk data mining, Cognos untuk pelaporan OLAP, ditambah ekstraksi data, transformasi, pemodelan dan alat pemuatan.</p> <p>'Sebelum DataSmart, kami memiliki masalah tentang cara mendapatkan data dari sistem operasi kami yang disimpan dengan berbagai cara berbeda dan dirancang hanya untuk digunakan sebagai data transaksional. Ada 400 juta set data yang dibuat setiap bulan. Kami memiliki gudang data yang bagus, tetapi tidak tepat untuk manajemen kampanye atau penggalan data,' kata Fruehling.</p> <p>Lingkungan data baru dikembangkan untuk memfasilitasi semua hal itu. Ini juga membawa data eksternal seperti Experian's Mosaic. 'Kami memiliki lebih sedikit</p>	

informasi tentang prospek baru, jadi kami membeli data pihak ketiga tentang setiap rumah tangga - jenis rumah, jumlah pemilik rumah, status, risiko, data gaya hidup, status keuangan, usia, ditambah pengkodean GIS', katanya.

Untuk setiap pelanggan, lebih dari 1000 bidang data sekarang disimpan. Ini memungkinkan bank untuk memahami kebutuhan produk, profil, risiko, loyalitas, pendapatan, dan nilai umur pelanggan. Untuk itu dibutuhkan sistem yang sangat canggih. Untuk setiap pelanggan, ada juga satu bundel model statistik, seperti afinitas untuk suatu produk dan saluran, profitabilitas secara keseluruhan dan berdasarkan jenis produk.

"Ini dihitung setiap bulan sehingga kami dapat melakukan analisis deret waktu, jadi jika profitabilitas mereka menurun, kami dapat menargetkan pengiriman ke mereka ', kata Fruehling. DataSmart telah mengizinkan Deutsche Bank membuat beberapa perubahan penting dalam proses pemasarannya, memungkinkannya beroperasi lebih cepat dan efektif.

'Kami memiliki sistem pendukung penjualan yang disebut BTV di cabang kami untuk berkomunikasi dengan setiap manajer bank. Mereka dapat melihat data pelanggan dan dapat menambahkan informasi, seperti daftar pelanggan yang harus menjadi bagian dari kampanye cabang, yang akan disertakan atau dikecualikan, dan analisis respons, katanya.

Sebelumnya, aktivitas dukungan pemasaran yang khas melibatkan segmentasi dan pemilihan pelanggan, mengirimkan daftar ini melalui BTV untuk diveto oleh manajer cabang, membuat seleksi akhir, kemudian mengirimkan daftar tersebut ke BTV dan toko surat untuk produksi. 'Ada banyak keterputusan dalam proses itu - kami tidak memiliki riwayat kampanye, tidak ada yang otomatis. Pemrogram kami harus menulis kode SAS untuk setiap pilihan, yang bukan merupakan cara terbaik untuk bekerja. Kami tidak memiliki kampanye yang didorong peristiwa, 'kata Fruehling.

Interface telah dikembangkan antara PrimeVantage, BTV dan setiap sistem yang mendukung tujuh saluran utama ke pasar. Sekarang unit pemasaran berbasis data hanya memilih template untuk salah satu saluran keluarannya. Hal ini memungkinkan Deutsche Bank menjadi lebih bertarget dalam aktivitas pemasarannya, dan juga lebih cepat.

'Pilihan reguler sangat penting karena cabang lokal melakukan kampanye kami. Kami mungkin memiliki hingga 20 surat terpisah per minggu untuk saluran yang berbeda. Itu sekarang jauh lebih menguntungkan, 'kata Fruehling. Survei pelanggan adalah bagian sentral dari budaya pengukuran bank dan ini juga menjadi lebih mudah dijalankan.

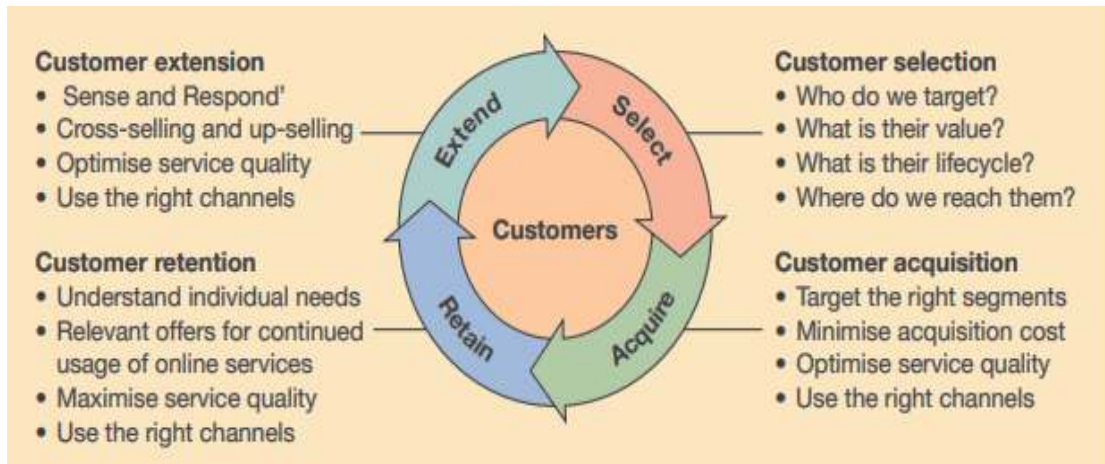
'Setiap bulan kami mengadakan jajak pendapat pelanggan dengan sampel 10.000. Setiap pelanggan disurvei dua kali dalam setahun. Butuh setengah hari untuk menjalankannya, padahal sebelumnya butuh satu minggu dan 30 orang menggunakan SAS. Jika pelanggan merespon, nama mereka kemudian disembunyikan, jika tidak, mereka dipanggil oleh call center ', katanya.

Program akuisisi pelanggan bank, yang disebut AKM, sekarang menggunakan hingga 30 surat per tahun dengan sebanyak 12 kelompok sasaran berbeda dan kriteria pemilihan yang sangat kompleks. 'Kami menandai pelanggan yang menggunakan SAS dan PrimeVantage mengenali tanda tersebut', katanya. 'Kami sekarang ingin beralih ke frekuensi komunikasi yang lebih tinggi sehingga setiap pelanggan mendapatkan penawaran yang relevan.'

Sumber: Studi kasus Pusat Eropa untuk Strategi Pelanggan (www.eccs.uk.com), 2001

6.9 Manajemen siklus pelanggan

Sebagaimana dijelaskan dalam Bab 4 pada bagian tentang target strategi pemasaran dan melalui Studi Kasus Kecil 4.2 tentang Eurooffice, menilai dan memahami posisi pelanggan dalam hubungan mereka dengan organisasi adalah kunci untuk strategi pemasaran online. Pada bagian ini kami meninjau metode untuk menilai posisi pelanggan dalam siklus dan penggunaan komunikasi 'memahami dan menanggapi' untuk membangun loyalitas pelanggan di setiap tahap siklus pelanggan. Tampilan tingkat tinggi dari **siklus pelanggan** klasik dari pemilihan, memperoleh, mempertahankan, memperpanjang ditunjukkan pada Gambar 6.3.



Gambar 6.3 Empat aktivitas pemasaran klasik dari manajemen hubungan pelanggan

1. **Pemilihan pelanggan** berarti mendefinisikan jenis pelanggan yang akan dipilih sebagai target pasar. Ini berarti mengidentifikasi berbagai kelompok pelanggan untuk mengembangkan penawaran dan untuk melakukan penargetan pada saat penerimaan, retensi dan perpanjangan. Berbagai cara segmentasi pelanggan berdasarkan nilai dan oleh siklus terperinci mereka dengan perusahaan yang telah ditinjau.
2. **Akuisisi pelanggan** mengacu pada kegiatan pemasaran untuk membentuk hubungan dengan pelanggan baru sehlagi meminimalkan biaya akuisisi dan menargetkan pelanggan bernilai tinggi. Kualitas layanan dan memilih saluran yang tepat untuk pelanggan yang berbeda adalah penting pada tahap ini dan sepanjang siklus.
3. **Retensi pelanggan** mengacu pada aktivitas pemasaran yang diambil oleh organisasi untuk pelanggan yang sudah ada. Mengidentifikasi penawaran yang relevan berdasarkan kebutuhan masing-masing dan posisi terperinci dalam siklus pelanggan (misalnya jumlah dan nilai pembelian) adalah kuncinya.

4. **Ekstensi pelanggan** mengacu pada peningkatan kedalaman atau jangkauan produk yang dibeli pelanggan dari perusahaan. Ini sering disebut sebagai 'pengembangan pelanggan'.

Ada berbagai teknik ekstensi pelanggan yang sangat penting untuk pengecer online:

- a. *Menjual kembali*. Menjual produk serupa dengan pelanggan yang ada – sangat penting dalam beberapa konteks B2B sebagai pembelian ulang atau pembelian ulang yang dimodifikasi.
- b. *Cross-sell*. Menjual produk tambahan yang mungkin terkait erat dengan produk asli pembelian, tetapi tidak harus demikian.
- c. *Up-sell*. *Sub* kumpulan penjualan silang, tetapi dalam hal ini, menjual produk yang lebih mahal.
- d. *Reaktivasi*. Pelanggan yang belum membeli selama beberapa waktu, atau telah didorong untuk membeli lagi.
- e. *Rujukan*. Menghasilkan penjualan dari rekomendasi dari pelanggan yang ada. Untuk contoh, penawaran konsumen mencari konsumen.

Anda dapat melihat bahwa kerangka kerja ini membedakan antara retensi pelanggan dan ekstensi pelanggan. Retensi meliputi menjaga pelanggan yang paling berharga dengan memilih pelanggan yang relevan untuk retensi, memahami faktor loyalitas mereka yang membuat mereka terus membeli dan kemudian mengembangkan strategi yang mendorong kesetiaan dan mempererat hubungan. Ekstensi pelanggan adalah tentang mengembangkan pelanggan untuk mencoba jangkauan produk yang lebih luas untuk mengubah pelanggan yang paling mudah berkembang menjadi pelanggan yang paling berharga. Anda juga akan melihat bahwa ada fitur umum untuk setiap area - menyeimbangkan biaya dan kualitas melalui saluran yang digunakan sesuai dengan nilaiantisipasi pelanggan.

Peppers dan Rogers (1997) merekomendasikan tahapan berikut untuk mencapai tujuan ini, yang mereka populerkan sebagai 5 Is (berbeda dari 4 Ps):

- *Identifikasi*. Penting untuk mempelajari karakteristik pelanggan sedetail mungkin sebisa mungkin untuk bisa melakukan percakapan. Dalam konteks bisnis ke bisnis, ini berarti memahami mereka yang terlibat dalam keputusan pembelian.
- *Individualisasi*. Individualisasi berarti menyesuaikan pendekatan perusahaan dengan setiap pelanggan, menawarkan manfaat kepada pelanggan berdasarkan identifikasi kebutuhan pelanggan. Upaya yang dikeluarkan pada setiap pelanggan harus konsisten dengan nilai pelanggan tersebut kepada organisasi.
- *Interaksi*. Dialog yang berkelanjutan diperlukan untuk memahami kebutuhan pelanggan dan nilai strategis pelanggan. Interaksi perlu direkam untuk memfasilitasi hubungan pembelajaran.
- *Integrasi*. *Integrasi* hubungan dan pengetahuan pelanggan harus tersebar di seluruh bagian perusahaan.
- *Integritas*. *Karena* semua hubungan dibangun di atas kepercayaan, sangat penting untuk tidak kehilangan kepercayaan pelanggan. Upaya untuk belajar dari pelanggan tidak boleh dianggap membosankan, dan privasi harus dijaga. (Lihat Bab 3 untuk cakupan masalah privasi terkait dengan e-CRM.)

6.10 Pemasaran izin

Pemasaran izin adalah konsep signifikan yang mendukung CRM online di seluruh pengelolaan siklus pelanggan. 'Pemasaran izin' adalah istilah yang diciptakan oleh Seth Godin. Yang terbaik dicirikan hanya dengan tiga (atau empat) kata:

Pemasaran izin adalah ...diantisipasi, relevan dan pribadi [dan tepat waktu].

Godin (1999) mencatat bahwa sementara penelitian digunakan untuk menunjukkan kami dibombardir oleh 500 pesan pemasaran sehari, dengan munculnya web dan TV digital ini sekarang telah meningkat lebih dari 3000

sehari! Dari sudut pandang organisasi pemasaran, ini mengarah ke pengurangan dalam efektivitas pesan - bagaimana komunikasi sebuah perusahaan dapat bertahan? Dari sudut pandang pelanggan, waktu tampaknya semakin singkat, pelanggan kehilangan kesabaran dan mengharapkan imbalan atas perhatian, waktu, dan informasi mereka. Godin menyebut pendekatan tradisional sebagai '**gangguan pemasaran**'. Pemasaran izin adalah tentang mencari izin pelanggan sebelum melibatkan mereka dalam hubungan dan menyediakan sesuatu sebagai gantinya. Pertukaran klasik didasarkan pada informasi atau hiburan - situs B2B dapat menawarkan laporan gratis dengan imbalan pelanggan membagikan

Opt-in

Seorang pelanggan secara proaktif setuju untuk menerima informasi lebih lanjut.

reka yang akan digunakan untuk mempertahankan percakapan; menawarkan screensaver sebagai gantinya.

Opt-out

Seorang pelanggan menolak tawaran untuk menerima informasi lebih lanjut.

Dari perspektif perdagangan digital praktis, kita dapat memikirkan pelanggan yang setuju untuk terlibat dalam hubungan saat mereka mencentang kotak di formulir web untuk menunjukkan bahwa mereka setuju untuk menerima komunikasi lebih lanjut dari perusahaan (lihat Gambar 3.3 untuk contoh lebih lanjut).

Pendekatan ini disebut sebagai '**opt-in**'. Hal ini lebih disukai untuk **opt-out**, situasi di mana pelanggan harus secara sadar setuju untuk tidak menerima informasi lebih lanjut.

Pentingnya insentif dalam pemasaran izin juga telah ditekankan oleh Seth Godin yang menyamakan proses akuisisi dan retensi untuk melakukan perjanjian dengan seseorang. Menyamakan pembangunan hubungan pelanggan pada perilaku sosial bukanlah hal baru, seperti catatan O'Malley dan Tynan (2001) ; analogi pernikahan telah digunakan sejak tahun 1980-an setidaknya. Mereka juga melaporkan penelitian konsumen yang menunjukkan bahwa sementara pernikahan mungkin dianalogikan dengan hubungan bisnis, kurang tepat untuk hubungan B2C. Moller dan Halinen (2000) juga menyarankan bahwa karena kompleksitas pertukaran, hubungan jangka panjang

lebih mudah dibentuk untuk pertukaran antarorganisasi. Jadi, deskripsi pendekatan yang mengikuti mungkin lebih tepat untuk penerapan B2B.

Godin (1999) menyarankan bahwa membuat janji dengan pelanggan melibatkan:

1. menawarkan prospek insentif kepada sukarelawan;
2. menggunakan perhatian yang ditawarkan oleh prospek, menawarkan kurikulum dari waktu ke waktu, mengajar konsumen tentang produk atau layanan Anda;
3. memperkuat insentif untuk menjamin bahwa prospek mempertahankan izin;
4. menawarkan insentif tambahan untuk mendapatkan lebih banyak izin dari konsumen;
5. dari waktu ke waktu, menggunakan izin untuk mengubah perilaku konsumen terhadap keuntungan.

Perhatikan pentingnya insentif pada setiap tahap. Penggunaan insentif pada awal hubungan dan di seluruh bagian itu adalah kunci untuk hubungan yang sukses. Seperti yang akan kita lihat di bagian selanjutnya, email sangat penting dalam pemasaran izin untuk menjaga dialog antara perusahaan dan pelanggan.

Menulis untuk surat kabar elektronik *Apa yang Baru di Pemasaran*, Chaffey (2004) prinsip Godin telah diperluas untuk e-CRM dengan 'prinsip pemasaran izin elektroniknya':

- Prinsip 1. "Pertimbangan selektif memilih untuk ikut serta dalam komunikasi. " Dengan kata lain, tawarkan pilihan di komunikasi kepada pelanggan untuk memastikan komunikasi yang lebih relevan. Beberapa pelanggan mungkin tidak menginginkan surat kabar elektronik mingguan, melainkan mereka mungkin hanya ingin mendengar tentang rilis produk baru. Ingat keikutsertaan adalah persyaratan hukum di banyak negara. Empat opsi preferensi komunikasi utama, dipilih oleh kotak centang adalah:

- Konten – berita, produk, penawaran, acara

- Frekuensi – mingguan, bulanan, triwulanan, atau peringatan
- Saluran – e-mail, surat langsung, telepon atau SMS
- Format – teks vs HTML.

Pastikan bahwa melalui memberikan pilihan Anda tidak memkasakan sumber daya Anda, atau di sisi lain membatasi kemampuan Anda untuk memasarkan ke pelanggan (misalnya jika pelanggan hanya memilih untuk melakukan komunikasi tahunan seperti pembaruan katalog) Anda masih perlu menemukan cara untuk mengontrol frekuensi dan jenis komunikasi.

- Prinsip 2. Buat 'profil pelanggan umum'. Pendekatan terstruktur untuk menarik data pelanggan diperlukan jika tidak beberapa data akan terlewatkan, seperti halnya dengan perusahaan utilitas yang mengumpulkan 80.000 alamat email, tetapi lupa meminta kode pos untuk penargetan geografis! Ini dapat dicapai melalui profil pelanggan umum - definisi dari semua bidang database yang relevan dengan pemasar untuk memahami dan menargetkan pelanggan dengan penawaran yang relevan. Profil pelanggan dapat memiliki tingkat yang berbeda untuk menetapkan target kualitas data (Level 1 adalah hanya detail kontak dan bidang profil utama, Level 2 mencakup preferensi dan Level 3 mencakup pembelian penuh dan perilaku respons).
- Prinsip 3. Tawarkan berbagai insentif keikutsertaan. Banyak situs web sekarang memiliki 'free-win-save' insentif untuk mendorong keikutsertaan, tetapi seringkali itu adalah salah satu insentif yang cocok untuk semua pengunjung. Berbeda insentif untuk audiens yang berbeda akan menghasilkan volume izin yang lebih tinggi, terutama untuk situs web bisnis-ke-bisnis. Kita juga dapat mengukur karakteristik responden dengan jenis insentif atau komunikasi yang mereka minta, tanpa perlu bertanya kepada mereka.
- Prinsip 4. "Jangan membuat berhenti dari keikutsertaan terlalu mudah." Seringkali pemasar membuatnya terlalu mudah untuk berhenti berlangganan. Meskipun menawarkan beberapa bentuk opt-out sekarang menjadi persyaratan hukum di banyak negara-negara karena undang-

undang privasi, satu klik untuk berhenti berlangganan membuatnya terlalu mudah. Sebaliknya, pemasar izin elektronik bijak seperti Amazon menggunakan konsep 'Profil Saya' atau 'opt-out selektif'. Alih-alih berhenti berlangganan, mereka menawarkan tautan ke 'komunikasi formulir web preferensi untuk memperbarui profil, yang mencakup opsi untuk mengurangi komunikasi yang mungkin menjadi opsi yang diambil daripada berhenti berlangganan sepenuhnya.

- Prinsip 5. "Perhatikan, jangan bertanya. " Kebutuhan untuk mengajukan pertanyaan interupsi dapat dikurangi melalui penggunaan klik pemantauan untuk lebih memahami kebutuhan pelanggan dan memicu komunikasi tindak lanjut. Beberapa contoh:
 - Memantau klik-klik ke berbagai jenis konten atau penawaran.
 - Memantau keterlibatan pelanggan individu dengan komunikasi email.
 - Pengingat tindak lanjut kepada mereka yang tidak membuka email pertama kali.
- Prinsip 6. Membuat strategi kontak keluar. Pemasar izin online membutuhkan rencana untuk jumlah, frekuensi dan jenis komunikasi online dan offline dan penawaran. Ini adalah **strategi kontak atau strategi hubungan** yang sangat penting bagi organisasi besar dengan beberapa pemasar yang bertanggung jawab atas komunikasi email. Strategi kontak harus menunjukkan hal-hal berikut. (1) Frekuensi (misalnya minimal sekali per tiga bulan dan maksimum sekali per bulan). (2) Interval (misalnya harus ada kesenjangan setidaknya satu minggu atau satu bulan antar komunikasi). (3) Konten dan penawaran (kami mungkin ingin membatasi atau mencapai sejumlah undian berhadiah atau penawaran yang diarahkan informasi). (4) Tautan antara komunikasi online dan komunikasi offline. (5) Strategi kontrol (mekanisme untuk memastikan pedoman ini dipatuhi, misalnya menggunakan sebuah 'titik fokus' untuk memeriksa semua komunikasi sebelum pengiriman pembuatan).

