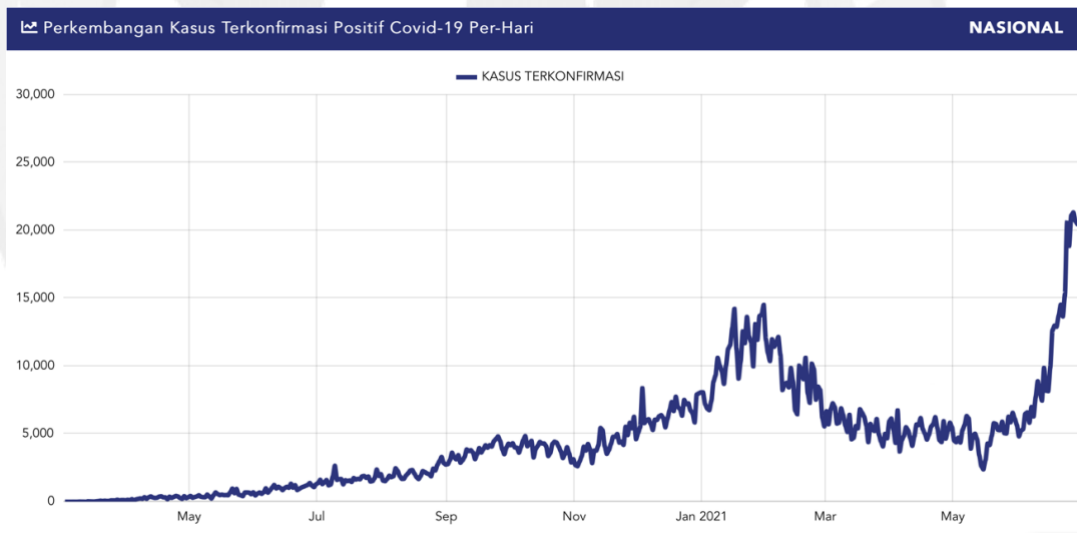


BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Sejak mewabahnya virus Covid-19 di Indonesia, grafik kasus pasien positif Covid-19 menunjukkan tren yang meningkat. Hal tersebut diperburuk dengan banyaknya varian baru Covid-19 di Indonesia. Varian-varian tersebut menyebar secara signifikan yang membuat setiap orang harus bersiap menghadapinya. Menurut informasi resmi dari situs Komite Penanganan Covid-19 dan Pemulihan Ekonomi Nasional, sudah lebih dari 2,1 juta orang terkonfirmasi positif Covid-19 sampai dengan akhir Juni 2021 (Peta Sebaran Covid-19, 30 Juni 2021).



Gambar 1.1-1: Grafik Perkembangan Kasus Terkonfirmasi Positif Covid-19 Indonesia
Sumber: covid19.go.id (2021)

Mewabahnya pandemi Covid-19 yang melanda Indonesia sejak awal tahun 2020 tidak hanya berdampak pada kesehatan jutaan orang di Indonesia, namun juga pada aspek politik, sosial, dan bisnis. Aspek bisnis merupakan salah satu hal yang harus melakukan banyak penyesuaian, terutama pada

sektor hotel, restoran, dan kafe (horeka) juga sektor makanan dan minuman yang kehilangan banyak pelanggan di berbagai segmen pasar. Hal ini sejalan dengan prediksi yang dilakukan oleh statista.com mengenai penjualan yang menurun sejak adanya Covid-19.



Gambar 1.1-2: Prediksi Pertumbuhan Penjualan Industri F&B Dunia
Sumber: statista.com

Hal ini terjadi dikarenakan pemerintah, khususnya di Indonesia, mengeluarkan kebijakan terkait dengan pembatasan sosial berskala besar untuk menghindari transmisi laju penularan yang lebih tinggi. Sehingga banyak hotel, restoran, kafe, maupun toko-toko yang terdampak pada penyesuaian jam operasional. Bahkan, saat kasus sedang tinggi-tingginya, beberapa tempat, seperti bioskop, ruangan *meeting*, dan tempat tertutup lainnya, dipaksa untuk tutup atas kebijakan dari pemerintah setempat. Akibatnya, penjualan dari tempat-tempat tersebut pun menurun, begitu juga dengan produk makanan dan minuman yang biasa menjadi barang pelengkap pada tempat-tempat tersebut.