6.11 Personalisasi dan penyesuaian massal

Personalisasi

Personalisasi berbasis web melibatkan pengiriman konten yang disesuaikan untuk individu, melalui halaman web, email atau teknologi push.

Kekuatan potensial personalisasi disarankan oleh kutipan ini dari Evans dkk. (2000) yang menunjukkan efek negatif dari kurangnya penargetan surat langsung tradisional:

'Jangan suka surat yang tidak diminta ... belum memintanya dan saya tidak tertarik.' (Perempuan, 25–34)

Penyesuaian massal

Kustomisasi massal adalah pembuatan pesan atau produk pemasaran yang disesuaikan untuk pelanggan individu atau kelompok pelanggan yang biasanya menggunakan teknologi untuk mempertahankan skala ekonomi dan kapasitas pemasaran atau produksi massal.

'Paling banyak itu tidak diinginkan, itu tidak relevan dan hanya membuat kekacauan di atas meja ... Anda harus mengurutkan melalui itu untuk sampai ke "surat nyata".' (Laki-laki, 45–54)

'Sangat menjengkelkan untuk dikirim hal-hal yang Anda tidak tertarik. Bahkan lebih menjengkelkan ketika mereka menelepon Anda. ... Jika Anda menginginkan sesuatu, Anda akan pergi dan mencari tahu tentang hal itu.' (Perempuan, 45–54)

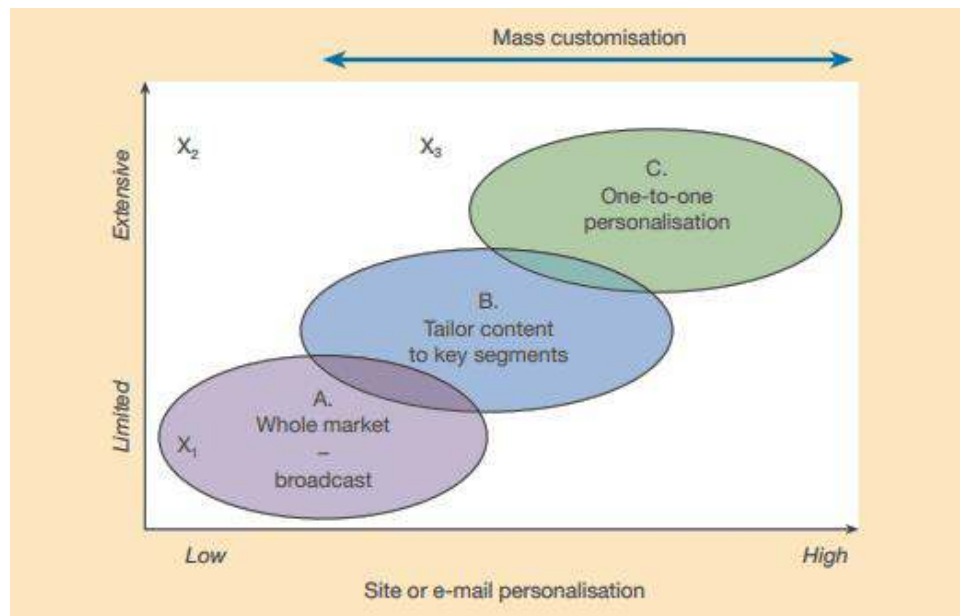
Personalisasi dan penyesuaian massal dapat digunakan untuk menyesuaikan konten informasi dan situs web dan email keikutsertaan dapat digunakan untuk mengirimkannya ke nilai tambah dan pada saat yang sama mengingatkan pelanggan tentang suatu produk. 'Personalisasi' dan 'penyesuaian massal' adalah istilah yang sering digunakan secara bergantian. Dalam arti yang ketat, personalisasi mengacu pada penyesuaian informasi yang diminta oleh pelanggan situs di tingkat individu. Penyesuaian massa melibatkan penyediaan konten yang disesuaikan untuk kelompok atau individu dengan minat serupa. Hal tersebut menggunakan teknologi untuk mencapainya secara ekonomis. Contoh penyesuaian massal adalah ketika Amazon merekomendasikan buku serupa sesuai dengan apa yang orang lain di sebuah segmen yang ditawarkan, atau jika mengirimkan email serupa ke pelanggan yang memiliki minat pada sebuah topik tertentu seperti e-commerce.

Metode lain untuk membuat profil pelanggan termasuk pemfilteran kolaboratif dan pemantauan konten yang mereka lihat. Dengan pemfilteran

kolaboratif, pelanggan secara terbuka ditanyai tentang apa kepentingan mereka, biasanya dengan mencentang kotak yang sesuai dengan minat mereka. Sebuah database kemudian membandingkan preferensi pelanggan dengan pelanggan lain di dalam database, dan kemudian membuat rekomendasi atau menyampaikan informasi yang sesuai. Semakin banyak informasi yang dimiliki database tentang pelanggan individu, dapat semakin berguna rekomendasi tersebut. Contoh paling terkenal dari penerapan teknologi ini adalah ditemukan di situs web Amazon (www.amazon.com), di mana database mengungkapkan bahwa pelanggan yang membeli buku 'x' juga membeli buku 'y' dan 'z'.

Gambar 6.4 merangkum opsi yang tersedia untuk organisasi yang ingin menggunakan Internet untuk personalisasi atau penyesuaian massal. Jika ada sedikit informasi yang tersedia tentang pelanggan dan tidak terintegrasi dengan situs web maka penyesuaian massal tidak dimungkinkan (A). Untuk mencapai personalisasi atau penyesuaian massal, organisasi harus memiliki informasi yang memadai tentang pelanggan. Untuk penyesuaian terbatas pada kelompok pelanggan (B), benar-benar diperlukan memiliki informasi profil dasar seperti usia, jenis kelamin, kelompok sosial, minat kategori produk atau, untuk B2B, peran dalam unit pembelian. Informasi ini harus terkandung dalam sebuah sistem database yang terhubung langsung ke sistem yang digunakan untuk menampilkan konten situs web. Untuk personalisasi pada tingkat satu-ke-satu (C) informasi yang lebih rinci tentang minat tertentu, mungkin tersedia dari riwayat pembelian, harus tersedia.

Sebuah organisasi dapat menggunakan Gambar 6.4 untuk merencanakan strategi pemasaran hubungan mereka. Simbol X1 hingga X3 menunjukkan jalur umum untuk organisasi. Di X1 informasi yang dikumpulkan tentang pelanggan terbatas. Di X2 tersedia informasi rinci tentang pelanggan, tetapi itu ada dalam database terpisah yang tidak terintegrasi dengan situs web. Di X3 strateginya adalah untuk menyediakan informasi penyesuaian massal dan penawaran ke segmen utama, karena itu dirasa bahwa biaya personalisasi penuh tidak dijamin.

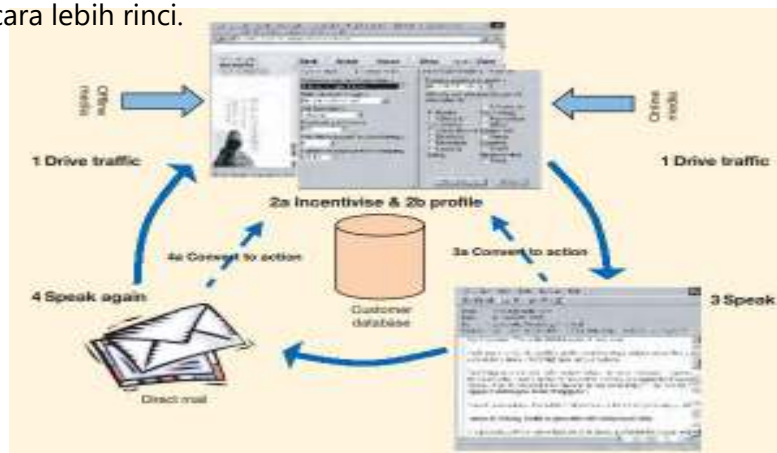


Gambar 6.4 Pilihan untuk penyesuaian massal dan personalisasi menggunakan Internet

Pada bagian terakhir bab 7, kami meninjau bagaimana kehadiran online dapat dikelola untuk mencapai kualitas layanan online yang juga merupakan elemen kunci pada kepuasan dan loyalitas pelanggan (Gambar 6.16).

Pendekatan untuk mengimplementasikan e-CRM

E-CRM menggunakan pendekatan atau proses umum untuk mencapai akuisisi dan retensi pelanggan online. Lihat Gambar 6.5 untuk ringkasan umum, proses yang efektif untuk membangun hubungan online untuk mencapai berbagai tahap siklus pelanggan. Di bagian berikut kami melanjutkan melalui berbagai tahap secara lebih rinci.



Gambar 6.5 Ringkasan proses efektif membangun hubungan online berbasis izin

Tahap 1 : Menarik pelanggan baru dan yang sudah ada ke situs

Untuk pelanggan baru, sasarannya adalah untuk menarik pengunjung berkualitas yang cenderung berkonversi ke situs yang menggunakan semua metode promosi situs online dan offline yang dijelaskan di Bab 8, seperti mesin pencari, portal, dan iklan spanduk. Metode promosi ini harus bertujuan untuk menyoroti proposisi nilai situs dan penting untuk mengkomunikasikan berbagai insentif seperti informasi gratis atau kompetisi (dan lainnya yang ditampilkan di kotak kiri atas Gambar 6.7). Untuk mendorong pengguna baru menggunakan fasilitas satu-ke-satu situs web, informasi tentang situs web atau insentif untuk mengunjunginya dapat dibangun kampanye pemasaran langsung yang ada seperti katalog mailshots.

Tahap 2a : Mendorong pengunjung untuk bertindak

Pertama kali pengunjung tiba di suatu situs adalah yang paling penting karena dia tidak menemukan informasi atau pengalaman yang diinginkan, mereka mungkin tidak kembali. Kita perlu pindah dari menggunakan pelanggan yang menggunakan Internet dalam mode pull, ke pemasar yang menggunakan Internet dalam mode push melalui email dan komunikasi surat langsung tradisional (Bab 8). Kualitas dan kredibilitas situs harus cukup untuk mempertahankan minat pengunjung sehingga dia tetap berada di situs. Untuk memulai satu-ke-satu, penawaran atau insentif haruslah menonjol, idealnya di beranda. Dapat dikatakan bahwa mengubah pengunjung tidak berprofil menjadi pengunjung berprofil adalah tujuan desain yang utama dari situs web. Dua jenis insentif dapat diidentifikasi: **penawaran perolehan prospek** dan **penawaran perolehan penjualan**. Jenis penawaran yang dapat dibuat pemasar mencakup nilai informasi, nilai hiburan, nilai uang dan akses istimewa ke informasi (seperti yang hanya tersedia di ekstranet).

Tahap 2b : Menangkap informasi pelanggan untuk menjaga hubungan

Menangkap informasi profil biasanya dilakukan melalui formulir online seperti gambar 6.6 yang harus diselesaikan pelanggan untuk menerima penawaran. Ini penting untuk rancang formulir untuk memaksimalkan penyelesaiannya. Faktor yang penting adalah:

- Branding untuk meyakinkan pelanggan;
- Bidang profil utama untuk menangkap informasi paling penting untuk mensegmentasi pelanggan untuk komunikasi di masa mendatang, dalam hal ini, kode pos, bandara, dan aktivitas pilihan (tidak terlalu banyak pertanyaan yang harus ditanyakan);
- Bidang wajib - tandai bidang yang harus diisi, atau seperti dalam kasus ini, hanya sertakan yang perannya wajib;
- Privasi - 'kami tidak akan berbagi' adalah ungkapan ajaib untuk melawan ketakutan utama pelanggan pada penyebaran detail mereka. Pernyataan privasi lengkap harus tersedia untuk mereka yang membutuhkannya;
- KISS - 'Keep It Simple, Stupid (cobalah mencari solusi yang paling sederhana)' adalah ungkapan Amerika yang terkenal;
- WIFM - 'Apa untungnya bagi saya?' Jelaskan mengapa data pelanggan diambil - manfaat apa yang akan diberikan kepada mereka;
- Validasi email, kode pos - periksa data sejauh mungkin untuk membuatnya akurat.

Selain pengumpulan data online, penting untuk menggunakan semua titik hubung pelanggan untuk menangkap informasi dan tetap mengetahui informasi terbaru karena ini mempengaruhi kemampuan kita untuk menargetkan pelanggan secara akurat. Gambar 6.7 menyediakan cara yang baik bagi perusahaan untuk meninjau semua metode yang mungkin untuk mengumpulkan alamat email dan informasi profil lainnya:

Online touchpoints	<ul style="list-style-type: none"> • Online incentive such as prize-draw (B2C) or white paper download (B2B) • Viral marketing • E-newsletter opt-in on site • Registration to view content or submit content to a community forum • Renting list, co-branded e-mail or advertising in third party e-newsletter to encourage opt-in • Co-registration with third party sites 	<ul style="list-style-type: none"> • Capture e-mail when customer first registers or purchases online • E-newsletter and other methods given on left
	<ul style="list-style-type: none"> • Direct mail offer perhaps driving visitors to web • Trade shows or conference • Paper response to traditional direct mail communication • Phone response to direct mail or ad 	<ul style="list-style-type: none"> • Paper order form, customer registration/product warranty form • Sales reps – face-to-face • Contact centre – by phone • Point of sale for retailers
	New customers	Existing customers

Gambar 6.7 Matriks titik kontak pelanggan untuk mengumpulkan dan memperbarui kontak email pelanggan dan informasi profil lainnya

Profil pelanggan

Menggunakan situs web untuk mengetahui minat dan karakteristik khusus pelanggan.

Selain informasi kontak, informasi penting lainnya yang harus dikumpulkan adalah metode pembuatan **profil pelanggan** sehingga informasi yang sesuai dapat dikirimkan mereka. Misalnya, bagian perusahaan B2B RS meminta:

- sektor industri;
- pengaruh pembelian;

- bidang minat produk tertentu;
- berapa banyak orang yang Anda kelola;
- jumlah total karyawan di perusahaan

Tahap 3: Pertahankan dialog menggunakan komunikasi online

Untuk membangun hubungan antara perusahaan dan pelanggan ada tiga metode komunikasi fisik berbasis Internet. Antara lain:

1. Kirim email ke pelanggan.
2. Tampilkan informasi spesifik di situs web ketika pelanggan masuk. Ini yang dimaksud sebagai 'personalisasi'.
3. Gunakan teknologi push untuk menyampaikan informasi kepada individu.

Dialog juga akan dilengkapi dengan alat lain seperti mailshots, telepon atau kunjungan pribadi, tergantung pada konteksnya. Misalnya, setelah pelanggan mendaftar di situs web anggota RS, perusahaan mengirimkan surat kepada pelanggan dengan penawaran promosi dan pengingat seukuran kartu kredit dari nama pengguna dan kata sandi yang akan digunakan untuk masuk ke situs.

Selain metode fisik untuk mempertahankan kontak dengan pelanggan, banyak perangkat pemasaran lainnya yang dapat digunakan untuk mendorong pengguna kembali ke situs (lihat juga Bab 8). Diantaranya:

- skema loyalitas - pelanggan akan kembali ke situs untuk melihat berapa banyak poin loyalitas mereka yang telah dikumpulkan, atau mengubahnya menjadi penawaran. Maskapai penerbangan seperti American Airlines, dengan Advantage Club-nya, adalah contoh yang bagus untuk ini;
- berita tentang industri tertentu (untuk situs bisnis-ke-bisnis);
- informasi produk baru dan promosi harga;
- informasi khusus industri untuk membantu pelanggan melakukan pekerjaannya;

- pengingat pribadi - perusahaan AS 1-800-Flowers memiliki program pengingat yang secara otomatis mengingatkan pelanggan tentang acara dan tanggal penting;
- dukungan pelanggan - Pelanggan Cisco masuk ke situs lebih dari satu juta kali satu bulan untuk menerima bantuan teknis, memeriksa pesanan atau mengunduh perangkat lunak. Layanan online diterima dengan sangat baik sehingga hampir 70 persen dari semua pertanyaan pelanggan ditangani secara online.

Sambil menambah nilai bagi pelanggan mereka melalui berbagai mekanisme ini, perusahaan akan mencari cara untuk menggunakan peluang untuk melakukan penjualan kepada pelanggan dengan, misalnya, cross- atau up-selling.

Tahap 4: Pertahankan dialog menggunakan komunikasi offline

Di sini, surat langsung atau e-mail adalah bentuk komunikasi yang paling efektif karena bisa disesuaikan agar konsisten dengan preferensi pengguna. Tujuannya di sini mungkin untuk mengarahkan jalur ke situs web sebagai berikut:

- kompetisi online;
- seminar web online (webinar);
- promosi penjualan.

Ketika alamat email diambil secara offline, masalah yang umum terjadi adalah tingkat kesalahan di alamat - ini sering kali mencapai persentase dua perian. Rencanakan ini juga – staf harus dilatih tentang pentingnya mendapatkan alamat email yang benar dan bagaimana caranya memeriksa format alamat yang tidak valid. Beberapa pusat panggilan bahkan memberi insentif kepada staf sesuai dengan jumlah alamat email valid yang mereka kumpulkan. Saat mengumpulkan alamat di atas kertas, beberapa langkah praktis dapat membantu, seperti memberikan ruang yang cukup untuk alamat email dan memintanya untuk ditulis dalam CAPS.

Tujuan selanjutnya pada tahap 3 dan 4 adalah untuk meningkatkan kualitas informasi pelanggan. Khususnya, email mungkin tertolak - dalam hal ini titik kontak offline seperti yang ditunjukkan pada Gambar 6.7 perlu direncanakan untuk mengumpulkan alamat email ini.

Keseimbangan antara komunikasi online (tahap 3) dan komunikasi offline (Tahap 4) harus ditentukan oleh seberapa responsif pelanggan terhadap saluran komunikasi yang berbeda karena tahap 3 adalah rute dengan biaya lebih rendah.

Pendekatan IDIC dalam membangun hubungan

Proses alternatif untuk membangun hubungan pelanggan secara online telah disarankan oleh Peppers dan Rogers (1998) dan Peppers et al. (1999). Mereka menyarankan pendekatan IDIC sebagai kerangka kerja untuk manajemen hubungan pelanggan dan menggunakan web secara efektif untuk membentuk dan membangun hubungan (Gambar 6.8). Contoh penerapan IDIC antara lain:

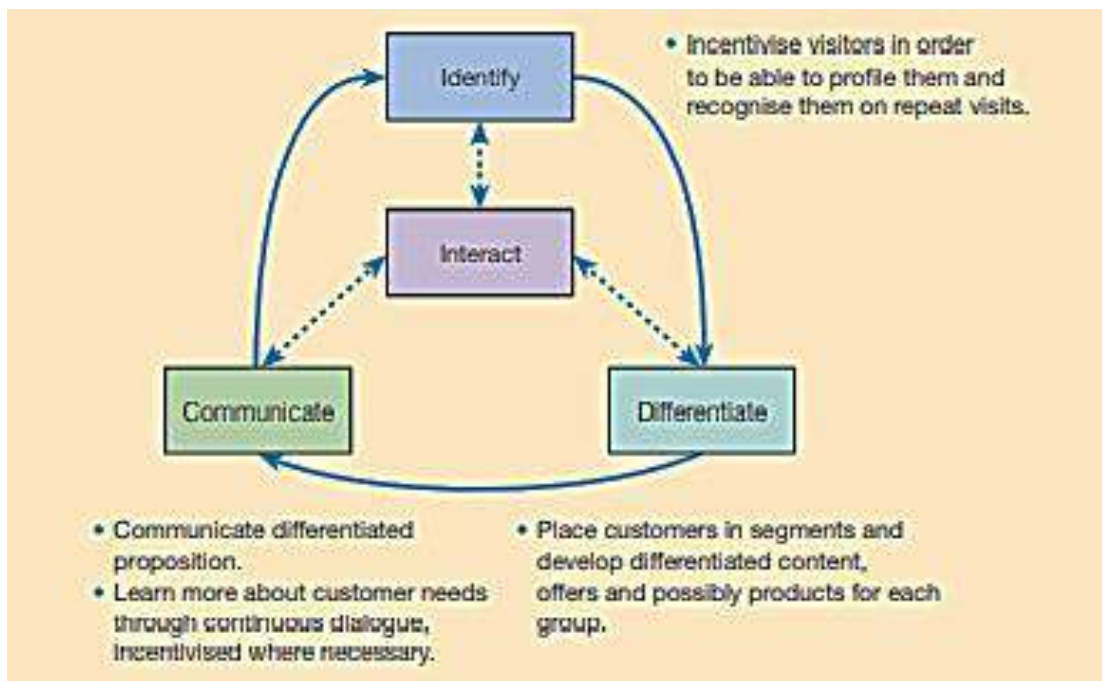
Irigasi tetes

Mengumpulkan informasi tentang kebutuhan pelanggan sepanjang hidup mereka.

1. Identifikasi pelanggan. Ini menekankan kebutuhan untuk mengidentifikasi setiap pelanggan pada awal kunjungan dan kunjungan berikutnya. Metode umum untuk identifikasi adalah penggunaan cookie atau meminta pelanggan untuk masuk ke situs. Dalam kontak pelanggan berikutnya, informasi pelanggan tambahan harus diperoleh dengan menggunakan proses yang dikenal sebagai '**irigasi tetes**'. Karena informasi akan menjadi kedaluwarsa seiring waktu, penting untuk memverifikasi, memperbarui dan menghapus informasi pelanggan.
2. Diferensiasi pelanggan. Ini mengacu pada membangun profil untuk membantu menyegmentasikan pelanggan. Layanan yang sesuai kemudian dikembangkan untuk setiap pelanggan. Aktivitas yang disarankan adalah mengidentifikasi pelanggan teratas, pelanggan tidak menguntungkan, pelanggan besar yang

memesan lebih sedikit dalam beberapa tahun terakhir dan pelanggan yang membeli lebih banyak produk dari pesaing.

3. Interaksi pelanggan. Ini adalah interaksi yang disediakan pada situs seperti layanan pertanyaan pelanggan atau membuat produk yang disesuaikan. Secara lebih umum, perusahaan harus mendengarkan kebutuhan dan pengalaman pelanggan utama. Interaksi harus dalam saluran pilihan pelanggan, misalnya email, telepon atau pos.
4. Komunikasi pelanggan. Ini mengacu pada personalisasi dinamis atau penyesuaian massal konten atau email sesuai dengan segmentasi yang dicapai saat tahap akuisisi. Tahap ini juga melibatkan riset pasar lebih lanjut untuk mengetahui apakah produk bisa lebih disesuaikan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.



Gambar 6.8 Elemen-elemen kerangka IDIC

Dalam basis pelanggan online suatu organisasi, akan ada pelanggan yang memiliki tingkat aktivitas yang berbeda dalam penggunaan layanan online atau dalam penjualan. Contoh yang bagus adalah bank - beberapa pelanggan mungkin menggunakan akun online sekali seminggu, yang lain lebih jarang dan beberapa tidak sama sekali. Gambar 6.9 mengilustrasikan berbagai tingkat

aktivitas. Bagian penting dari strategi e-CRM adalah untuk menentukan ukuran yang menunjukkan tingkat aktivitas dan kemudian mengembangkan taktik untuk meningkatkan tingkat aktivitas melalui penggunaan yang lebih sering. Majalah online dapat mensegmentasikan pelanggannya dengan cara ini, juga berdasarkan pengunjung yang kembali. Bahkan untuk perusahaan tanpa layanan transaksional, konsep serupa dapat diterapkan jika mereka menggunakan pemasaran email - beberapa pelanggan akan membaca dan berinteraksi secara teratur dengan email dan orang lain tidak.

Tujuan dan taktik yang sesuai dapat ditetapkan untuk:

- Meningkatkan jumlah pengguna baru per bulan dan setiap tahun (tujuan terpisah akan ditetapkan untuk pelanggan bank lama dan pelanggan bank baru) melalui layanan promosi online untuk mengarahkan pengunjung ke situs web.
- Meningkatkan persentase pengguna aktif (ambang batas yang sesuai dapat digunakan - untuk beberapa organisasi lain dapat ditetapkan pada 7, 30 atau 90 hari). Menggunakan komunikasi langsung seperti email, pesan situs web yang dipersonalisasi, surat langsung, dan komunikasi telepon untuk pengguna baru, pengguna yang berhenti dan tidak aktif meningkatkan persentase pengguna aktif.
- Menurunkan persentase pengguna yang tidak aktif (baru memakai atau aktif - bisa jadi subkategori), tetapi belum menggunakan layanan atau menanggapi komunikasi dalam jangka waktu yang ditentukan seperti tiga bulan.
- Menurunkan persentase pengguna yang tidak aktif (atau tidak diaktifkan). Inilah mereka yang mendaftar ke layanan seperti perbankan online dan memiliki nama pengguna yang dikeluarkan, tetapi mereka belum menggunakan layanan ini.

Anda dapat melihat bahwa strategi yang sesuai dapat dikembangkan untuk masing-masing tujuan ini. Metrik utama lainnya, sebenarnya kunci metrik retensi

untuk situs perdagangan digital, mengacu pada mengulang bisnis. Pentingnya metrik tingkat retensi disorot oleh Agrawal et al. (2001). Metrik retensi utama yang mereka sebutkan yang memengaruhi profitabilitas adalah:

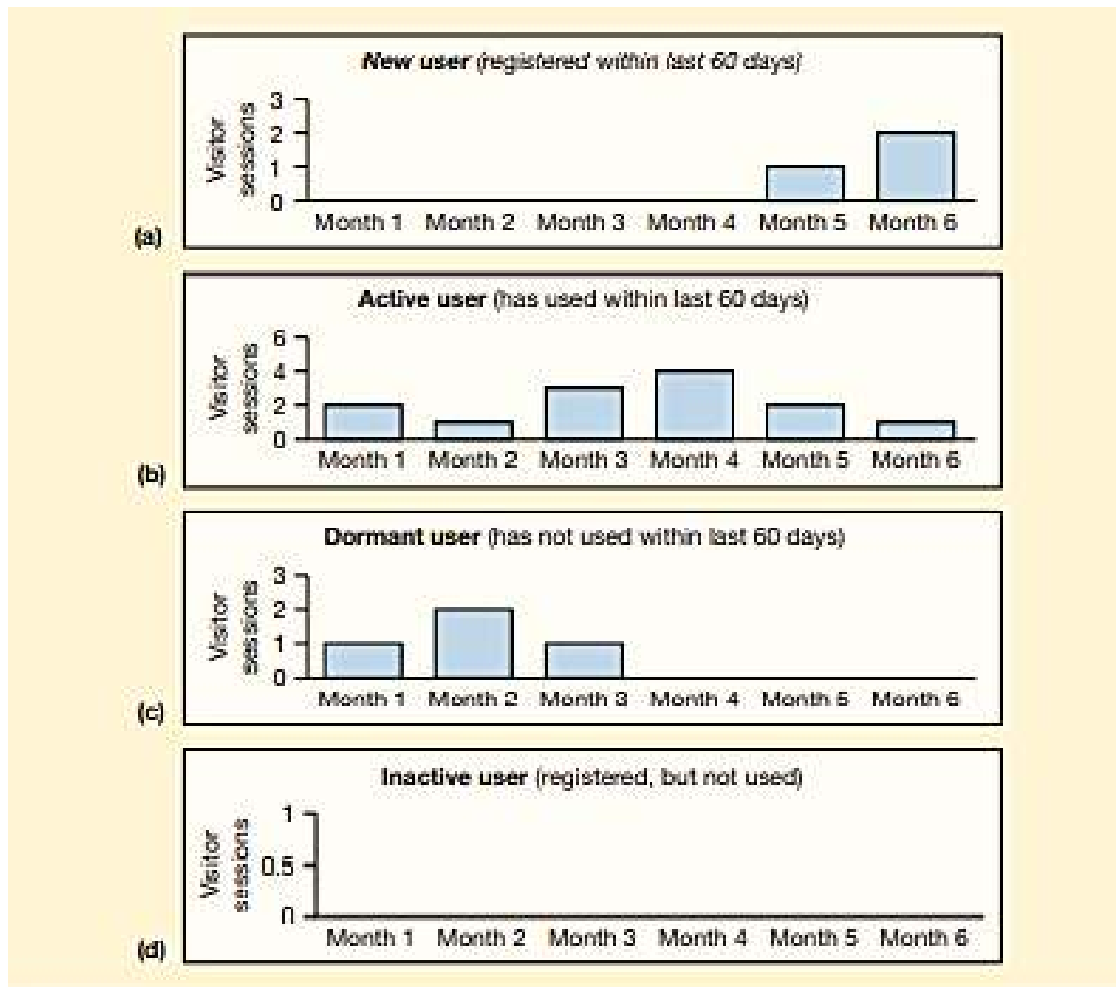
- Basis pelanggan berulang - proporsi basis pelanggan yang telah melakukan pembelian berulang;
- Jumlah transaksi per pelanggan tetap - ini menunjukkan tahap pengembangan pelanggan dalam hubungan (ukuran serupa lainnya adalah jumlah kategori produk yang dibeli);
- Pendapatan per transaksi pelanggan tetap - ini adalah proxy untuk nilai waktu sejak diberikan nilai pesanan rata-rata.

- **Model nilai umur**

Nilai umur

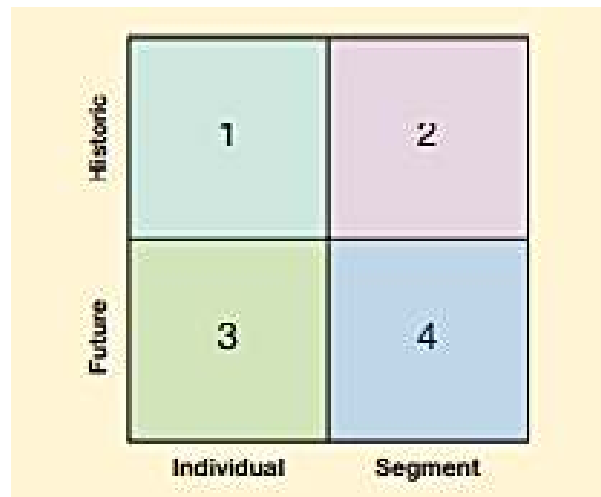
Nilai umur adalah total keuntungan bersih yang akan diberikan oleh pelanggan atau sekelompok pelanggan kepada perusahaan atas total hubungan mereka dengan perusahaan

Apresiasi nilai umur (LTV) adalah kunci teori dan praktik manajemen hubungan pelanggan. Namun, meski istilah ini sering digunakan, perhitungan LTV tidak terus terang, begitu banyak organisasi tidak memperhitungkannya. Nilai umur didefinisikan sebagai total keuntungan bersih yang akan diberikan oleh pelanggan, atau sekelompok pelanggan, kepada perusahaan atas total hubungan mereka dengan perusahaan. Pemodelan didasarkan pada estimasi pendapatan dan biaya yang terkait dengan setiap pelanggan selama periode waktu tertentu dan kemudian menghitung nilai bersih saat ini dalam istilah moneter saat ini menggunakan nilai tingkat diskonto yang diterapkan selama periode tersebut.



Gambar 6.9 Segmentasi aktivitas situs membutuhkan registrasi

Ada berbagai tingkat kecanggihan dalam menghitung LTV. Ini ditunjukkan dalam gambar 6.10. Opsi 1 adalah cara praktis atau perkiraan proksi untuk LTV di masa mendatang, tetapi LTV yang benar adalah nilai masa depan pelanggan pada tingkat individu.



Gambar 6.10 Representasi berbeda dari penghitungan nilai umur

Pemodelan nilai umur pada tingkat segmen (4) sangat penting dalam pemasaran karena itu menjawab pertanyaan: *Berapa banyak yang mampu saya investasikan untuk mendapatkan pelanggan baru?*

Jika pemasar online mencoba menjawab ini dari perspektif jangka pendek, seperti yang sering terjadi, yaitu dengan menilai berdasarkan keuntungan dari satu penjualan di situs perdagangan digital, ada dua masalah:

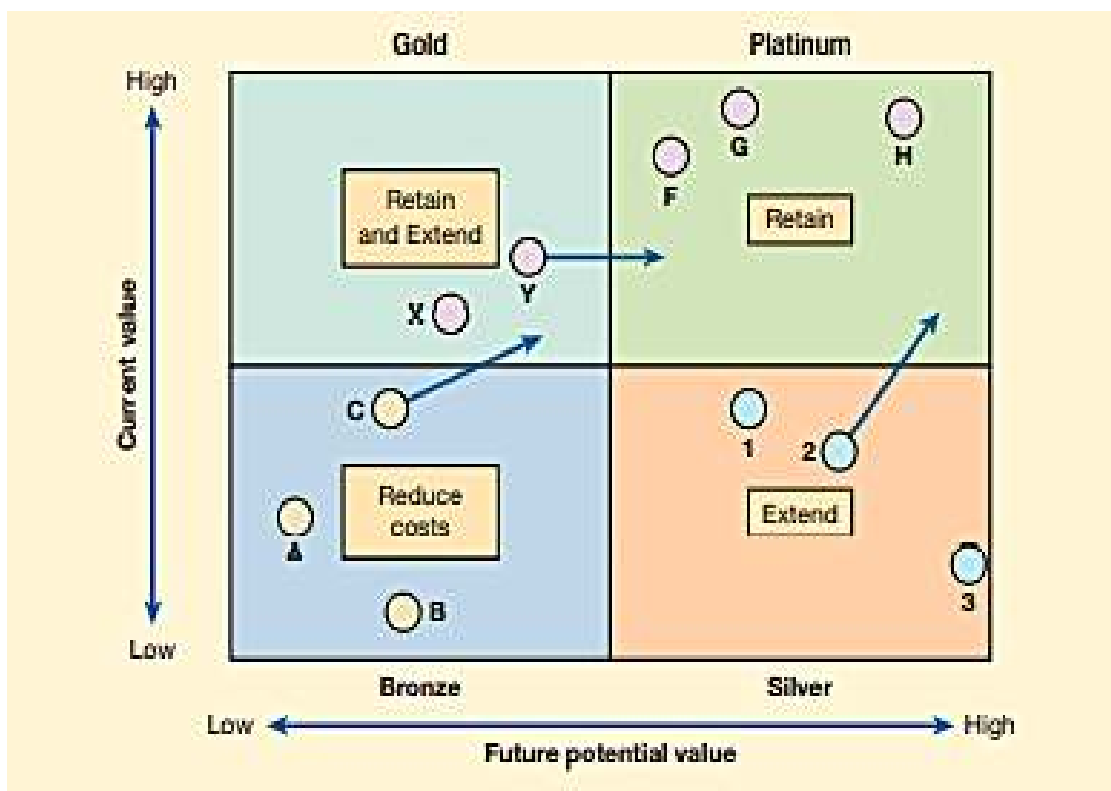
1. Kita menjadi sangat fokus pada laba atas investasi (ROI) jangka pendek dan mungkin juga tidak berinvestasi secukupnya untuk mengembangkan bisnis kami.
2. Kita berasumsi bahwa setiap pelanggan baru bernilai sama bagi kami dan kami abaikan perbedaan dalam loyalitas dan profitabilitas antara berbagai jenis pelanggan.

Analisis nilai umur memungkinkan pemasar untuk:

- Merencanakan dan mengukur investasi dalam program akuisisi pelanggan;
- Mengidentifikasi dan membandingkan segmen target kritis;
- Mengukur efektivitas strategi retensi pelanggan alternatif;
- Menetapkan nilai sebenarnya dari basis pelanggan perusahaan;

- Membuat keputusan tentang produk dan penawaran;
- Membuat keputusan tentang nilai dari memperkenalkan teknologi e-CRM baru.

Gambar 6.11 memberikan contoh bagaimana LTV dapat digunakan untuk mengembangkan strategi CRM kepada kelompok pelanggan yang berbeda. Empat jenis pelanggan utama yang ditunjukkan oleh mereka saat ini dan nilai masa mendatang seperti perunggu, perak, emas, dan platinum. Pengelompokan pelanggan yang berbeda (lingkaran) diidentifikasi menurut nilainya saat ini (seperti yang ditunjukkan oleh profitabilitas saat ini) dan nilai masa depan seperti yang ditunjukkan oleh penghitungan nilai umur. Masing-masing kelompok ini akan memiliki tanda tangan profil pelanggan berdasarkan demografinya, sehingga dapat digunakan untuk pemilihan pelanggan. Strategi yang berbeda dikembangkan untuk kelompok pelanggan yang berbeda dengan empat pengelompokan nilai utama. Beberapa pelanggan perunggu seperti grup A dan grup B secara realistis tidak memiliki potensi pengembangan dan biasanya tidak



Gambar 6.11 Contoh rencana segmentasi berbasis LTV

menguntungkan, sehingga tujuannya adalah untuk mengurangi biaya dalam komunikasi dan jika mereka tidak menetap sebagai pelanggan hal tersebut dapat diterima. Beberapa pelanggan perunggu seperti grup C mungkin memiliki potensi untuk berkembang jadi untuk itu strateginya adalah memperpanjang pembelian mereka. Pelanggan perak ditargetkan dengan perluasan penawaran pelanggan dan pelanggan emas ditambah jika memungkinkan memiliki potensi pertumbuhan yang relatif kecil. Pelanggan Platinum adalah pelanggan terbaik, jadi sangat penting untuk memahami memahami preferensi komunikasi pelanggan ini dan tidak berkomunikasi berlebihan kecuali ada bukti bahwa mereka mungkin cacat.

Untuk mengilustrasikan penerapan lain dari LTV dan cara penghitungannya, lihat contoh yang terakhir dalam Kegiatan 6.1.

Kegiatan amal menggunakan model nilai umur untuk menilai pengembalian dari sistem e-CRM baru

Sebuah badan amal sedang mempertimbangkan untuk menerapkan sistem pemasaran email baru untuk meningkatkan sumbangan dari para donornya. Peran utama yayasan adalah sebagai lembaga pemberi bantuan yang bertujuan untuk mengurangi kemiskinan melalui pemberian bantuan, khususnya kepada daerah yang paling membutuhkan. Saat ini, aktivitas email satu-satunya adalah buletin email bulanan yang diterima oleh 200.000 pelanggannya yang menampilkan kampanye dan daya tariknya saat ini. Ia berharap dapat meningkatkan donasi dengan menggunakan pendekatan yang lebih bertarget untuk meningkatkan donasi berdasarkan perilaku pelanggan sebelumnya. Sistem email akan terintegrasi dengan database donor yang berisi informasi mengenai profil nasabah dan donasi sebelumnya.

Perusahaan sedang mempertimbangkan tiga solusi dengan biaya antara £ 50.000 dan £ 100.000 pada tahun pertama. Dalam badan amal, semua investasi tersebut dinilai menggunakan pemodelan nilai seumur hidup.

Tabel 6.3 adalah model nilai umur yang menunjukkan nilai pelanggan yang diperoleh dari penggunaan sistem dan aktivitas pemasaran saat ini.

	Year 1	Year 2	Year 3	Year 4	Year 5
A Donors	100,000	50,000	27,500	16,500	10,7
B Retention	50%	55%	60%	65%	70
C Donations per annum	£100	£120	£140	£160	£1
D Total donations	£10,000,000	£6,000,000	£3,850,000	£2,640,000	£1,930,5
E Net profit (at 20% margin)	£2,000,000.0	£1,200,000.0	£770,000.0	£528,000.0	£386,100
F Discount rate	1	0.86	0.7396	0.636	0.5
G NPV contribution	£2,000,000.0	£1,032,000.0	£569,492.0	£335,808.0	£211,196
H Cumulative NPV contribution	£2,000,000.0	£3,032,000.0	£3,601,492.0	£3,937,300.0	£4,148,496
I Lifetime value at net present value	£20.0	£30.3	£36.0	£39.4	£41

Tabel 6.3 Model nilai umur untuk basis pelanggan untuk sistem saat ini

- A. Donatur - ini adalah jumlah pendonor awal. Ini menurun setiap tahun tergantung pada tingkat retensi (baris B).
- B. Tingkat retensi - dalam pemodelan nilai umur, rasio ini biasanya ditemukan meningkat dari tahun ke tahun, karena pelanggan yang tetap setia lebih cenderung untuk tetap setia.
- C. Donasi per tahun - demikian pula, badan amal menemukan bahwa kontribusi rata-rata per tahun meningkat seiring waktu dalam kelompok pelanggan ini.
- D. Total donasi - dihitung dengan mengalikan baris B dan C.
- E. Laba bersih (dengan margin 20%) - Pemodelan LTV didasarkan pada laba yang disumbangkan oleh kelompok pelanggan ini, baris D dikalikan dengan 0,2.
- F. Tingkat diskonto - karena nilai uang yang disimpan pada suatu titik waktu akan menurun karena inflasi, tingkat diskonto diterapkan untuk menghitung nilai pengembalian masa depan dalam kaitannya dengan nilai hari ini.
- G. Kontribusi NPV - ini adalah profitabilitas setelah memperhitungkan faktor diskonto untuk memberikan nilai bersih saat ini di tahun-tahun mendatang. Ini dihitung dengan mengalikan baris E dengan baris F.