Tutupnya beberapa tempat-tempat wisata yang mengakibatkan banyak kerumunan juga memberikan efek domino khususnya ke bisnis air minum dalam kemasan (AMDK). Dilansir dari Business Insight Kontan pada April 2020, penjualan air minum dalam kemasan diberitakan loyo karena terdampak pandemi. Hal tersebut menyebabkan penjualan air minum dalam kemasan turun hingga 40% (Rahayu & Triatmodjo/Kontan, 21 April 2020). Namun demikian, para pelaku usaha tidak perlu panik dan takut. Di tengah krisis seperti ini, dibutuhkan jiwa pengusaha yang berani mengambil risiko dan melihat peluang di tengah wabah yang melanda. Para pengusaha perlu mempersiapkan mental yang kuat dan harus mampu mengerahkan segala sumber daya dan upaya yang ada agar bisnis dapat bertahan melalui masa krisis.

Tidak semua industri dapat berubah secara langsung karena beberapa hal harus dilakukan secara terukur dan terencana, seperti industri air minum dalam kemasan. Namun, untuk dapat mengambil risiko dan melihat peluang di tengah pandemi, dibutuhkan tindakan terukur dan signifikan yang dapat dilakukan oleh para pengusaha, seperti melakukan analisis kekuatan, kelemahan, kesempatan, ancaman, bahkan strategi pemasaran baru.

Industri AMDK pada tahun 2021 cenderung potensial. Para pelaku industri Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) optimistis dapat membukukan pertumbuhan penjualan hingga 5% di tahun ini. Hal tersebut lantaran sejumlah kebijakan yang dikeluarkan pemerintah untuk memperbaiki kondisi

ekonomi tanah air. Ketua Umum Asosiasi Perusahaan Air Minum dalam Kemasan Indonesia (Aspadin), Rachmat Hidayat mengatakan, vaksinasi massal yang tengah digencarkan pemerintah sejak awal tahun ini diyakini akan meningkatkan kembali aktivitas masyarakat di luar rumah sehingga dapat turut mendorong permintaan akan AMDK (Elvira & Handoyo/Kontan, 11 April 2021).

Tidak heran jika banyak pemain baru yang semakin mengisi industri AMDK dengan pendekatan yang semakin kreatif. Selain pemain asing, *brand* lokal juga bermunculan dan datang dengan berbagai inovasi. *Brand* AMDK yang sudah cukup lama berkiprah di Indonesia adalah EQUIL.

EQUIL pertama kali dibuat pada tahun 1998 di Villa D'Equilibrium dan diluncurkan ke pasar yang kemudian dimonopoli oleh beberapa merek Eropa. Meskipun meminum air mineral alami tertanam dalam budaya perjamuan makanan di Eropa, konsep *gourmet* dan eksklusivitas telah diterima oleh masyarakat setempat. Karena kualitas unggul yang telah terbukti dan strategi pemasaran yang spesifik, EQUIL telah termaktub dalam hati dan pikiran konsumen kelas menengah ke atas, dan kini telah menjadi pilihan nomor satu bagi para *connoisseurs*.

Menjadi perusahaan yang berbeda dari produsen-produsen Eropa, dan untuk mempertahankan kelangkaan dan kualitas alami yang diambil langsung dari sumbernya, EQUIL hanya diproduksi dalam jumlah terbatas, seperti apa yang

tersedia di alam. EQUIL tidak menggunakan metode *pumping* dari sumber mata air tersebut.



Gambar 1.2-1: Villa D'Equilibrium

Sumber: EQUIL Website

Villa D'Equilibrium lebih dari sekedar pabrik pembotolan. Villa dan sekitarnya yang hijau berdiri di lereng selatan Gunung Salak (2211 mdpl) di pulau Jawa. Dengan mengusung konsep arsitektur Yunani-Romawi dan tetap menghembuskan budaya oriental, Villa D'Equilibrium telah menjadi ikon keseimbangan. Harmoni dengan alam digambarkan dengan skor 10 geomansi (Fengshui) yang sempurna. Pengunjung dapat dengan mudah merasakan ketenangan dan kedamaian yang diciptakan oleh keseimbangan Yin-Yang di pabrik pembotolan yang luas. Terdapat juga galeri seni di pintu masuk lobi yang menampilkan berbagai karya yang dibuat oleh tim seniman lokal terkemuka, dengan satu tema terpadu yaitu *equilibrium* (keseimbangan).