- H. Kontribusi NPV kumulatif - ini menambahkan NPV tahun sebelumnya untuk setiap tahun.
- I. Nilai umur pada nilai sekarang bersih - ini adalah nilai per pelanggan yang dihitung dengan membagi baris H dengan jumlah awal donor di Tahun 1.

Berdasarkan pengujian awal dengan penargetan yang ditingkatkan, diperkirakan bahwa dengan tingkat retensi sistem yang baru akan meningkat dari 50% menjadi 51% di tahun pertama, meningkat 5% per tahun seperti saat ini. Diperkirakan bahwa dalam Tahun 1 sumbangan per tahun akan meningkat dari £ 100 per tahun menjadi £ 102 per tahun, meningkat sebesar £ 20 per tahun seperti saat ini.

Pertanyaan

Menggunakan contoh nilai umur untuk basis donor saat ini dengan sistem saat ini, hitung LTV dengan sistem baru

Memahami, menanggapi, menyesuaikan - menyampaikan komunikasi elektronik yang relevan melalui pemantaun perilaku pelanggan

Agar mampu mengidentifikasi pelanggan dalam kategori nilai, pertumbuhan, daya tanggap atau risiko penyimpangan kita perlu mengkarakterisasi mereka menggunakan informasi tentang mereka yang menunjukkan perilaku pembelian dan respons kampanye mereka. Ini karena masa lalu dan perilaku aktual saat ini sering kali menjadi prediktor terbaik untuk perilaku di masa depan. Kemudian kita bisa berusaha untuk mempengaruhi perilaku masa depan ini.

Pemasaran digital memungkinkan pemasar untuk membuat siklus:

- Memantau tindakan atau perilaku pelanggan dan kemudian...
- Bereaksi dengan pesan yang sesuai dan tawaran untuk mendorong perilaku yang diinginkan
- Memantau respons untuk pesan-pesan ini dan melanjutkan dengan komunikasi dan pemantauan tambahan.

Atau jika Anda lebih suka, cukup:

Pemahaman → Tanggapan → Penyesuaian

Memahami dilakukan dengan menggunakan teknologi untuk memantau kunjungan ke konten tertentu di situs web atau mengklik tautan tertentu dalam email. Sejarah pembelian juga bisa diawasi, tetapi karena informasi pembelian sering disimpan dalam sistem penjualan lama maka penting untuk mengintegrasikan ini dengan sistem yang digunakan untuk berkomunikasi dengan pelanggan. Tanggapan dapat dilakukan melalui pesan di situs, atau melalui email dan kemudian penyesuaian terjadi melalui pemahaman dan tanggapan lebih lanjut.

Teknik 'memahami dan menanggapi' ini secara tradisional dilengkapi dengan pedagang katalog seperti Indeks Argos atau Littlewoods menggunakan teknik yang dikenal sebagai 'analisis RFM'. Teknik ini cenderung kurang dikenal di luar lingkaran ritel, tetapi e-CRM memberikan potensi yang besar untuk diterapkan dalam berbagai teknik karena kita dapat menggunakannya tidak hanya untuk menganalisis riwayat pembelian, tetapi juga frekuensi kunjungan atau masuk ke situs atau layanan dan tingkat tanggapan untuk komunikasi email.

Analisis frekuensi nilai uang terkini (RFM)

RFM terkadang dikenal sebagai FRAC, yang merupakan singkatan dari: Frequency (frekuensi), Recency (terkini), Amount (jumlah), (jelas setara dengan nilai moneter), Kategori (jenis produk yang dibeli – bukan disertakan dalam RFM). Sekarang kami akan memberikan gambaran umum tentang bagaimana pendekatan RFM dapat diterapkan, dengan referensi khusus untuk pemasaran online. Kami juga akan melihat konsep terkait potensi dan tingkat rintangan.

Keterkinian

Ini adalah keterkinian dalam tindakan pelanggan, misal pembelian, kunjungan situs, akses akun, respon email, misal 3 bulan yang lalu. Novo (2003) menekankan pentingnya keterkinian ketika dia mengatakan:

Keterkinian, atau jumlah hari yang telah berlalu sejak pelanggan menyelesaikan tindakan (pembelian, masuk, unduh, dll.) adalah prediktor paling kuat dari pelanggan yang mengulangi tindakan ... Keterkinian adalah bagaimana Anda menerima katalog lain dari perusahaan segera setelah anda melakukan pembelian pertama dari mereka.

Penerapan daring dalam analisis keterkinian meliputi: pemantauan melalui waktu untuk mengidentifikasi pelanggan yang rentan, menilai pelanggan untuk secara istimewa menargetkan pelanggan yang lebih responsif untuk penghematan biaya.

Frekuensi

Frekuensi adalah berapa kali suatu tindakan diselesaikan dalam suatu periode dari tindakan pelanggan, misal pembelian, kunjungan, tanggapan email, misal 5 pembelian per tahun, 5 kunjungan per bulan, 5 log-in per minggu, 5 email dibuka per bulan, 5 klik email per tahun. Penerapan daring dalam analisis ini mencakup penggabungan dengan keterkinian untuk 'penargetan RF'.

Nilai moneter

Nilai moneter dari pembelian dapat diukur dengan berbagai cara, misal pesanan rata-rata senilai £ 50, total nilai pembelian tahunan sebesar £ 5.000. Umumnya pelanggan dengan nilai moneter lebih tinggi cenderung memiliki loyalitas yang lebih tinggi dan nilai potensial masa depan karena mereka memiliki riwayat pembelian lebih banyak. Salah satu contoh penerapannya adalah mengecualikan pelanggan dari promosi khusus jika skor RF mereka menunjukkan bahwa mereka secara aktif membeli. Frekuensi sering menjadi acuan untuk nilai moneter per tahun karena semakin banyak produk dibeli, semakin tinggi nilai moneter keseluruhan. Maka, dimungkinkan untuk menyederhanakan analisis dengan hanya menggunakan Keterkinian dan Frekuensi. Nilai moneter juga dapat mempengaruhi analisis dengan pembelian awal yang bernilai tinggi.

Latensi (Potensi)

Potensi terkait dengan Frekuensi - ini adalah waktu rata-rata antara pengalaman pelanggan dalam siklus pelanggan. Contohnya termasuk waktu rata-rata antara kunjungan situs web, pembelian pertama dan ketiga dan rasio jumlah klik email. Penerapan online dari potensi termasuk menempatkan pemicu yang mengingatkan perusahaan akan perilaku pelanggan di luar norma, misalnya meningkatnya minat atau ketidaktertarikan, dan kemudian untuk mengelola perilaku ini menggunakan komunikasi elektronik atau komunikasi tradisional. Misalnya, jika organisasi B2B atau B2C dengan interval panjang antara pembelian akan menemukan potensi rata-rata meningkat untuk pelanggan tertentu, kemudian mereka mungkin menyelidiki pembelian tambahan (keterkinian dan frekuensi mereka kemungkinan akan meningkat juga). E-mail, panggilan telepon atau surat langsung kemudian dapat digunakan untuk menargetkan orang ini dengan penawaran yang relevan sesuai dengan apa yang mereka cari.

Tingkat rintangan

Menurut Novo (2003), 'tingkat rintangan' mengacu pada persentase pelanggan dalam suatu kelompok (seperti di segmen atau daftar) yang telah menyelesaikan tindakan. Ini adalah konsep yang berguna, meskipun secara terminologi tidak benar-benar dijelaskan penerapannya. Nilainya bisa digunakan untuk membandingkan keterlibatan kelompok yang berbeda atau untuk menetapkan target yang akan ditingkatkan keterlibatannya dengan saluran online seperti yang ditunjukkan contoh di bawah ini:

- 20% pelanggan telah berkunjung dalam 6 bulan terakhir
- 5% pelanggan telah melakukan 3 pembelian atau lebih dalam setahun
- 60% pendaftar telah masuk ke sistem dalam setahun
- 30% telah mengklik email dalam setahun.

Mengelompokkan pelanggan ke dalam kategori RFM yang berbeda

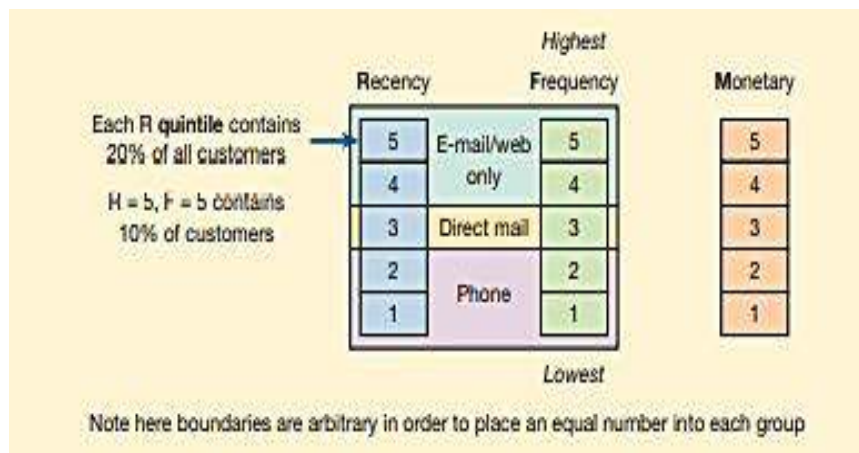
Dalam contoh di atas, setiap divisi untuk Keterkinian, Frekuensi, dan nilai Moneter ditempatkan dalam posisi yang berubah-ubah untuk menempatkan

jumlah pelanggan yang kira-kira sama di masing-masing kelompok. Pendekatan ini juga berguna karena pemasar dapat menetapkan ambang nilai yang relevan dengan pemahaman mereka tentang pelanggan mereka.

Analisis RFM melibatkan dua teknik untuk mengelompokkan pelanggan

1. Analisis RFM statistik

Ini melibatkan penempatan jumlah pelanggan yang sama di setiap kategori RFM menggunakan kuintil 20% (10 desil juga dapat digunakan untuk database yang lebih besar) seperti yang ditunjukkan pada gambar 6.12. Gambar tersebut juga menunjukkan salah satu penerapan RFM dengan maksud untuk menggunakan komunikasi saluran lebih efektif. Komunikasi elektronik berbiaya rendah dapat digunakan untuk berkorespondensi dengan pelanggan yang hanya menggunakan layanan lebih sering karena mereka lebih menyukai saluran ini sementara komunikasi offline yang lebih mahal dapat digunakan untuk pelanggan yang lebih menyukai saluran tradisional.



Gambar 6.12 Analisis RFM

2. Divisi yang berubah-ubah dari database pelanggan

Pendekatan ini juga berguna karena pemasar dapat menetapkan ambang batas nilai yang relevan terhadap pemahaman mereka tentang pelanggan mereka. Misalnya, analisis RFM dapat diterapkan untuk penargetan

menggunakan email berdasarkan bagaimana pelanggan berinteraksi dengan situs perdagangan digital. Nilai dapat diberikan ke setiap pelanggan sebagai berikut:

Keterkinian:

- 1 - Lebih dari 12 bulan
- 2 - Dalam 12 bulan terakhir
- 3 - Dalam 6 bulan terakhir
- 4 - Dalam 3 bulan terakhir
- 5 - Dalam 1 bulan terakhir

Frekuensi:

- 1 - Lebih dari sekali setiap 6 bulan
- 2 - Setiap 6 bulan
- 3 - Setiap 3 bulan
- 4 - Setiap 2 bulan
- 5 - Bulanan

Nilai moneter:

- 1 - Kurang dari £ 10
- 2 - £ 10– £ 50
- 3 - £ 50– £ 100
- 4 - £ 100– £ 200
- 5 - Lebih dari £ 200

Versi sederhana dari analisis ini dapat dibuat agar lebih mudah dikelola, untuk misalnya, grup teater menggunakan sembilan kategori berikut untuk pemasaran langsungnya:

Oncers (mengikuti kegiatan sekali):

- | | |
|--------------------------|-----------------------|
| • Seorang yang baru | hadir <12 bulan |
| • Seseorang yang lama | hadir > 12 <36 bulan |
| • Orang yang sangat lama | hadir dalam 36+ bulan |

Twicer:

- | | |
|--------------------------|------------------------|
| • Orang yang baru | hadir 2 kali <12 bulan |
| • Orang yang lama | hadir > 12, <36 bulan |
| • Orang yang sangat lama | hadirdalam 36+ bulan |

2+ langganan:

- Pelanggan saat ini ini memesan 2+ acara di musim ini
- Pelanggan baru memesan 2+ musim lalu
- Pelangan sangat lama memesan 2+ lebih dari satu musim yang lalu

Contoh lain, dengan data dunia nyata ditunjukkan pada Gambar 6.13. Anda dapat melihat bahwa merencanakan jumlah pelanggan terhadap keterkinian dan frekuensi dengan cara ini untuk perusahaan online memberikan indikasi visual yang bagus tentang kesehatan bisnis dan grup itu dapat ditargetkan untuk mendorong pembelian berulang yang lebih besar.

Rekomendasi produk dan pemodelan kecenderungan

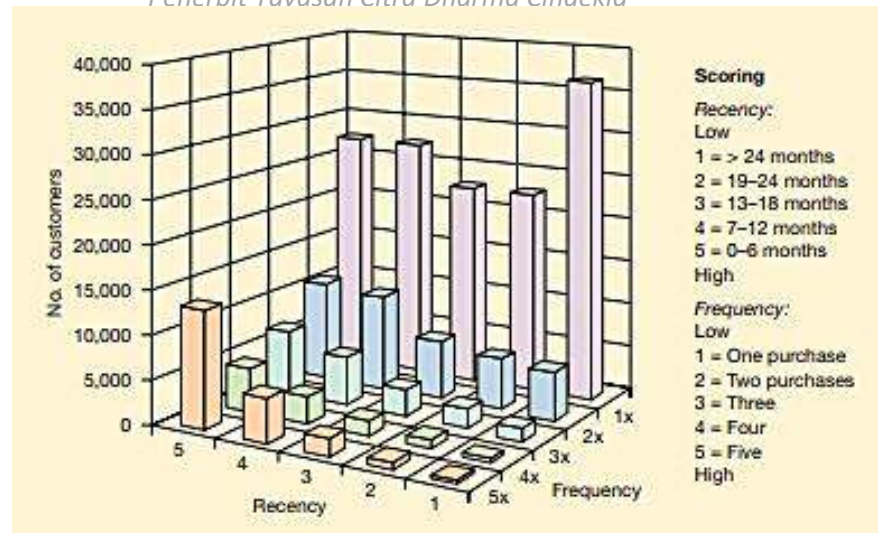
Permodelan kecenderungan

Sebuah nama yang diberikan untuk pendekatan evaluasi karakteristik dan perilaku pelanggan dan kemudian membuat rekomendasi untuk produk masa depan.

'Pemodelan kecenderungan' adalah satu nama yang diberikan untuk pendekatan evaluasi karakteristik dan perilaku pelanggan, khususnya produk atau layanan sebelumnya yang dibeli, dan kemudian dibuat rekomendasi untuk produk berikutnya yang sesuai. Namun, ini paling dikenal sebagai merekomendasikan 'Produk Terbaik Berikutnya' kepada pelanggan yang sudah ada.

Pendekatan akuisisi terkait adalah menargetkan pelanggan potensial dengan karakteristik serupa melalui penyewaan surat langsung atau daftar email atau iklan online di lokasi yang serupa.

Rekomendasi berikut ini didasarkan pada rekomendasi van Duyne et al. (2003).



Gambar 6.13 Contoh analisis RF

1. Buat hubungan produk otomatis [misal Produk Terbaik Berikutnya]. Pendekatan berteknologi rendah untuk ini, untuk setiap produk, untuk mengelompokkan produk, yang sebelumnya dibeli bersama. Kemudian untuk setiap prroduk dalam peringkat produk dengan berapa kali dibeli bersama untuk menemukan hubungan.
2. Batasi dan minimalkan 'barang tetap' yang dikhususkan untuk produk terkait. Area pelindung harus dicadangkan untuk 'Perintah produk terbaik berikutnya' untuk penjualan lebih dan penjualan silang. Namun, jika ini dapat dijadikan bagian dari produk saat ini, mereka mungkin lebih efektif.
3. Gunakan 'kata pemicu' yang sudah dikenal. Artinya, terbiasa dengan penggunaan situs lain seperti Amazon. Frasa tersebut meliputi: 'Produk terkait', 'Rekomendasi Anda', 'Kemiripan', 'Pelanggan yang membeli ...', '3 produk terkait teratas'.
4. Membuat redaksi tentang produk terkait. Artinya, dalam tiruan tentang suatu produk.
5. Izinkan pembelian cepat terhadap produk terkait.

6. Menjual produk selama pembayaran. Dan juga di halaman pasca-transaksi, yaitu setelah satu item telah ditambahkan ke keranjang atau dibeli.

Perhatikan bahwa teknik tidak selalu membutuhkan aturan rekomendasi yang mahal kecuali untuk situs yang sangat besar. Contoh situs yang memiliki aturan sederhana untuk menampilkan produk terkait adalah Firebox UK dot-com (www.firebox.com), ditunjukkan pada gambar 6.14. Contoh e-retailer yang menggunakan banyak teknik yang dijelaskan di bagian ini adalah Debenhams (lihat Studi Kasus 6).

Skema loyalitas

Skema loyalitas sering digunakan untuk mendorong perluasan dan retensi pelanggan. Kamu akan terbiasa dengan skema yang dijalankan oleh pengecer seperti skema Tesco Clubcard atau Nectar atau maskapai penerbangan dan jaringan hotel. Skema semacam itu sering digunakan untuk tujuan e-CRM sebagai berikut:

- Poin bonus awal untuk mendaftar ke layanan online atau pendaftaran awal;
- Poin untuk pengembangan atau perluasan pelanggan - lebih banyak poin diberikan untuk mendorong pembelian online kedua atau ketiga;
- Poin tambahan untuk mendorong pengaktifan kembali layanan online;
- Produk populer ditawarkan dengan jumlah poin yang relatif rendah untuk mendorong pengulangan pembelian.

Jika pelanggan telah berhenti menggunakan layanan online, sering kali perlu untuk menghubungi mereka melalui surat atau telepon langsung untuk membuat penawaran ini.

Selain skema loyalitas yang dioperasikan oleh pengecer dan mitranya, ada juga beberapa skema loyalitas khusus online yang dioperasikan secara independen. Sementara upaya awal dalam mengembangkan mata uang online Beenz (www.beenz.com) gagal, yang lain seperti iPoints (www.ipoints.co.uk) bertahan. Yang baru masih diluncurkan, misalnya, Pigs Back telah bekerja dengan baik di Irlandia dan diluncurkan di Inggris pada tahun 2005 (www.pigsback.co.uk).

Komunitas virtual

Komunitas virtual

Forum berbasis internet untuk kelompok kepentingan khusus untuk berkomunikasi.

Komunitas virtual juga memberikan peluang bagi beberapa perusahaan untuk mengembangkan hubungan dengan pelanggannya. Sejak penerbitan artikel oleh Armstrong dan Hagel pada tahun 1996 berjudul 'Nilai nyata dari komunitas online' dan selanjutnya buku John Hage (Hagel, 1997) telah banyak diskusi tentang kesesuaian web untuk komunitas virtual.

Kekuatan komunitas virtual, menurut Hagel (1997), adalah yang mereka buktikan dengan jumlah putaran umpan balik positif (atau 'lingkaran kebajikan'). Fokus dari konten adalah menarik anggota baru, yang pada gilirannya berkontribusi pada kuantitas dan kualitas pengetahuan komunitas yang dikumpulkan. Loyalitas anggota tumbuh seiring tumbuh kembang komunitas. Daya beli komunitas meningkat dan dengan demikian komunitas dapat menarik lebih banyak vendor. Potensi pendapatan yang berkembang menarik lebih banyak vendor, memberikan lebih banyak pilihan dan menarik lebih banyak

anggota. Seiring bertambahnya ukuran dan kecanggihan komunitas (meski masih tetap fokus) kemampuan pengumpulan data dan pembuatan profilnya meningkat - sehingga memungkinkan pemasaran memiliki target yang lebih baik dan menarik lebih banyak vendor. . . dan begitu seterusnya. Dalam siklus umpan balik positif seperti itu, ada periode start-up awal yang lambat dan pertumbuhan yang tidak merata sampai massa kritis dalam anggota, konten, vendor dan tercapainya transaksi. Potensi pertumbuhan kemudian eksponensial - sampai batas fokus dari komunitas seperti yang didefinisikannya sendiri telah tercapai.

Dari gambaran komunitas virtual ini terlihat bahwa mereka menyediakan banyak atribut untuk pemasaran relasional yang efektif - atribut tersebut dapat digunakan untuk mempelajari tentang pelanggan dan memberikan informasi serta penawaran kepada sekelompok pelanggan.

Saat memutuskan pendekatan strategis untuk komunitas virtual, perusahaan memiliki dua pilihan dasar untuk mereka putuskan penggunaannya sebagai bagian dari upaya mereka dalam membangun hubungan. Pertama, mereka bisa menyediakan fasilitas komunitas di situs, atau mereka bisa memantau dan terlibat dalam komunitas relevan yang dibentuk oleh organisasi lain.

Jika sebuah perusahaan mendirikan fasilitas untuk komunitas di situsnya, ia memiliki keuntungan yang bisa didapatnya dengan menambahkan nilai pada produknya. Sterne (1999) mengemukakan hal gangguan minimal harus terjadi, tetapi mungkin perlu bagi perusahaan untuk memulai diskusi dan memoderasi beberapa komentar negatif. Hal tersebut mungkin juga berperan dalam meningkatkan promosi dari mulut ke mulut dari situs tersebut. Komunitas akan memberikan umpan balik pelanggan pada perusahaan dan produknya sebagai bagian dari hubungan pembelajaran. Namun, mereka mungkin rusak jika pelanggan mengkritik produk. Perusahaan mungkin juga tidak bisa mendapatkan cukup orang untuk berkontribusi pada komunitas yang perusahaan bentuk.

Contoh dimana pendekatan ini berhasil digunakan ditunjukkan pada Gambar 6.15. Komunitas adalah padanan terbaik untuk merek dengan keterlibatan tinggi seperti badan profesional seperti CIPD atau yang terkait olahraga dan hobi serta bisnis-ke-bisnis.

Apa realitas di balik visi asli Hagel dan Armstrong tentang komunitas? Bagaimana perusahaan dapat memenuhi janji komunitas? Kunci dari komunitas yang sukses adalah komunikasi yang berpusat pada pelanggan. Ini adalah interaksi pelanggan-ke-pelanggan (C2C) (Bab 1). Konsumen, bukan bisnis, menghasilkan konten situs, daftar email atau papan pengumuman.

Menurut Durlacher (1999), berdasarkan sektor pasar, organisasi memiliki sebuah pilihan untuk mengembangkan berbagai jenis komunitas: komunitas terencana, posisi dan minat untuk B2C, dan profesi untuk B2B.

1. Tujuan. Orang-orang yang sedang melalui proses yang sama atau mencoba mencapai tujuan tertentu. Contohnya termasuk mereka yang meneliti mobil, misal di Autotrader (www.autotrader.co.uk) atau saham online, mis. di Motley Fool (www.motleyfool.co.uk). Layanan perbandingan harga atau produk seperti Bizrate (www.bizrate.com) juga ada di kategori ini.
2. Posisi. Orang yang berada dalam keadaan tertentu seperti gangguan kesehatan atau dalam sebuah tahap kehidupan tertentu, seperti komunitas yang didirikan khusus untuk orang muda atau orang tua. Contohnya adalah situs chat remaja Habbo Hotel (www.habbohotel.com), Cennet, www.cennet.co.uk 'Cakrawala baru untuk tahun 50-an' dan situs parenting seperti Baby Center (www.babycenter.com).
3. Ketertarikan. Komunitas ini untuk orang-orang yang memiliki ketertarikan atau minat yang sama seperti olahraga (www.football365.com), musik (www.pepsi.com) atau kesenggangan (www.walkingworld.com).
4. Profesi. Ini penting bagi perusahaan yang mempromosikan layanan B2B.

Klasifikasi komunitas selanjutnya adalah dari Armstrong dan Hagel (1996) yang bisa dibilang kurang berguna dan mengidentifikasi komunitas transaksi, komunitas kepentingan, komunitas fantasi dan komunitas relasi.

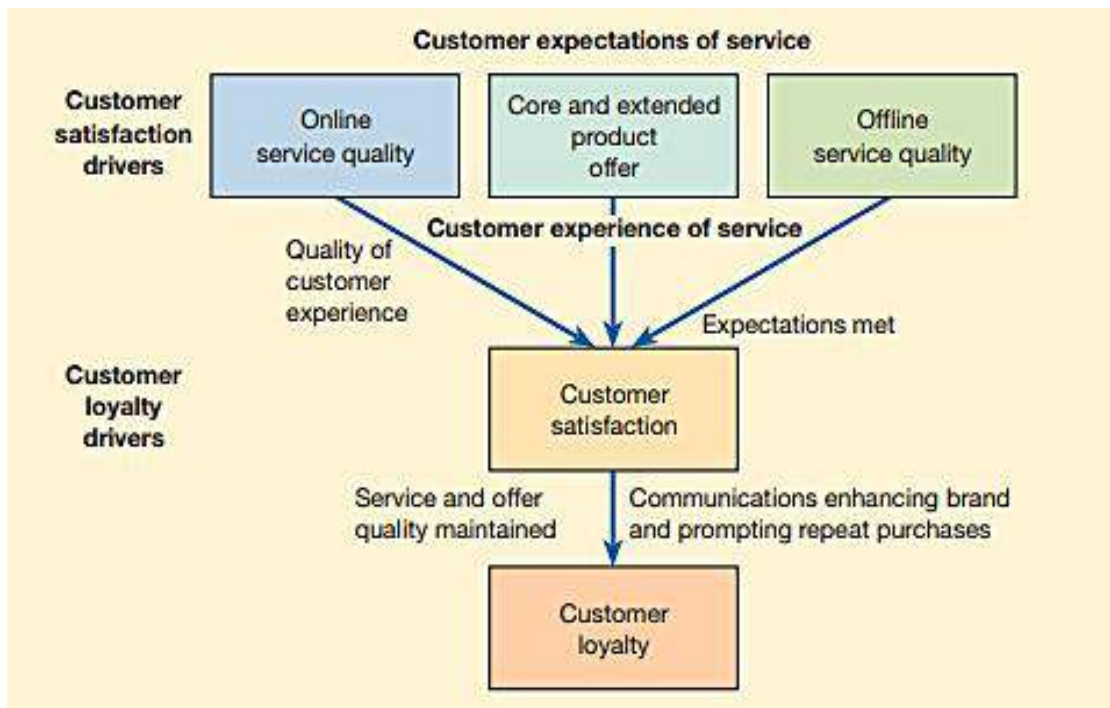
Taktik apa yang dapat digunakan organisasi untuk membina komunitas? Terlepas dari sensasi dan potensinya, banyak komunitas gagal menghasilkan aktivitas, dan komunitas yang diam bukanlah sebuah komunitas. Parker (2000) menyarankan delapan pertanyaan yang harus ditanyakan organisasi ketika mempertimbangkan bagaimana menciptakan komunitas pelanggan:

1. Minat, kebutuhan, atau minat apa yang dimiliki oleh banyak pelanggan Anda?
2. Topik atau masalah apa yang mungkin ingin dibagikan pelanggan Anda satu sama lain?
3. Informasi apa yang mungkin menarik bagi teman atau kolega pelanggan Anda?
4. Jenis bisnis apa lagi di daerah Anda yang menarik bagi pembeli produk dan layanan Anda?
5. Bagaimana Anda dapat membuat paket atau penawaran berdasarkan penggabungan penawaran dari dua atau lebih mitra gabungan?
6. Berapa harga, pengiriman, pembiayaan atau insentif yang dapat Anda tawarkan kepada teman (atau kolega) yang direkomendasikan pelanggan Anda saat ini?
7. Jenis insentif atau penghargaan apa yang dapat Anda berikan kepada pelanggan yang merekomendasikan teman (atau kolega) yang melakukan pembelian?
8. Bagaimana cara terbaik melacak pembelian yang dihasilkan dari rekomendasi mulut ke mulut dari teman?

Pengalaman pelanggan - elemen yang hilang diperlukan untuk kesetiaan pelanggan

Di bab ini, kami telah menunjukkan bagaimana cara menyampaikan komunikasi tepat waktu yang relevan sebagai bagian pemasaran izin yang penting untuk mengembangkan loyalitas. Namun, komunikasi yang paling relevan pun akan gagal jika faktor kunci lain tidak diperhitungkan - ini adalah pengalaman pelanggan. Jika pengalaman pelanggan pertama kali atau pengalaman pelanggan berulang buruk karena sebuah kelambatan mengunduh

situs yang sulit digunakan, maka kecil kemungkinan loyalitas dari pelanggan online akan berkembang. Hubungan antara pendorong kepuasan pelanggan dan loyalitas ditunjukkan pada Gambar 6.16. Dalam bab berikutnya kami meninjau teknik yang digunakan untuk membantu mengembangkan pengalaman ini.



Gambar 6.16 Hubungan antara kualitas layanan, kepuasan dan loyalitas pelanggan

BAB 10

BISNIS KE BISNIS PEMASARAN DIGITAL

Pendahuluan

Banyak penulis dan peneliti pada umumnya terkadang sepakat selama ini bahwa teknologi memiliki kapasitas untuk mengubah cara berdagang, memperluas kapasitas pemrosesan informasi, yang berdampak pada kesuksesan secara keseluruhan. Baru-baru ini, penggunaan teknologi Internet secara komersial telah memicu perdebatan yang berfokus pada seberapa luas dan dalamnya dampak teknologi. Porter (2001) dengan tegas menyatakan bahwa Internet menjadi 'pelengkap, bukan kanibal, cara tradisional untuk bersaing'. Bagaimanapun, beberapa penulis (Tapscott 1997, Gates 1999, Evans dan Wurster, 2000) berpendapat bahwa bisnis yang saat ini sedang mereka jalani amatlah berbeda, hal ini merupakan hasil dari perdagangan online serta dampak internet yang mampu menciptakan lingkungan perdagangan yang sangat berbeda. Akibatnya, organisasi harus mengembangkan proposisi nilai yang berbeda secara fundamental dan pola baru perilaku organisasi untuk menciptakan strategi bisnis yang berkelanjutan untuk lingkungan perdagangan online (Evans dan Wurster, 2000). Selain itu, ada beberapa bukti yang mendukung argumen tersebut; pelaku pasar baru telah mengambil pangsa pasar dari perusahaan yang ada dengan mengembangkan posisi pasar yang inovatif menggunakan pendekatan yang tampaknya tidak ortodoks, misalnya:

- Amazon.com menetapkan posisinya sebagai penjual buku terbesar di dunia menggunakan inventaris pesaing dan pemasok;
- Google memposisikan dirinya sebagai mesin pencari yang paling efektif dengan memberikan layanan intinya secara bebas kepada pengguna;
- E-Bay telah membangun kerajaannya dengan memfasilitasi lelang online di mana individu daripada organisasi menjual barang mereka sendiri kepada pelanggan individu lainnya (untuk diskusi lebih lanjut

tentang perdagangan eBay lihat Studi Kasus 10) yang dengan demikian memposisikan perusahaan sebagai perdagangan konsumen global arena.

Terlepas dari perdebatan tentang dampak Internet pada strategi bisnis, kini menjadi fakta bahwa masa kritis (dalam hal penggunaan teknologi Internet B2B) telah tiba dan akibatnya mendorong semakin banyak bisnis yang akan memulai hal serupa. - mengembangkan dan mendukung kehadiran Internet dalam perdagangan secara elektronik. Karena itu, penting untuk memastikan pemahaman yang jelas tentang pemasaran digital B2B agar bisnis dapat memanfaatkan teknologi yang tersedia secara efisien dan efektif. Bab ini berfokus pada penggunaan bisnis teknologi digital di pasar B2B dan sejauh mana teknologi digital membentuk kembali strategi bisnis dan lingkungan perdagangan.

Tema Dan Konsep Utama

Bab ini membahas empat tema utama yang penting dalam memahami bagaimana bisnis memanfaatkan teknologi Internet:

1. Konteks elektronik B2B: bagian ini mengeksplorasi keadaan di mana penggunaan B2B di Internet terjadi dan menyoroti beberapa fitur lingkungan perdagangan online yang memengaruhi keterlibatan bisnis.
2. Pertukaran komersial di pasar B2B: bagian ini membahas: 1) pasar elektronik dalam hal pertumbuhan, volume, dan penyebaran global; dan 2) pertukaran elektronik yang melihat secara khusus bagaimana organisasi menggunakan teknologi Internet untuk (a) komunikasi, dan (b) e-commerce (jual beli online).
3. Hubungan perdagangan di pasar B2B: bagian ini membahas bagaimana hubungan perdagangan berubah sebagai hasil dari perdagangan online, struktur grup pembelian online dan rantai pasokan online.
4. Strategi pemasaran digital: bagian ini melihat fokus strategi pemasaran digital - taktis atau strategis, sejauh mana strategi tersebut diintegrasikan ke dalam perencanaan strategis keseluruhan organisasi; dan dampaknya

pada kesuksesan organisasi. Dalam bab ini, sejarah kasus industri disediakan sebagai contoh ilustrasi dari perilaku organisasi dalam lingkungan perdagangan online. Selain itu, artikel akademis diperkenalkan untuk mendukung masalah dan konsep teoritis yang mendasarinya.

B2B E-Context

Bagian ini mempertimbangkan fitur lingkungan perdagangan online yang unik dan pada akhirnya mungkin berdampak pada sejauh mana organisasi mengembangkan keberadaan web dan perdagangan online. Visibilitas dan transparansi adalah contoh karakteristik yang tidak biasa dari lingkungan perdagangan online, yang dapat menguntungkan atau tidak bergantung pada tujuan organisasi. Bagi pembeli, 'tempat pasar' memfasilitasi harga yang berpotensi lebih rendah dan biaya pencarian dan pemesanan yang lebih rendah, tetapi bagi penjual, pangsa pasar dan nilai dapat terkikis dalam waktu yang relatif singkat ketika berdagang di pasar elektronik semacam itu. Dari perspektif yang lebih taktis, Brynjolfsson dan Kahin (2000) mengidentifikasi karakteristik yang lebih rinci dan tidak biasa dari transaksi keuangan online (misalnya membuat lebih banyak penyesuaian harga), dan sebagai hasilnya menyimpulkan pasar online (setidaknya sebagian) berbeda dengan off pasar - line.

Terlepas dari efek perdagangan online, penting untuk diingat bahwa pasar B2B berbeda dari pasar B2C dalam beberapa hal. Menurut Jobber (2004), di pasar organisasi, biasanya terdapat lebih sedikit pelanggan yang cenderung membeli barang dalam jumlah besar dan organisasi pembeli cenderung lebih besar dan selanjutnya bernilai tinggi bagi pemasok. apa akibat dari hal ini? Pertama, dengan jumlah pembeli yang lebih sedikit, keberadaan pemasok cenderung lebih dikenal. Kriteria pilihan bervariasi: pembelian impulsif, dan yang didasarkan pada motif emosional jarang terjadi dalam situasi pembelian organisasi karena pembeli cenderung profesional yang menggunakan kriteria pilihan teknis dan ekonomi untuk menginformasikan pengambilan keputusan

mereka. Artinya, upaya untuk mempromosikan merek berbeda dengan yang digunakan untuk merek konsumen dan penetapan harga cenderung melibatkan lebih banyak negosiasi antara penjual dan pembeli.

Analisis Lingkungan Online

Situasi atau konteks di mana suatu aktivitas berlangsung perlu dianalisis untuk memahami makna penuh dari tindakan yang terjadi dalam situasi perdagangan tertentu. Ini sangat relevan dengan lingkungan perdagangan online. Seperti yang disarankan, ini memiliki karakteristik yang tidak biasa yang dapat berdampak pada cara organisasi mendefinisikan strategi pemasarannya dan aktivitas yang melibatkannya secara online.

Menurut Finlay (2000) organisasi beroperasi dalam lingkungan yang terdiri dari banyak pengaruh dan bagian yang sangat penting dari pengembangan strategi adalah mampu memahami apa yang terjadi atau kemungkinan akan terjadi di masa depan dalam lingkungan ini (untuk pembahasan lebih lanjut tentang rincian analisis lingkungan mikro dan makro lihat Bab 2 dan 3). Ada banyak pekerjaan akademis yang berfokus pada berbagai aspek situasi perdagangan online dan bagaimana karakteristik lingkungan ini berpotensi berdampak pada perilaku organisasi dan memengaruhi pengembangan strategi. Tiga aspek lingkungan perdagangan dipertimbangkan dengan memfokuskan pada literatur akademis mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang apa yang diketahui tentang konteks perdagangan B2B dan lingkungan online:

1. Lingkungan makro
2. Lingkungan mikro
3. Analisis Internal (lingkungan operasi organisasi).

1. Lingkungan makro

Lingkungan makro terdiri dari berbagai faktor eksternal yang dapat mempengaruhi kesuksesan bisnis. Menurut Finlay (2000), faktor-faktor

tersebut dapat meliputi: demografi, ekonomi, lingkungan, politik, hukum, sosial dan teknologi. Contoh bagaimana beberapa faktor analisis ini mempengaruhi organisasi yang beroperasi secara online adalah sebagai berikut.

a) Demografis

Hoffman dkk. (2000) mengidentifikasi pentingnya faktor demografis pada penggunaan teknologi Internet oleh individu dan membahas secara rinci dampak dari bagaimana tempat tinggal akan dipengaruhi oleh infrastruktur teknologi yang mendukung akses Internet mereka. Misalnya, di Inggris Raya, Eropa Barat dan Amerika Utara terdapat infrastruktur jaringan yang sangat berkembang sedangkan di Cincin Pasifik (tidak termasuk Jepang) infrastruktur teknologi buruk dan akibatnya hubungan lalu lintas data internasional sangat terbatas. Demografi konsumen dan dampak ketidakadilan akses Internet telah dibahas secara mendetail di Bab 10. Namun, penyebaran organisasi menghasilkan publikasi yang jauh lebih sedikit. Masalah penyebaran bisnis online dibahas di bagian kunci berikutnya dari bab ini: Pertukaran komersial di pasar B2B.

b) Ekonomis

Bakos (1991) meneliti dampak pasar online, dan bagaimana pasar elektronik berbasis internet mempengaruhi harga dan persaingan. Dampak utama dari pasar elektronik ini adalah bahwa mereka biasanya mengurangi biaya pencarian yang harus dibayar pembeli untuk mendapatkan informasi tentang harga dan penawaran produk yang tersedia di pasar. Teori ekonomi menyarankan biaya pencarian yang lebih rendah memainkan peran kunci dalam menentukan bagaimana teknologi dapat mempengaruhi efisiensi pasar dan perilaku kompetitif. Pengurangan biaya pencarian memberikan keuntungan efisiensi langsung dari pengurangan biaya perantara dan keuntungan tidak langsung (tapi mungkin lebih besar) dalam efisiensi alokasi dari pembeli yang lebih tahu. Pada akhirnya hasilnya adalah peningkatan efisiensi transaksi antar organisasi dalam proses yang mempengaruhi kekuatan pasar pembeli dan penjual.

c) Lingkungan

Apakah masalah lingkungan (fisik) berdampak pada perencanaan pemasaran digital kita? Nah untuk pertama kalinya banyak perusahaan yang mengembangkan kebijakan dan pernyataan tanggung jawab perusahaan dan sosial. Menurut Dixon (2005):

Anda dapat memiliki strategi terhebat di dunia tetapi jika visi Anda tentang masa depan salah, Anda hanya akan melakukan perjalanan lebih cepat ke arah yang salah. Contoh utama dari ini adalah revolusi saat ini dalam etika perusahaan dan tanggung jawab sosial, yang mengubah kebijakan dewan utama banyak perusahaan multinasional.