Pabrik produksi juga menjadi tempat memamerkan peralatan pembotolan modern yang dikendalikan secara efisien oleh komputer. Manajemen mutu yang dimiliki EQUIL adalah ISO dan HACCP yang disertifikasi oleh badan sertifikasi internasional.



Gambar 1.2-2: Pabrik Pembotolan EQUIL

Sumber: EQUIL *Website*

Air mineral alami EQUIL mempunyai ciri berupa tekstur yang unik. Ia memiliki rasa yang sangat ringan, halus, murni, netral dan harmonis. Rasa tidak pernah berbohong, struktur rasa yang langka dan berharga dapat dengan mudah dilihat oleh orang umum yang tidak memiliki pengetahuan akan air mineral. Terbukti bahwa anak-anak dengan umur 3 tahun hingga lansia lebih memilih EQUIL (Our Products/EQUIL, n.d.).

EQUIL dikemas secara eksklusif dalam botol kaca untuk menjaga kualitas alaminya. Produk EQUIL tersedia dalam botol 380 ml dan 760 ml untuk varian Natural dan Sparkling. EQUIL harus disajikan dingin tanpa tambahan

es. Namun dengan tambahan bahan-bahan dasar pembuatan minuman yang menarik dan lezat, EQUIL Sparkling lebih cocok untuk dilakukan *mix and match* dalam pembuatan variasi minuman.

Dalam *website* EQUIL Mineral Water (FAQ/EQUIL, n.d.), Air mineral alami dijelaskan sebagai air yang dapat dibedakan dengan jelas dari air minum dalam kemasan biasa, sebagaimana ditetapkan oleh *Codex Alimentarius Commission*, antara lain:

1. Berasal dari akuifer alami dan terlindung;
2. Keteguhan komposisinya, memberikan karakteristik khusus pada kandungan garam mineral tertentu dan elemen jejak dan kemurnian mikrobiologis; dan
3. Tidak dikenakan perlakuan apa pun dan harus dibotolkan pada sumbernya.

Air yang tidak dapat memenuhi *Standar Codex* untuk Air Mineral Alami (*Natural Mineral Water*) harus dikenal sebagai air minum biasa (*drinking water*).

1.2. Rumusan Masalah

Sejak wabah pandemi Covid-19 melanda, penjualan EQUIL menurun cukup signifikan. Hal ini sejalan dengan pernyataan Bapak Guntur selaku pemilik dari EQUIL yang menjelaskan bahwa pandemi membawa dampak yang cukup signifikan terkait dengan kontribusi penjualan yang menurun lebih dari 50%. Agar perusahaan tetap berjalan lancar, beberapa penyesuaian telah dilakukan oleh manajemen seperti menerapkan efisiensi pada biaya *overhead*,

pengeluaran operasional, bahkan melakukan optimalisasi kinerja pabrik pembotolan.

Diakui oleh yang bersangkutan bahwa penurunan omset yang signifikan pada saat situasi pandemi seperti ini menjadi pelajaran yang berharga bagi EQUIL. Beliau melihat bahwa kompetitor sejenis masih dapat bertahan karena terdapat produk galon yang memang menjadi kebutuhan dasar masyarakat. Sedangkan EQUIL saat ini masih fokus pada produk botol saja. Hal ini juga senada dengan pernyataan Bapak Rahmat selaku ketua umum ASPADIN yang menjelaskan bahwa sektor AMDK saat ini kondisinya belum banyak berubah. Di mana penurunan produksi harus terjadi pada kemasan kecil akibat PPKM level 3 dan 4, sedangkan galon masih berjalan normal sesuai permintaan.