Dixon (2005), seorang spesialis terkenal dalam manajemen pemasaran masa depan, menunjukkan bahwa tanggung jawab perusahaan dan sosial adalah polis asuransi terhadap berita buruk dan berita buruk dapat menghantam perusahaan mana pun dan menghancurkan kepercayaan pasar, atau bahkan membuat skandal pelanggan yang lebih buruk dan menyebabkan kemarahan di khalayak ramai. Lebih jauh, dampak dari teknologi internet adalah media global mampu merangsang minat yang besar untuk membongkar korporasi kesalahan, yang akibatnya bisa menjadi kegagalan bisnis total. Saat ini, lingkungan perdagangan memiliki iklim yang sangat sensitif dan semakin banyak perusahaan yang sekarang merasakan jalan mereka melalui masalah tanggung jawab perusahaan dan sosial.

d) Politik

Dari perspektif politik, lingkungan online menimbulkan banyak masalah, misalnya perdagangan tanpa batas: bagaimana bea masuk dan pajak diterapkan dan dikendalikan dan kepentingan masing-masing negara dipertahankan saat berdagang di lingkungan di mana tidak ada kontrol pusat yang dapat mengotorisasi atau menetapkan secara global hukum yang berlaku? Masalah lainnya adalah bagaimana Internet dapat mempengaruhi proses demokrasi itu sendiri. Shaw (2002), mempertimbangkan bagaimana 'Internet akan

menjungkirbalikkan kampanye politik'. Perdebatan politik juga berfokus pada sejauh mana aksesibilitas informasi berdampak pada tingkat privasi individu dan organisasi.

e) Hukum

Lingkungan makro terdiri dari badan hukum yang mempengaruhi apa yang dapat dilakukan organisasi dan menyediakan kerangka aturan yang dapat ditegakkan. Namun, sejauh menyangkut lingkungan online, tidak ada sistem perundang-undangan internasional. Bahkan di Amerika Serikat di mana penggunaan Internet lebih maju dibandingkan dengan banyak bagian dunia lainnya, kontrol hukum masih terbatas. Isu sentral dari perspektif B2B meliputi: hak kekayaan intelektual, perpajakan dan perlindungan data (lihat Bab 3 untuk diskusi lebih lanjut tentang lingkungan makro dan masalah hukum).

f) Sosial

Lingkungan sosial peduli dengan kebutuhan dan keinginan orang (Finlay, 2000). Dari perspektif perencanaan pemasaran digital, nilai budaya masyarakat yang ingin berdagang dengan organisasi sangat penting. Masyarakat terus berkembang; Di negara maju secara ekonomi, kualitas hidup telah menjadi prioritas. Sikap terhadap pekerjaan dan waktu luang berkembang menuju penciptaan keseimbangan kerja / hidup. Teknologi digital berdampak luas pada lingkungan sosial; Internet memiliki potensi untuk menonjolkan perbedaan dalam satu negara dan antar negara. Ada banyak diskusi secara global tentang informasi yang dimiliki dan yang tidak dimiliki, terutama di pasar B2C. Dampak budaya organisasi umumnya dianggap dalam literatur sebagai bagian dari analisis internal (lihat Analisis internal nanti di bagian ini).

g) Teknologi

Pengaruh lingkungan utama dari teknologi dalam dekade terakhir telah menjadi arena perdagangan online yang diciptakan oleh jaringan komputer yang membentuk Internet. Lingkungan perdagangan global ini berdampak pada terciptanya peluang bagi organisasi dari semua ukuran untuk beroperasi sebagai

perusahaan multinasional. Sambharya dkk. (2005) menyatakan bahwa Internet inovatif dan teknologi berbasis web memiliki potensi untuk mempengaruhi cara bisnis beroperasi: 'Aturan "baru" termasuk restrukturisasi untuk mendorong pandangan "glokal", kegesitan, pemberdayaan manajer / karyawan lokal dan manajemen pengetahuan ', dengan demikian menunjukkan bahwa perubahan teknologi tidak hanya berdampak pada analisis tingkat lingkungan makro tetapi juga pada tingkat mikro dan internal. Misalnya, perdagangan menjadi tanpa batas, persaingan diintensifkan, pengadaan dan produksi global, operasi disederhanakan dan dibuat lebih hemat biaya, dan waktu tunggu berkurang.

2. Analisis lingkungan mikro

Lingkungan mikro terdiri dari lima elemen utama: pesaing, pelanggan, pemasok, perantara, dan pemangku kepentingan lainnya. Pada tingkat ini, organisasi memiliki kendali yang jauh lebih langsung. Di pasar yang sangat dinamis, pesaing terus dimonitor untuk memahami langkah mereka selanjutnya. Manajemen hubungan dengan sisi pembelian dan sisi penawaran dari proses pertukaran dikontrol dan dikelola dengan hati-hati. Selain itu, lokasi perdagangan, rantai nilai virtual, struktur saluran, dan hubungan perdagangan merupakan bagian penting dari konteks perdagangan online tetapi akan dibahas secara terpisah dalam Hubungan perdagangan di pasar B2B nanti di bab ini (lihat juga Bab 2).

Bisa dibilang, persaingan adalah inti dari setiap diskusi tentang lingkungan perdagangan mikro-lingkungan. Pada tahun 1980, Michael Porter menerbitkan model klasiknya yang menunjukkan bagaimana kekuatan ini berpotensi membentuk lima kekuatan kompetitif utama yang memengaruhi perusahaan. Pada tahun 2001, dia merevisi model ini untuk mengakomodasi bagaimana Internet mempengaruhi struktur industri. Namun, ia berhati-hati untuk menunjukkan bahwa di era dot-com boom dan bust, Internet adalah penyebab banyak sinyal yang terdistorsi. Teknologi baru memicu eksperimen merajalela yang seringkali tidak berkelanjutan secara ekonomi (Porter, 2001).

Model rantai nilai telah direvisi untuk mencerminkan pengalaman tentang bagaimana Internet dan teknologi digital dapat mengubah model tersebut.

Bagian penting dari tingkat analisis ini adalah untuk mengembangkan pemahaman pelanggan dan perilaku mereka untuk mengembangkan wawasan tentang bagaimana masuk ke dalam benak pelanggan online dan untuk memahami pendorong dan hambatan yang berdampak pada bagaimana pelanggan bergerak melalui proses pembelian secara online. Keputusan penting bagi perencana pemasaran digital adalah kelompok pelanggan mana yang merupakan target paling menarik dan paling cocok dengan kemampuan organisasi. Di pasar bisnis, keputusan pembelian hampir secara eksklusif berorientasi pada tujuan. Unit pengambilan keputusan (individu yang terlibat dalam keputusan pembelian) akan bervariasi sesuai dengan kelas pembelian, jenis produk, dan pentingnya pembelian. Unit pengambilan keputusan menggunakan berbagai kriteria pilihan, terutama teknis dan ekonomis, untuk mengevaluasi opsi pembelian. Tzong-Ru dan Jan-Mou (2005) berpendapat bahwa meskipun Internet telah memfasilitasi hubungan pasar di seluruh dunia, hal itu tidak mengubah kriteria umum untuk perdagangan B2B. Oleh karena itu, mungkin masuk akal untuk mengasumsikan bahwa kriteria pilihan tetap konstan apakah organisasi membeli secara online atau offline. Namun, lingkungan online dapat meningkatkan dan berpotensi meningkatkan efisiensi perdagangan online dengan memfasilitasi arus logistik (yang mengarah pada penghematan biaya potensial), arus bisnis (mengembangkan dan memperluas pasar), arus kas yang ditingkatkan (melalui perampingan dan efisiensi biaya dalam manajemen dan administrasi) dan arus informasi (mendukung pengambilan keputusan). Penting untuk diingat bahwa bagian fundamental dari proses pembelian organisasi adalah pengembangan dan manajemen hubungan pelanggan. Perdagangan melalui Internet memungkinkan untuk berinteraksi dengan sejumlah besar pelanggan sambil tetap memperlakukan mereka sebagai individu karena penerapan aplikasi e-CRM yang canggih. Namun, penting bahwa aplikasi

tersebut didukung oleh struktur organisasi yang sesuai (lihat Bab 6 untuk diskusi lebih lanjut tentang e-CRM).

Pemasok, perantara, dan pemangku kepentingan lainnya juga dianggap sebagai bagian dari analisis lingkungan makro. Mungkin perubahan paling signifikan yang terjadi sebagai akibat dari perdagangan online adalah sifat kemitraan perdagangan. Jenis kemitraan baru sedang dibentuk dengan jenis mitra baru di pusat perdagangan elektronik (misalnya situs pasar). Hubungan perdagangan dibahas lagi nanti di bab ini.

3. Analisis internal

Teknologi internet diadopsi dengan berbagai cara untuk memenuhi berbagai tujuan bisnis. Organisasi merespons secara berbeda terhadap peluang dan tantangan yang diciptakan oleh teknologi. General Electric Corporation adalah pengguna awal teknologi dan memasukkannya ke dalam sistem pemrosesan transaksinya, yang menghasilkan penghematan biaya yang sangat besar.

Google diciptakan melalui penggunaan inovatif dari algoritma yang dirancang dengan hati-hati yang memungkinkan perusahaan untuk dibedakan di pasar dengan menyediakan layanan pencarian yang superior. Tetapi tidak semua perusahaan menjadi pengadopsi teknologi yang proaktif dan inovatif. Banyak yang telah mengambil langkah hati-hati, misalnya dengan memperkenalkan e-mail, mengembangkan situs web poster yang menampilkan detail kontak perusahaan dan tampilan kantor pusat perusahaan, dan kemudian secara bertahap beralih ke aplikasi e-commerce. Namun, semakin banyak perusahaan yang mencari cara untuk mendapatkan yang terbaik dari teknologi digital: ips Intelligent Print Solutions adalah salah satunya. Perusahaan telah memenangkan banyak penghargaan industri untuk penggunaan solusi digital yang meningkatkan tingkat layanan dan meningkatkan efisiensi bisnis

Ini menimbulkan pertanyaan; mengapa organisasi mengadopsi teknologi Internet dengan kecepatan yang berbeda dan untuk tujuan yang berbeda?



Pengaruh penting tentang bagaimana organisasi berperilaku adalah lingkungan internalnya: budaya dominan ditentukan oleh kumpulan nilai bersama dalam suatu organisasi. Beberapa memiliki budaya yang menekankan bahwa pelanggan selalu benar sedangkan yang lain lebih birokratis dan menekankan kebutuhan untuk melakukan sesuatu dengan cara yang benar secara administratif. Apapun bentuk budaya dominan yang diambil itu akan mempengaruhi semua yang dilakukan organisasi. Dua aspek lain dari organisasi yang mungkin penting untuk diambil dan pengembangan pemasaran Internet adalah tenaga kerja dan infrastruktur teknologi.

Saat ini, masalah utama yang dihadapi industri e-commerce adalah perekrutan, retensi, dan pengembangan keterampilan berkelanjutan dari tenaga kerja yang bertanggung jawab atas pengembangan dan pengoperasian sistem e-commerce dan operasi pemasaran digital. Ada kekurangan umum individu yang berpengetahuan dan terampil yang inovatif, berpikiran strategis dan berkualitas secara teknis. Status pasar kerja dapat berdampak pada manfaat yang dibutuhkan untuk menarik pekerja terbaik - kekurangan pekerja terampil dapat mendorong perusahaan untuk memperkenalkan berbagai tunjangan tambahan untuk menarik dan mempertahankan pekerja terampil yang sesuai.

Selain menciptakan budaya yang tepat, perusahaan perlu mempertimbangkan karakteristik lingkungan kerja dan memastikan bahwa proses, infrastruktur dan sistem teknologi efektif dan efisien. Dalam lingkungan perdagangan online, seringkali sangat sulit untuk mencapai keuntungan jangka panjang yang berkelanjutan atas persaingan dan akibatnya lingkungan kerja bisa sangat menuntut. Misalnya, dalam organisasi pemasaran Internet, ada dua variabel penting yang mempengaruhi kepuasan pelanggan: kecepatan dan ketepatan penyampaian layanan; dan mempertahankan keandalan teknis semua sistem online. Signifikansi variabel-variabel ini berarti bahwa penting untuk memastikan bahwa proses manajemen sumber daya manusia dalam suatu organisasi difokuskan untuk terus berinvestasi dalam meningkatkan keterampilan

karyawan untuk memastikan mereka mampu memenuhi peran pekerjaan mereka ke standar yang melebihi yang dicapai. dengan persaingan.

Penting juga untuk memahami apa yang menyebabkan karyawan tertentu secara konsisten mencapai standar kinerja tinggi dalam organisasi dan kemudian menentukan seberapa efektif manajemen faktor-faktor ini dapat berkontribusi untuk mempertahankan keunggulan pasar dalam persaingan.

Bagian ini telah membahas elemen lingkungan perdagangan dan bagaimana faktor-faktor ini dapat dipengaruhi oleh lingkungan perdagangan online. Kesimpulan utama yang dapat ditarik adalah bahwa semakin penting bagi bisnis yang melakukan perdagangan online untuk memahami konteks perdagangan karena persaingan yang semakin ketat dan ekspektasi pemangku kepentingan yang semakin meningkat. Aspek perdagangan B2B selanjutnya yang perlu dipertimbangkan adalah potensi pasar online dan bagaimana bisnis berdagang secara elektronik.

Pertukaran Komersial Di Pasar B2B

Sifat pasar tempat B2B e-commerce dan e-marketing berlangsung adalah tema utama kedua yang dibahas dalam bab ini. Bagian ini membahas:

- potensi pasar elektronik dalam hal pertumbuhan, volume, dan penyebaran global
- bagaimana organisasi menggunakan teknologi Internet untuk komunikasi dan e-commerce.

a) Pasar elektronik

Rayport dan Sviokla (1995) memperkenalkan istilah ruang pasar elektronik dan menyarankan ini adalah lingkungan baru yang memiliki implikasi pada cara bisnis berdagang. Kecepatan perkembangan komputer, jaringan dan teknologi Internet telah memainkan peran kunci dalam perluasan pesat ruang pasar dan kemudian praktik komersial perdagangan elektronik. Namun, harus diingat

bahwa perdagangan elektronik itu sendiri bukanlah fenomena baru; pertukaran komersial telah terjadi menggunakan pertukaran data elektronik (EDI) dan tautan data khusus antara organisasi selama beberapa dekade. Namun, yang baru adalah teknologi Internet. Standar dan protokol komunikasi menciptakan lingkungan perdagangan virtual di mana setiap organisasi yang memiliki komputer dan akses ke Internet berpotensi untuk berdagang di pasar global. Ini adalah tujuan dari bagian ini untuk fokus pada potensi ini dan menyelidiki pertumbuhan, volume dan penyebaran pasar elektronik B2B).

b) Pasar B2B

Secara tradisional, ada tiga jenis utama pasar organisasi di mana bisnis utamanya berdagang dengan bisnis. Di Inggris Raya, aktivitas ekonomi yang dilakukan perusahaan memungkinkannya diklasifikasikan menggunakan Kode Industri Standar (SIC) yang memfasilitasi analisis statistik (di tingkat pemerintah) dan struktur aktivitas umum (untuk tujuan administrasi non-pemerintah). SIC pertama kali diperkenalkan pada tahun 1948 tetapi diperbarui secara berkala untuk mencerminkan perubahan dari waktu ke waktu dan untuk mengakomodasi produk baru dan industri baru. SIC UK diintegrasikan ke dalam kode Eropa dan internasional untuk memastikan konsistensi dalam klasifikasi organisasi berdasarkan aktivitas (Kantor Pusat Statistik, 1992): misalnya, komputer dan aktivitas terkait memiliki nomor kode utama 72 dan kode sekunder untuk perangkat keras (721), perangkat lunak (722) dan pemrosesan data (723).

c) Pasar industri

Perusahaan di pasar seperti itu sangat bergantung pada bahan mentah dan sebenarnya memproduksi barang berwujud. Pasar industri SIC meliputi: Pertanian dan perburuan dan kehutanan, Perikanan, Manufaktur (pengolahan dan produksi bahan bakar, bahan kimia dan serat buatan, barang logam, industri teknik dan kendaraan, percetakan dan manufaktur lainnya), Pasokan listrik dan gas, dan Konstruksi. Sifat dari jenis pasar industri ini sedemikian rupa sehingga beberapa sektor manufaktur didominasi oleh sejumlah kecil perusahaan yang

sangat besar. Hal ini terutama terlihat di bidang manufaktur yang membutuhkan pendanaan dan investasi modal besar (misalnya pembuatan kapal dan pembuatan bahan kimia). Dalam kasus industri ekstraksi, geografi berdampak pada penyebaran perusahaan, secara fisik mempertemukan perusahaan di wilayah tertentu berdasarkan ketersediaan dan akses ke bahan baku yang dibutuhkan. Perlu dicatat bahwa ini tidak berarti semua pabrik beroperasi dalam skala besar. Dalam kasus perusahaan rekayasa spesialis, mereka bisa sangat banyak, berukuran kecil dan tersebar luas.

d) Pasar reseller

Organisasi di pasar ini membeli produk dan layanan untuk dijual kembali. Di bawah sistem SIC, jenis organisasi ini mencakup mereka yang bergerak dalam: Perdagangan grosir dan eceran, Perbaikan kendaraan bermotor, Sepeda motor, Barang rumah tangga dan pribadi, Hotel dan restoran, Transportasi, penyimpanan dan komunikasi, Lembaga keuangan, Agen dan persewaan. Ini mencakup kumpulan organisasi yang sangat beragam dan akibatnya ukuran perusahaan dan struktur sektor pasar sangat bervariasi.

e) Pasar pemerintah

Pasar ini terdiri dari badan dan badan pemerintah yang membeli barang dan jasa yang diminta untuk menjalankan fungsi tertentu dan menyediakan layanan tertentu. Pemerintah mengontrol banyak dana dari uang publik yang dihasilkan dari pajak langsung dan tidak langsung. Dalam banyak kasus, persyaratan pembelian melebihi persyaratan dari organisasi komersial swasta besar. Di bawah sistem SIC, jenis organisasi meliputi: Administrasi publik, Pendidikan, Layanan kesehatan, Angkatan bersenjata, dan Komunitas lainnya, aktivitas layanan sosial dan pribadi.

Pertumbuhan, Volume Dan Penyebaran Pasar Elektronik B2B

Pada contoh pertama, pertanyaan tentang pertumbuhan dan kebangkitan jaringan elektronik dan revolusi informasi terutama difokuskan pada pasar reseller dan mempertanyakan apakah lingkungan perdagangan online 'hanyalah

revolusi lain dalam format ritel '(Evans dan Wurster, 2000). Namun, sebagai komersial adopsi Internet meluas, terungkap bahwa informasi adalah inti dari penciptaan nilai dan keunggulan kompetitif.

Evans dan Wurster (2000) mengemukakan alasan untuk ini adalah bahwa mayoritas prinsip tradisional dari strategi bisnis terus berlaku di pasar elektronik tetapi objek strategi seperti unit bisnis, rantai pasokan industri, hubungan pelanggan, struktur organisasi, dll. ., Disatukan oleh lem dan lem ini adalah informasi. Mereka melanjutkan, menyatakan bahwa perekat ini larut oleh teknologi baru dan sebagai hasilnya struktur bisnis dan rantai pasokan yang diformalkan dan mapan berubah dan mulai terpecah. Segera menjadi jelas bahwa lingkungan perdagangan online lebih dari sekedar format ritel inovatif dan bahwa semua jenis organisasi akan terpengaruh sampai batas tertentu oleh teknologi baru.

Sebuah studi benchmarking terbaru oleh DTI (2004) menemukan bahwa di Inggris Raya sekitar 90% bisnis memiliki akses ke Internet (di perusahaan dengan lebih dari 50 karyawan persentasenya mendekati 100%). Laporan tersebut menyimpulkan bahwa ukuran utama dari penerapan ITC tidak lagi tentang konektivitas dan akses ke Internet, tetapi lebih pada sejauh mana teknologi digunakan untuk memberikan nilai nyata bagi bisnis. Banyak organisasi Inggris yang berfokus pada cara mengurangi biaya operasi dan mengembangkan sistem sisi pasokan yang lebih terintegrasi baik secara internal maupun dengan mitra..

Bagaimana Organisasi Menggunakan Teknologi Internet

Ada banyak contoh bagaimana perusahaan yang beroperasi di pasar B2B telah memanfaatkan Internet pada berbagai tahap dalam rantai pasokan. Biasanya, sebuah organisasi akan memulai dengan menetapkan niatnya untuk menggunakan teknologi Internet, kemudian akan ada periode pengembangan awal, sebelum diimplementasikan. Implementasinya bisa melibatkan adopsi berbagai teknologi Internet dan aplikasi berbasis web. Terutama, aplikasi berbasis

web yang berhubungan dengan pelanggan fokus pada a) melayani tujuan komunikasi, b) melayani tujuan transaksional (penjualan), dan c) mengejar a) dan b) secara bersamaan. Aplikasi berbasis web yang dihadapi pemasok berfokus pada a) melayani tujuan transaksional (penjualan) (misalnya pengadaan elektronik) dan b) tujuan manajerial, yaitu manajemen hubungan pemasok, manajemen rantai pasokan, manajemen pengetahuan dan penyediaan layanan aplikasi. Dalam kasus perusahaan industri, situs web dapat digunakan untuk menyediakan informasi produk spesifik tingkat tinggi kepada pembeli

Komunikasi Online

Sebuah dilema yang dihadapi oleh organisasi yang beroperasi di pasar B2B adalah seberapa banyak informasi yang harus dikomunikasikan (prinsip dan teknik khusus komunikasi online). Ambil contoh produsen kereta api dunia, di mana hanya ada lima perusahaan utama. Untuk memberikan informasi kepada klien potensial dan yang sudah ada, setiap produsen akan mempublikasikan informasi tentang kontrak baru, produk baru dan testimonial dari pelanggan yang ada. Namun, meskipun informasi ini juga akan sangat menarik bagi calon pelanggan, informasi ini juga bisa sangat bermanfaat bagi pesaing. Web menyediakan akses mudah ke banyak sumber data dan ini telah menyebabkan perusahaan mempekerjakan staf secara khusus untuk mencari dan meringkas informasi dari pesaing. Oleh karena itu, penting untuk mencapai keseimbangan yang cermat antara mengungkapkan terlalu banyak informasi (untuk pesaing) dan tidak cukup (untuk pelanggan). Masalah ini sebagian besar telah diatasi dengan penggunaan ekstranet yang dilindungi sandi dan firewall.

Namun demikian, untuk beberapa pasar organisasi mampu menghubungkan pelanggan ke informasi adalah keuntungan utama. Ambil contoh Pemerintah Inggris Raya, yang menggunakan Internet dan web untuk memodernisasi dan meningkatkan banyak layanan publik dengan menyediakan

lebih banyak informasi layanan pelanggan berbasis web. Pemerintah Inggris telah menetapkan target bahwa 100% layanan pemerintah harus dapat diberikan secara online pada tahun 2005. Hasilnya adalah situs portal seperti Directgov yang menyediakan informasi tentang berbagai layanan pemerintah dan tautan ke sekitar 1.500 kontak berbeda. Menurut situs tersebut Anda dapat:

- 'Jelajahi menurut kelompok audiens seperti' orang cacat 'dan' orang tua 'atau menurut topik termasuk' uang, pajak dan tunjangan ',' pekerjaan ',' pendidikan dan pembelajaran ', dan' otomotif '. Atau Anda dapat mengakses direktori pemerintah yang pasti atau menggunakan mesin pencari.
- Pesan tes mengemudi, pajak mobil Anda, perbarui paspor Anda, cari tahu tentang keselamatan anak, cuti orang tua, kebutuhan pendidikan khusus dan banyak lagi.
- Tautan ke departemen pemerintah serta pihak ketiga terkait yang dapat menawarkan saran dan dukungan tepercaya tambahan.

Komunikasi online menawarkan kesempatan untuk menciptakan komunikasi yang sangat disesuaikan dan cepat yang dapat menyampaikan konten informasi tinggi dengan biaya yang relatif rendah (Gattiker et al., 2000). Belanja iklan online telah meningkat secara signifikan selama beberapa tahun terakhir dalam hal jumlah organisasi yang beriklan secara online dan ukuran anggaran promosi online yang dibelanjakan, namun baru-baru ini dilaporkan ada perlambatan dalam tingkat pertumbuhan sektor periklanan online. Namun, perlambatan ini tidak seragam karena menariknya organisasi mulai menggunakan lebih banyak alat promosi online; pemasaran mesin pencari menjadi sangat penting dalam memastikan konten web terlihat oleh audiens pasar sasaran yang dipilih.

Contoh lain dari mode komunikasi online yang baru dan semakin populer adalah video online, yang telah menjadi layak secara teknologi karena lebih banyak pengguna akhir (pasar B2B dan B2C) memiliki koneksi Internet broadband.

Komunikasi online tidak hanya digunakan pada tahap permulaan dan pemrosesan pembelian. Kontribusi berharga lainnya yang dibuat oleh komunikasi

online pada tahap selanjutnya dari proses pembelian adalah mengenai evaluasi produk dan umpan balik. Internet menawarkan peluang bagi bisnis untuk meningkatkan kualitas layanan pelanggan dan pada saat yang sama mengurangi biaya. Kualitas layanan dapat ditingkatkan dengan memberi pembeli akses ke jawaban yang benar atas pertanyaan mereka secara real-time. Menggunakan informasi pelanggan dan alat diagnostik Dell Computers (www.dell.com) menganalisis permintaan pembeli, mendiagnosis masalah, dan kemudian langsung merekomendasikan solusi yang memungkinkan. Melalui penyediaan dukungan berbasis web atau sesi tanya jawab yang didorong oleh pembeli, Cisco harus mempekerjakan lebih sedikit staf untuk memberikan tingkat dukungan purna jual yang diperlukan.

Transaksi Online - E-Commerce

E-commerce melibatkan transaksi barang dan jasa antara organisasi yang menggunakan teknologi Internet dan berpotensi memberikan banyak manfaat bagi organisasi.

Menurut Croom (2001) penggunaan teknologi berbasis Internet akan mempengaruhi sistem pengadaan dengan membuatnya 'lebih ramping'. Pembeli akan mendapatkan lebih banyak informasi dengan peningkatan akses ke informasi produk yang tersedia di web. Perubahan dapat terjadi dalam konfigurasi grup pembelian: fungsi pembelian akan menjadi lebih ramping dan restrukturisasi rantai pasokan juga dapat dilakukan.

Pembeli Yang Lebih Terinformasi

BuyerZone.com yang berbasis di AS adalah pasar online terkemuka yang menyatukan layanan 'Permintaan Penawaran' berbasis Internet yang lebih unggul dengan panduan pembelian pemenang penghargaan aslinya. Fasilitas penelitian ini melayani kebutuhan pemilik usaha kecil dengan menyediakan akses informasi yang relevan dan tepat waktu.

Selain itu, BuyerZone.com memberikan pengalaman membeli terpandu yang memberdayakan pelanggan untuk mengevaluasi dengan mudah dan membuat pembelian yang tepat dengan cepat untuk semua kebutuhan bisnis mereka. Penting juga untuk menyadari bahwa tantangan besar bagi para pemasar Internet adalah bahwa akses ke informasi memberdayakan pembeli dalam proses pengambilan keputusan pembelian, karena informasi online tersedia untuk membantu pembelian dari semua pesaing perusahaan. Oleh karena itu, setiap bisnis perlu berupaya memberikan informasi yang lebih baik dari para pesaingnya jika ingin mempertahankan pelanggan. Contoh bisnis yang menggunakan alat semacam itu untuk membantu keputusan pembelian adalah Marshall Industries, yang menyediakan alat di layar yang membantu menunjukkan kepada pelanggan berbagai produk yang tersedia yang memenuhi kebutuhan mereka. Terlepas dari inovasi tersebut, Croom (2001) mengemukakan bahwa di masa depan, terutama dalam situasi 'pembelian rutin', perusahaan akan lebih cenderung untuk sepenuhnya melakukan outsourcing fungsi pembelian dan dengan demikian akan membuat kualitas informasi dan fasilitas pencariannya lebih luas. tidak relevan.

Memperlancar Fungsi Pembelian

Perubahan lain pada proses pembelian, yang mungkin terjadi sebagai akibat dari adopsi teknologi berbasis Internet, adalah perubahan pada orang-orang yang terlibat dalam keputusan pembelian. Solusi internet dalam kasus tertentu memungkinkan organisasi untuk merampingkan fungsi pembelian baik dalam hal jumlah kontak pemasok (pertukaran data elektronik melalui Internet memfasilitasi akses ke peningkatan jumlah pemasok) dan pemberdayaan individu perusahaan yang terlibat dalam keputusan pembelian melalui akses ke informasi yang konsisten dan koheren. Adopsi teknologi Internet dapat memiliki implikasi yang luas untuk praktik pembelian. Beberapa inisiatif utama yang mungkin dipertimbangkan oleh organisasi B2B adalah:

- E-procurement: Timmers (2000) menyarankan bahwa e-procurement, yang didefinisikan sebagai 'tender dan pengadaan barang dan jasa', adalah model bisnis yang telah diterapkan secara efektif oleh bisnis di seluruh dunia. Kalakota dan Robinson (2000) menganjurkan bahwa meningkatkan profitabilitas organisasi melalui pengurangan biaya membuat pengadaan online menjadi isu strategis yang penting. Misalnya, Marshall Industries (perusahaan komponen elektronik Amerika yang besar) adalah salah satu perusahaan pertama yang mengenali keuntungan dari sistem informasi, jaringan komputer, alat kolaboratif, intranet dan Internet. Teknologi baru ini terus memainkan peran kunci dalam membantu Marshall membedakan penawarannya dari para pesaingnya dan membangun keunggulan kompetitif dalam apa yang pada dasarnya adalah pasar komoditas. Marshalls mendemonstrasikan relevansi strategis dari perpindahan ke pengadaan elektronik online dan sementara banyak pihak lain yang tidak diragukan lagi telah melakukan penghematan biaya yang signifikan dengan mengalihkan banyak tugas berbasis kertas yang sebelumnya diproses secara manual ke web, penting untuk mempertimbangkan apakah ini adalah 'cepat-fix solution' 'untuk memuaskan aspirasi pemegang saham dalam terang' dot-com boom and bust era ', yang menunjukkan bahwa teknologi Internet dapat membuat perbedaan nyata pada profitabilitas, atau apakah model semacam itu dapat menghasilkan manfaat jangka panjang.
- Lelang pembelian online: Lelang pembelian online waktu nyata digunakan oleh pembeli dan pemasok secara global. General Electric (GE) melibatkan pemasok mapan dan non-mapan dalam lelang elektronik. Modelnya adalah mekanisme penawaran elektronik berbasis web yang beroperasi dengan cara yang mirip dengan yang diadakan di ruang lelang tradisional dan proses tender. Namun, dalam kasus GE, tujuannya adalah untuk menekan biaya melalui proses penawaran terbuka yang kompetitif. Pergerakan harga ke bawah kadang-kadang disebut sebagai 'lelang terbalik' sebagai kebalikan dari situasi penawaran di mana harga didorong ke atas. Manajer pembelian GE tidak selalu memilih tawaran terendah karena mereka akan menilai potensi risiko yang terkait dengan pemasok: misalnya, kemampuan untuk memenuhi pesanan, kualitas dan persyaratan untuk masalah layanan purna jual, tingkat penolakan, kualitas barang. Manfaat yang muncul dari model ini adalah bahwa e-auctions memungkinkan perusahaan memantau harga kompetitif, yang membantu organisasi mengurangi total biaya.
- Pemenuhan elektronik: Meskipun saat ini tidak dirujuk oleh banyak orang sebagai model bisnis, pengiriman barang secara tepat waktu dan tepat merupakan inti dari rekayasa ulang rantai pasokan. Menurut sebuah survei, 'pemenuhan' akan menjadi area pertumbuhan yang signifikan untuk bisnis yang beroperasi secara online. Namun, lebih dari 80% organisasi tidak dapat memenuhi pesanan barang berwujud internasional karena kompleksitas pengiriman, meskipun ada beberapa lokasi geografis (misalnya bagian Eropa

dan Asia) yang lebih baik dilayani oleh jaringan pendukung gudang lokal daripada yang lain.

Waktu pasti akan menetapkan validitas proposisi bahwa praktik pembelian online adalah model bisnis yang berkelanjutan. Terlepas dari hal ini, ada beberapa manfaat utama yang terkait dengan pembelian online yang harus diperhatikan (lihat Tabel 11.1). Tabel ini didasarkan pada penyelidikan Croom (2001) tentang dampak teknologi berbasis web pada rantai pasokan dan diskusi di atas tentang pertukaran pasar sisi pasokan. Bagian selanjutnya membahas sisi jual dari aktivitas organisasi.

Tabel 10.1 Potential Advantages Of Online Purchasing Systems

Advantage factor	Online purchasing situations
Quality of information	Ensures access to comparable information whereas incomplete knowledge can cause confusion in human-based systems as parties may not have access to the same information.
Uncertainty	Is potentially lower than for human systems. This means that in routine purchasing situations (at least) there is potential advantage in outsourcing the purchasing function. Potentially, removes some of the need for vertical integration.*
Risk	From a functional perspective risk can be reduced by improvement of buyer information. However, the risk of fraud is significantly increased when dealing with previously unknown buyers and suppliers.
Frequency	Allows better management of ordering (automated grouping of small orders is practicable).
Coordination	Rather than having networks only, coordination links existing trading partners in a tightly coupled arrangement. Such new electronic markets could conceivably include larger numbers of buyers and sellers (Malone et al., 1987). Additionally, coordination reduces the costs of searching for appropriate goods and services.

Penyediaan Layanan Aplikasi

CommerceOne, SAP Portals, Hewlett-Packard, dan organisasi lainnya menyediakan solusi portal terbuka yang menawarkan paket terintegrasi penuh yang menyediakan solusi ujung ke ujung yang lengkap bagi perusahaan. Dengan kata lain, janji mereka adalah menyatukan aplikasi, informasi, dan layanan yang berbeda. Namun, ketersediaan solusi berkinerja tinggi tidak selalu sama dengan tingkat penyerapan solusi yang tinggi.

Banyak organisasi saat ini mengambil pendekatan sedikit demi sedikit terhadap adopsi teknologi Internet. Ada beberapa contoh di mana sistem logistik dan e-procurement terintegrasi sepenuhnya dengan sistem outbound: misalnya, POSCO, produsen baja terbesar di dunia, menggunakan Oracle's E-Business Suite

untuk mengurangi waktu penganggaran (sebanyak 80 hari dalam beberapa kasus), mengurangi waktu tunggu dan waktu tunggu perencanaan penjualan, dan menyederhanakan pemrosesan pesanan untuk puluhan ribu pesanan harian.

Harus diingat bahwa tidak semua organisasi di pasar B2B memiliki sistem jaringan yang terintegrasi penuh. Memang POSCO memiliki banyak sistem berbeda di setiap area aplikasi yang tidak dapat lagi memenuhi kebutuhan perusahaan yang terus berkembang. Kolaborasi dengan Oracle membantu merampingkan operasi dan mendorong interoperabilitas antara unit bisnis strategis di seluruh perusahaan. Dalam kasus di mana penggunaan teknologi Internet oleh organisasi terbatas, tingkat keterlibatan dengan proses perdagangan online akan dikurangi dan organisasi mungkin menggunakan web untuk sekadar membangun kehadiran online guna menyediakan informasi perusahaan kepada pelanggan.

Hubungan Perdagangan Di Pasar B2B

Proses Pertukaran

Secara tradisional, proses pertukaran akan dimulai oleh penjual, yang akan berusaha untuk memuaskan permintaan pembeli baik dengan memproduksi barang dan jasa yang secara eksplisit memenuhi kebutuhan pembeli atau dengan penjualan agresif dan kampanye komunikasi yang dirancang untuk membujuk pembeli untuk membeli produk atau layanan tertentu. Namun, dalam beberapa tahun terakhir, sifat interaksi antara pembeli dan penjual, yang merupakan bagian penting dari proses pertukaran, telah berubah. Blenkhorn dan Banting (1991) membahas konsep pemasaran terbalik pada pertengahan 1980-an. Dalam skenario pemasaran terbalik, pembeli memulai proses pertukaran dengan membuat penjual sadar akan persyaratan pembeliannya dan dengan demikian mengubah sifat hubungan karena ada potensi lebih banyak keterlibatan pembeli pada tahap awal, yaitu masukan pada tahap pengembangan produk. Secara online, tidak hanya arah motivasi untuk membeli yang berubah, tetapi juga

jumlah dan jenis mitra yang terlibat dalam proses pertukaran dan struktur rantai pasokan.

Fungsi pembelian

Selain pertukaran pasar, fungsi pembelian organisasi biasanya melibatkan proses pengambilan keputusan yang berbeda dari perilaku pembelian konsumen. Keputusan membeli organisasi dipengaruhi oleh faktor-faktor kunci berikut: kekuatan dan jumlah individu dalam kelompok pembelian yang terlibat dalam keputusan pembelian, jenis dan ukuran pembelian dan kriteria pilihan yang menginformasikan keputusan pembelian, dan tingkat risiko yang terlibat.

- Kelompok pembeli. Webster dan Wind (1972) mengidentifikasi profil yang berbeda untuk peserta yang terlibat dalam grup pembelian organisasi: pengguna, pemberi pengaruh, pembeli, penentu dan penjaga gerbang. Komposisi grup pembelian bervariasi sesuai dengan persyaratan perusahaan terkait kontrol keuangan dan prosedur otorisasi.
- Jenis dan ukuran pembelian. Ini akan sangat bervariasi sesuai dengan skala pembelian. Perusahaan seperti produsen pesawat terbang akan memiliki pesanan dengan volume rendah dan bernilai tinggi; yang lain yang menjual barang seperti alat tulis akan mendapat pesanan dalam jumlah besar dan bernilai rendah. Dengan pembelian bervolume rendah dan bernilai tinggi, Internet tidak mungkin terlibat dalam transaksi itu sendiri karena ini akan melibatkan kontrak khusus dan pengaturan pembiayaan. Namun, pesanan bervolume tinggi dan bernilai rendah cocok untuk transaksi e-niaga dan Internet dapat menawarkan beberapa keuntungan dibandingkan metode pembelian tradisional seperti surat dan faks (misalnya kecepatan transfer informasi, akses ke informasi produk yang lebih rinci)
- Kriteria pilihan. Keputusan pembelian untuk organisasi biasanya akan memakan waktu lebih lama dan lebih rumit daripada keputusan pembelian konsumen, karena kelompok pembeli profesional menilai spesifikasi produk terhadap persyaratan pembelian mereka. Untuk membantu evaluasi ini, banyak portal khusus B2B telah dibuat di Internet, dengan tujuan menyatukan pembeli dengan penjual yang memiliki produk yang sesuai dengan kebutuhan mereka. Portal tersebut tidak hanya memberikan informasi tentang calon pemasok, tetapi juga memungkinkan pencarian spesifikasi produk dan standar serta katalog suku cadang.
- Tingkat risiko. Ini bervariasi tergantung pada jenis produk. Dalam kasus pembelian rutin, barang-barang berbiaya rendah yang diperlukan, katakanlah, untuk tujuan pemeliharaan atau perbaikan, tingkat risiko yang terkait dengan pembelian yang salah rendah. Namun, dalam kasus produk berbiaya tinggi,

misalnya pembelian peralatan modal atau bahan mentah dalam jumlah besar yang digunakan dalam proses manufaktur, risiko terkait melakukan pembelian yang salah adalah tinggi. Internet memberi kesempatan kepada pembeli dan penjual untuk menjadi sehat diinformasikan tentang pembelian potensial, sehingga mengurangi risiko yang terkait dengan fungsionalitas produk atau layanan tertentu. Namun, penipuan dan pemalsuan online meningkat dan sistem hukum global belum memiliki undang-undang untuk melindungi setiap aspek penggunaan komersial Internet, terutama kontrak online (Sparrow, 2000). Oleh karena itu, keuntungan dari mengakses berbagai mitra dagang baru di seluruh jaringan perdagangan global Internet sedikit berkurang oleh ancaman pihak yang sebelumnya tidak dikenal untuk membuat kontrak secara curang. Akibatnya, risiko perdagangan dengan pemasok baru melalui Internet berpotensi lebih tinggi daripada dalam situasi tatap muka.

Pertimbangan utama adalah bagaimana teknologi Internet dapat digunakan untuk memfasilitasi dialog dengan berbagai anggota grup pembelian. Pendekatan yang mungkin untuk dipertimbangkan adalah penargetan selektif, sebuah proses yang melibatkan pemeriksaan dengan cermat aspek-aspek tertentu dari pasar sasaran dan kemudian secara istimewa menargetkan pasar yang dipilih dengan penawaran online tertentu. Beberapa contoh segmen pelanggan yang biasanya ditargetkan secara online meliputi:

- pelanggan yang sulit dijangkau dengan menggunakan media lain - sebuah perusahaan asuransi yang ingin menargetkan pengemudi yang lebih muda dapat menggunakan web dengan cara ini;
- pelanggan yang setia pada merek - layanan untuk menarik loyalis merek dapat disediakan untuk mendukung mereka dalam peran mereka sebagai pendukung merek seperti yang disarankan oleh Aaker dan Joachimsthaler (2000);
- pelanggan yang tidak loyal terhadap merek - sebaliknya, insentif, promosi, dan tingkat kualitas layanan yang baik dapat diberikan oleh situs web untuk mencoba dan mempertahankan pelanggan tersebut.