Strategi pemasaran EQUIL dalam masa pandemi ini juga belum banyak berubah dari yang sudah dilaksanakan sebelumnya. Mereka tidak secara langsung menggerogoti pangsa pasar AQUA yang aktif di kelas bawah. Namun, EQUIL mencoba mengganggu pasar produk Evian yang dijual oleh Grup AQUA. Selain itu kemasan EQUIL terkesan lebih mewah dan terlihat seperti produk impor. Hal tersebut memang sengaja dilakukan dengan menciptakan desain yang menarik dengan menggambarkan kehidupan yang alami seperti air, daun, dan matahari.

Namun demikian, hal yang dilakukan oleh EQUIL dalam pemasaran memang pintar. Mereka mampu menempatkan produknya di Istana Negara serta

memberikan pasokan pada acara-acara khusus seperti konferensi OPEC yang membuat kesan eksklusif tersebut semakin melekat. Sehingga, dalam tempo yang sangat singkat (1 tahun), EQUIL berhasil menguasai 80% (delapan puluh persen) pasar di kelas super premium yang perputaran transaksinya hampir mencapai US\$500 ribu per tahun.

EQUIL juga cermat dalam menentukan segmentasi pasar berdasarkan psikografis konsumen kelas atas. Aspek-aspek produk berkualitas di antaranya adalah *performance, feature, reliability, conformance, durability, serviceability, aesthetes* dan *perceive quality*. EQUIL menunjukkan *value* dengan kemasan mewah, kualitas yang tinggi, distribusi yang terbatas dan layanan prima. Distribusi yang dilakukan juga sudah ditentukan demi menjaga *brand identity*. Mereka hanya mendistribusikan produknya ke hotel-hotel dan kafe mewah, supermarket besar, dan beberapa lokasi eksklusif lain seperti lapangan golf, konser, dsb.

Selain itu, banyaknya kompetitor baru yang bermunculan dalam industri AMDK membuat *market* EQUIL semakin mengecil. Badan POM mencatat ada 7.780 produk AMDK yang terdaftar yang diproduksi oleh 1.032 perusahaan di seluruh Indonesia. Sebanyak 99,5 persen merupakan produk dalam negeri dengan jenis AMDK terbanyak adalah air mineral yaitu 6.092 produk atau 78,30 persen (AdministratorIndonesia.go.id, 5 Agustus 2020). Hal tersebut tentu akan berdampak langsung pada fluktuasi grafik penjualan. Tidak dipungkiri bahwa banyaknya kompetitor dapat membentuk ekosistem

price war, karena tiap-tiap *brand* akan berusaha untuk melepas harga terbaik bagi konsumen dengan maksud untuk menguasai pasar. Perubahan harga di pasaran mempunyai kemungkinan yang cukup besar bahwa kualitas dari sebuah produk berbanding lurus dengan harga yang tercipta. Maka dikenal istilah pasar yang berbunyi "ada harga ada kualitas".

<u>Direct Competitor EQUIL</u>	<u>Brand</u>	<u>Product</u>
PT Tirta Investama (Danone-AQUA)	Aqua	Aqua Reflections
PT Bali Agung Waters	Balian	Balian Water
Danone-Evian	Evian	Evian Glass Bottle

Tabel 1.3-1: Perbandingan Kompetitor EQUIL

Sumber: Analisis Internal

Dengan tingginya permintaan *mineral water* di Indonesia, maka semakin banyak pula perusahaan yang akan memberikan berbagai varian produk yang akan dipasarkan. Hal ini tergambarkan dari banyaknya *brand mineral water* yang baru, baik dari *brand* lokal maupun asing, yang telah dipasarkan sejak tahun 2018 (Nielsen, 2018). Menurut survei Nielsen tahun 2018 tentang air minum, *brand* Aqua menempati berada di urutan 5 (lima) tertinggi pada air mineral dalam kemasan dan Aqua memiliki *brand image* yang baik di persepsi konsumen. Meningkatnya kompetisi pasar adalah hal yang cukup menantang bagi perusahaan air mineral, khususnya EQUIL.

Proporsi pemakaian air yang digunakan kurang dari 20 liter per orang per hari dikonsumsi rumah tangga antara tahun 2013 dan 2018 mengalami penurunan.