Prinsip yang sama dapat diterapkan ke pasar organisasi di mana pelanggan yang lebih besar dapat ditawarkan akses preferensial melalui ekstranet. Perusahaan yang lebih kecil mungkin ditawarkan layanan tambahan untuk meningkatkan hubungan pembeli-pemasok: transaksi online, EDI

berbasis Internet, dan portal spesialis yang menyediakan informasi terperinci untuk berbagai kepentingan yang mendukung keputusan pembelian.

Kemitraan perdagangan

Pertimbangan terakhir di bagian ini adalah kemitraan perdagangan. Secara potensial, dampak perdagangan di lingkungan online adalah perubahan jumlah pemasok dan struktur rantai pasokan. Dalam kasus Bass Breweries, adopsi sistem e-procurement menyebabkan pengurangan jumlah pemasok tetapi menghasilkan kerja sama yang lebih erat antara pembeli dan pemasok yang dipertahankan.

Selain itu, organisasi terlibat dalam proses pertukaran dengan mitra dagang yang semakin beragam: misalnya, pabrikan secara langsung menjual ke konsumen, yang dapat mengakibatkan restrukturisasi saluran. Ada bukti perubahan seperti itu yang dihasilkan dari adopsi teknologi Internet untuk hubungan pembeli-pemasok dalam industri jasa keuangan: perusahaan perbankan besar yang memasok jasa keuangan langsung ke pelanggan ritel yang dipilih melalui Internet. Transaksi pasar disintermediasi semacam ini efisien karena menghilangkan kebutuhan untuk memberi kompensasi kepada agen dan perantara dalam rantai pasokan. Solusi transaksional berteknologi tinggi semacam ini menimbulkan ancaman serius bagi bank 'ritel' yang mengandalkan jaringan cabang fisik untuk melayani pelanggan mereka yang paling berharga (Ellis-Chadwick et al., 2002). Restrukturisasi saluran juga bisa berarti menambah mitra dagang. Hambatan bagi banyak organisasi yang ingin beroperasi di pasar digital adalah kurangnya pengetahuan teknologi dan logistik. Menghadapi situasi ini, solusi yang mungkin adalah membeli keahlian. Perantara media baru menawarkan berbagai layanan mulai dari pengembangan dan manajemen web hingga logistik operasional. Wrigley dan Lowe (2001) menyarankan bahwa pengiriman dan kapasitas perusahaan untuk memenuhi pesanan merupakan faktor pembatas yang sangat penting yang

mempengaruhi pertumbuhan online pasar reseller setelah runtuhnya gelembung dot-com, sekitar tahun 2000. Memang, ada kemungkinan bahwa semakin suatu organisasi berada dalam posisi untuk mengambil keuntungan dari faktor-faktor pembatas tersebut, semakin besar kemungkinan pergeseran ke arah lingkungan perdagangan online.

Inovasi penting lainnya dengan potensi untuk mengubah hubungan saluran online adalah:

- Infomediasi - konsep terkait di mana perantara menyimpan data atau informasi untuk menguntungkan pelanggan dan pemasok.
- Pertemuan saluran - terjadi di mana saluran distribusi mulai menawarkan kesepakatan yang sama kepada pelanggan akhir.
- Layanan peer-to-peer - layanan pertukaran musik seperti Napster dan Gnutella membuka pendekatan yang sama sekali baru untuk distribusi musik dengan penyuplai dan perantara dihapus sepenuhnya, sehingga memberikan ancaman besar tetapi juga peluang bagi industri musik.
- Afiliasi - program afiliasi dapat mengubah pelanggan menjadi staf penjualan. Banyak yang menganggap staf penjualan sebagai bagian dari distribusi. Orang lain melihatnya sebagai bagian dari campuran komunikasi.

Restrukturisasi saluran ke pasar melalui penggunaan teknologi Internet dapat memberikan manfaat yang signifikan dalam peningkatan efisiensi dan pengurangan biaya.

Bagian ini berfokus pada dampak potensial Internet pada proses pertukaran, fungsi pembelian, dan hubungan perdagangan. Melalui penggunaan internet dan teknologi jaringan, organisasi dapat membangun saluran penjualan online yang sangat efisien. Di banyak organisasi, tidak ada tahapan yang dapat diamati antara logistik masuk dan distribusi ke pelanggan akhir. Ada intervensi manusia minimum dalam keseluruhan proses pasokan, yang menimbulkan pertanyaan: Sejauh mana hubungan

perdagangan menjadi 'transaksional' daripada 'relasional'? Mungkin ini karena organisasi telah mengembangkan hubungan yang kuat dengan pemasok dan pemangku kepentingan lainnya melalui penggunaan teknologi, yang mengakibatkan banyak aktivitas dialihdayakan dan penciptaan pengaturan jaringan perdagangan yang baru dan berbeda. Deise dkk. (2000) mendeskripsikan manajemen jaringan nilai sebagai 'proses secara efektif memutuskan apa yang akan dialihdayakan dalam lingkungan waktu nyata berbasis kendala berdasarkan fluktuasi'. Hal penting yang perlu diingat adalah bahwa apa pun perubahan bertahap yang terjadi pada berbagai tahap hubungan perdagangan, bagi banyak organisasi, hubungan perdagangan menjadi masalah yang lebih strategis. Ada peluang yang lebih besar untuk menciptakan keunggulan kompetitif dengan mendefinisikan ulang peserta proses pertukaran dan mengembangkan diferensiasi kompetitif dengan memikirkan kembali proses penjualan dan layanan.

Strategi Pemasaran Digital

Tema terakhir dari bab ini adalah strategi pemasaran Internet. Perlu dicatat bahwa bukan tujuan dari bagian ini untuk meninjau kembali proses perencanaan strategi pemasaran digital, tetapi untuk mempertimbangkan bagaimana strategi pemasaran Internet dapat digunakan dan diintegrasikan ke dalam kegiatan perencanaan organisasi. .

Sejauh ini bab ini berfokus pada konteks perdagangan online, pasar elektronik, dan hubungan perdagangan. Intinya, masing-masing bagian ini merupakan bagian integral dari proses perencanaan strategis online. Menurut Nicholls dan Watson (2005), meskipun e-commerce masih merupakan aktivitas bisnis yang relatif baru bagi banyak organisasi, terdapat pemahaman yang berkembang dalam literatur tentang pentingnya pemikiran strategis untuk keberhasilan pengembangan aktivitas online. Selama ledakan dot-com banyak perusahaan yang dituduh kurang perencanaan strategis, yang pada

akhirnya dikatakan menjadi penyebab kegagalan bisnis mereka (Porter, 2001). E-strategi telah dibahas di berbagai tingkatan mulai dari rekayasa ulang bisnis, pendekatan baru hingga perencanaan pemasaran untuk menganalisis dan mengukur aktivitas berbasis web secara spesifik.

Dari perspektif perencanaan strategis, Teo dan Pian (2003) telah menemukan bahwa tingkat adopsi Internet memiliki hubungan positif yang signifikan dengan keunggulan kompetitif organisasi, yang menyiratkan bahwa organisasi harus secara serius mempertimbangkan bagaimana menghasilkan dukungan positif untuk aktivitas online. Jika tidak, organisasi yang ragu cenderung digantikan oleh pesaing yang ada atau yang baru. Meskipun dalam iklim saat ini hal ini terdengar agak jelas, potensi bisnis yang dapat diperoleh dari penerapan teknologi Internet tidak selalu jelas dengan segera. Situasi ini membantu memperkuat pentingnya perencanaan pemasaran digital karena dapat membantu memastikan organisasi mengurangi risiko kehilangan daya saing mereka dengan melewatkan manfaat teknologi baru. Sisi positifnya, terdapat peningkatan peluang untuk mendapatkan keuntungan dari inovasi, pertumbuhan, pengurangan biaya, aliansi, dan keunggulan diferensiasi melalui adopsi terencana dan pengembangan teknologi Internet dan digital karena lebih banyak mitra dagang yang menjadi bagian dari ruang pasar digital.

Dari perspektif perencanaan taktis Teo dan Pian (2003) menyarankan organisasi yang bertujuan untuk membedakan diri mereka melalui situs web harus mengalihkan fokus mereka ke peningkatan produktivitas internal dan mengembangkan hubungan mitra eksternal. Mereka harus mencari peluang untuk menciptakan peningkatan produktivitas melalui penggunaan situs web dan untuk merampingkan proses bisnis.

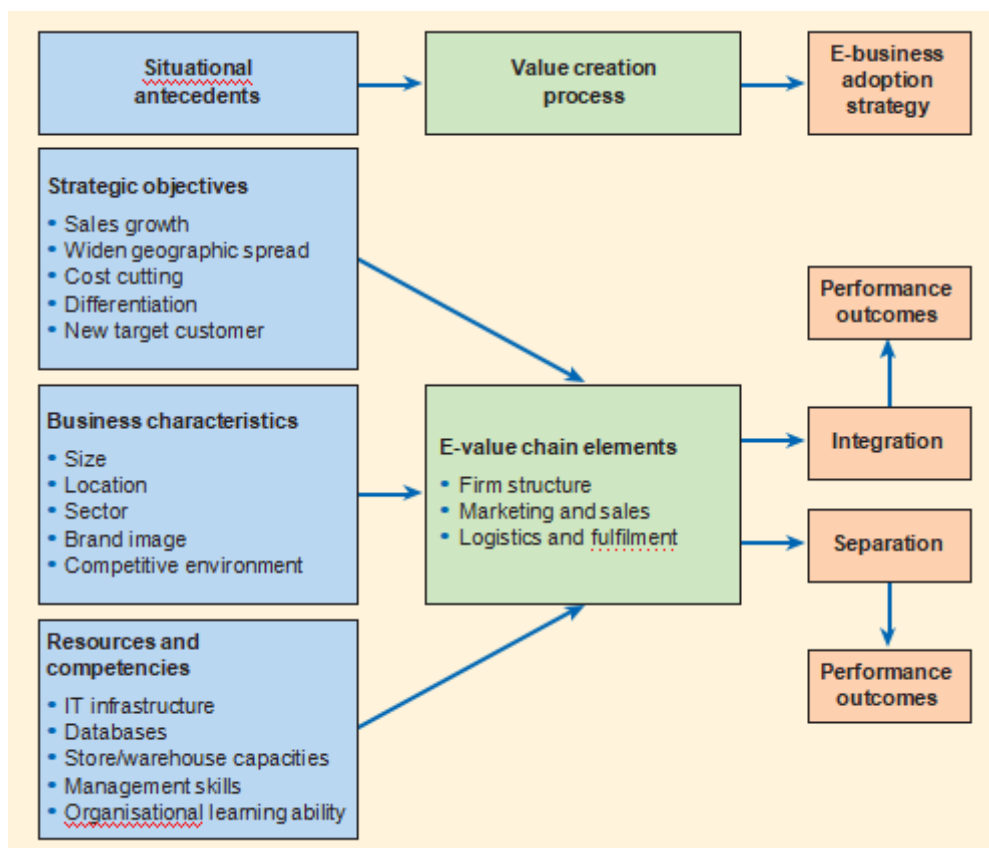
Menurut Nicholls dan Watson (2005), apakah bisnis mengadopsi pendekatan strategis atau taktis terhadap perencanaan tampaknya merupakan proses ad hoc. Mereka merekomendasikan bahwa untuk

menggunakan teknologi Internet secara efektif, bisnis perlu menganalisis 'berbagai anteseden situasional dan kemudian sejauh mana infrastruktur manajemen offline dan online, fungsi pemasaran dan logistik harus terintegrasi dapat lebih dipahami'. (Lihat Gambar 11.5 untuk model penciptaan e-value mereka.) Model pada Gambar 11.5 menunjukkan tiga bidang utama, tujuan strategis inti organisasi, karakteristik bisnisnya, serta sumber daya dan kompetensi internal. Tujuan yang berbeda cenderung menyarankan persyaratan untuk struktur dan strategi yang berbeda. Misalnya, tujuan mengejar efisiensi dan pengurangan biaya kemungkinan besar mendapat manfaat dari integrasi teknologi Internet di seluruh organisasi, sedangkan menargetkan pasar khusus yang sangat sempit secara online mungkin tidak memerlukan investasi semacam itu. Karakteristik organisasi (misalnya ukuran) kemungkinan besar memiliki dampak signifikan pada strategi Internet. Organisasi yang lebih kecil harus mempertimbangkan dengan hati-hati bagaimana mencari sumber daya situs web transaksional penuh dan menangani logistik. Selain itu, sumber daya dan kompetensi inti akan berdampak pada sejauh mana Internet mewakili peluang untuk menciptakan keunggulan kompetitif.

Mungkin masuk akal untuk menyarankan bahwa organisasi sedang mempertimbangkan kembali proposisi e-commerce dalam terang era boom-and-bust dot-com. Memang, ada banyak penekanan yang saat ini ditempatkan pada sisi penawaran strategi e-niaga. Penyederhanaan sistem pengadaan melalui penggunaan teknologi Internet dapat mengurangi biaya secara signifikan, yang dapat menghasilkan keuntungan finansial yang berguna. Selain itu, organisasi yang beroperasi di sektor B2B memiliki posisi yang lebih baik untuk mengimplementasikan sistem tersebut daripada organisasi B2C karena mereka:

- terbiasa dengan penggunaan teknik EDI yang serupa (meskipun ini di luar jangkauan banyak UKM);

- di bawah tekanan untuk berdagang menggunakan e-niaga karena sering kali pelanggan utama seperti supermarket mungkin menetapkan bahwa pemasok mereka harus menggunakan e-niaga untuk alasan efisiensi dan biaya. Atau, jika produk perusahaan tidak tersedia langsung di Internet, maka perusahaan tersebut dapat kehilangan penjualan ke perusahaan lain yang produknya tersedia;
- biasanya terlibat dalam hubungan jangka panjang, sehingga lebih bermanfaat untuk membangun hubungan antara mitra bisnis;
- lebih cenderung untuk terlibat dalam volume transaksi yang lebih besar, sehingga membenarkan pengeluaran awal yang diperlukan untuk mengembangkan sistem berbasis Internet.



Gambar 10.1.

Model of strategic value creation Source: Nicholls and Watson, 2005

Saat ini, dapat disarankan bahwa banyak organisasi yang beroperasi di sektor B2B berada dalam keadaan transisi ketika merencanakan strategi Internet. Sementara penelitian menunjukkan bahwa kurangnya pandangan ke depan strategis dan visi strategis menghambat pertumbuhan dan perkembangan bisnis online, ada kemungkinan juga bahwa organisasi sedang melalui periode pembelajaran yang melengkapi mereka dengan pengetahuan yang dibutuhkan untuk mengembangkan strategi Internet yang sukses di masa depan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agrawal, V., Arjona, V. and Lemmens, R. (2001) E-performance: the path to rational exuberance, *McKinsey Quarterly*, No. 1, 31–43.
- Armstrong, A. and Hagel, J. (1996) The real value of online communities, *Harvard Business Review*, May–June, 134–41.
- Chaffey, D. (2004) E-permission marketing. Chartered Institute of Marketing 'What's new in marketing' e-newsletter, Issue 25. (www.wnim.com).
- Cram, T. (1994) *The Power of Relationship Marketing: Keeping Customers for Life*. Financial Times Management, London.
- Duffy, D. (1998) Customer loyalty strategies, *Journal of Consumer Marketing*, 15(5), 435–48.
- Durlacher (1999) UK online community, *Durlacher Quarterly Internet Report*, Q3, 7–11, London.
- Evans, M., Patterson, M. and O'Malley, L. (2000) Bridging the direct marketing–direct consumer gap: some solutions from qualitative research, *Proceedings of the Academy of Marketing Annual Conference*, 2000, Derby, UK.
- Godin, S. (1999) *Permission Marketing*. Simon and Schuster, New York.
- Hagel, J. (1997) *Net Gain: Expanding Markets through Virtual Communities*. Harvard Business School Press, Boston.
- McKenna, R. (1993) *Relationship Marketing: Successful Strategies for the Age of the Customer*. Addison-Wesley, Reading, MA.
- Moller, K. and Halinen, A. (2000) Relationship marketing theory: its roots and direction, *Journal of Marketing Management*, 16, 29–54.
- Novo, J. (2003) *Drilling Down: Turning customer data into profits with a spreadsheet*. Available from www.jimnovo.com.
- O'Malley, L. and Tynan, C. (2001) Reframing relationship marketing for consumer markets, *Interactive Marketing*, 2(3), 240–6.

- Parker, R. (2000) *Relationship Marketing on the Web*. Adams Streetwise, Cincinnati, OH.
- Patron, M. (2004) Case study: applying RFM segmentation to the SilverMinds catalogue, *Interactive Marketing*, 5(3), 269–75.
- Peppers, D. and Rogers, M. (1997) *Enterprise One-to-One: Tools for Building Unbreakable Customer Relationships in the Interactive Age*. Piatkus, London.
- Peppers, D. and Rogers, M. (1998) *One-to-One Fieldbook*. Doubleday, New York.
- Peppers, D. and Rogers, M. (2002) *One to One B2B: Customer Relationship Management Strategies for the Real Economy*. Cupstone, Oxford.
- Peppers, D., Rogers, M. and Dorf, B. (1999) Is your company ready for one-to-one marketing? *Harvard Business Review*, January–February, 3–12.
- Raphel, M. (1997) How a San Francisco movie complex breaks attendance records with database marketing, *Direct Marketing*, 59(11), 52–5.
- Reichheld, F.F. (1996) *The Loyalty Effect*. Harvard Business School Press, Boston.
- Reichheld, F. and Schefter, P. (2000) E-loyalty, your secret weapon, *Harvard Business Review*, July–August, 105–13.
- Rigby, D., Bavega, S., Rastoi, S., Zook, C. and Hancock, S. (2000) The value of customer loyalty and how you can capture it. Bain and Company/Mainspring Whitepaper, 17 March. Published at www.mainspring.com.
- Rosenfield, J.R. (1998) The future of database marketing, *Direct Marketing*, 60(10), 28–31.
- Sargeant, A. and West, D. (2001) *Direct and Interactive Marketing*. Oxford University Press, Oxford.
- Sharma, A., and Sheth, J. (2004) Web-based marketing: the coming revolution in marketing thought and strategy, *Journal of Business Research*, 57(7), 696–702.
- Shaw, R. (1996) How to transform marketing through IT, *Management Today*, Special Report.

Smith, P.R. and Chaffey, D. (2005) *E-Marketing Excellence: at the Heart of Business*, 2nd edn. Butterworth Heinemann, Oxford.

Sterne, J. (1999) *World Wide Web Marketing*, 2nd edn. Wiley, New York.

Stone, M., Abbott, J. and Buttle, F. (2001) Integrating customer data into CRM strategy. In B. Foss and M. Stone (eds) *Successful Customer Relationship Marketing*. Wiley, Chichester.

van Duyn, D., Landay, J. and Hong, J. (2003). *The Design of Sites. Patterns, Principles, and Processes for Crafting a Customer-centered Web Experience*. Addison-Wesley, Reading, MA.

Wolfe, D.B. (1998) Developmental relationship marketing: connecting messages with mind, an empathetic marketing system, *Journal of Consumer Marketing*, 15(5), 449–67.

Bacaan Lanjutan

Chaffey, D. (2003) *Total E-mail Marketing*. Butterworth Heinemann, Elsevier, Oxford. A detailed, practical guide to permission-based e-mail marketing.

Peppers, D., Rogers, M. and Dorf, B. (1999) Is your company ready for one-to-one marketing? *Harvard Business Review*, January–February, 3–12. A fairly detailed summary of the IDIC approach.

Reichheld, F. and Scheffer, P. (2000) E-loyalty, your secret weapon, *Harvard Business Review*, July–August, 105–13. An excellent review of the importance of achieving online loyalty and approaches to achieving it.

Tapp, A. (2005) *Principles of Direct and Database Marketing*, 3rd edn. Financial Times/Prentice Hall, Harlow. A well-structured guide to best practice in direct and interactive marketing.

Link web

- ClickZ (www.clickz.com). An excellent collection of articles on online marketing communications. US-focused. Relevant section for this chapter: CRM strategies.
- CRM Today (www.crm2day.com). A portal with articles about the practical aspects of deploying CRM technology.
- Database Marketing Institute (www.dbmarketing.com). Useful collection of articles on best practice.
- Jim Novo (www.jimnovo.com). A site by a US consultant that has a lot of detail on techniques to profile customers online.
- Peppers and Rogers One-to-One marketing web site (www.1to1.com). A site containing a lot of information on the techniques and tools of relationship marketing.