Dari yang memiliki rata-rata nasional 20% menjadi 5%. Ini menandakan bahwa akses kepada air tiap tahunnya semakin meningkat.



Gambar 1.3-1: Grafik Proporsi Pemakaian Air <20 Liter.

Sumber: Kementerian Kesehatan RI

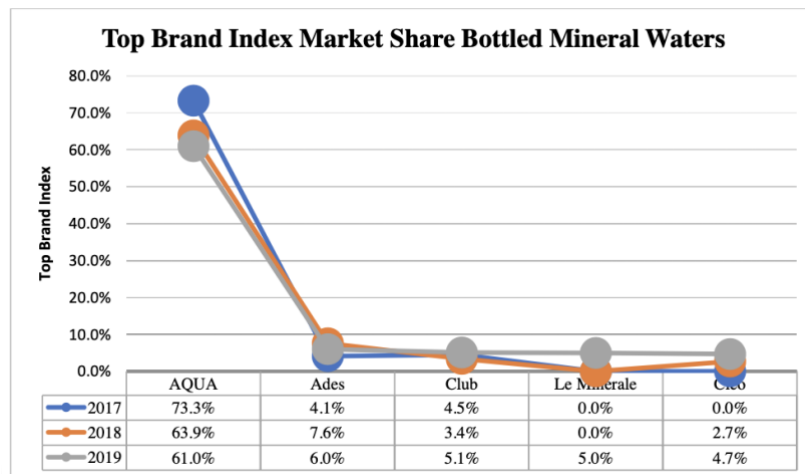
Menurut data dari Asosiasi Perusahaan Air Minum dalam Kemasan Indonesia (ASPADIN), industri AMDK telah menyerap lebih dari 50.000 pekerja yang berasal dari 900 perusahaan lebih. Industri AMDK tercatat telah berkontribusi sebesar 3.3% dari *gross domestic product* (GDP) dan telah melibatkan 250.000 pekerja tidak langsung pada *supply chain* mereka (Kemenperin, 2019). Pemanfaatan air minum mineral dalam kemasan masih cenderung rendah dan masih dapat dilakukan optimalisasi.

ASPADIN juga menjelaskan bahwa jumlah air yang dipakai untuk seluruh aktivitas di tiap-tiap industri mencapai angka 27,7 triliun liter. Secara keseluruhan, industri AMDK hanya menggunakan 29 miliar liter atau setara dengan 0,000104%. Rachmat Hidayat, selaku ketua dari ASPADIN, menjelaskan bahwa pada skala yang lebih kecil lagi, industri air mineral

hanya menggunakan 0,06% dari seluruh air yang digunakan di industri. Rachmat juga menjelaskan bahwa stigma negatif tentang dampak lingkungan yang melekat pada industri AMDK hanya masalah persepsi saja (Sutriyanto, 2019). Beliau memandang industri AMDK hanya memanfaatkan sedikit air dibanding dengan jumlah total air yang digunakan di seluruh industri. Jika industri AMDK terhambat karena masalah lingkungan, menurutnya hal tersebut justru tidak akan menyelesaikan masalah lingkungan secara signifikan, karena hanya sebagian kecil saja air yang digunakan. Sebaliknya, ribuan orang justru terpapar risiko akan kehilangan pekerjaan mereka.

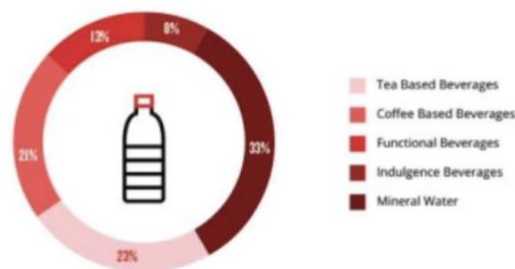
Meskipun Industri AMDK optimis mencatatkan pertumbuhan penjualan hingga 5% di tahun 2021, proyeksi kenaikan *volume* penjualan tersebut dapat diiringi dengan harga jual jika aturan pengenaan cukai plastik dan tagihan sumber daya air tidak membebani atau menghambat laju pertumbuhan industri. Selain itu, EQUIL, selaku produsen dalam industri AMDK, harus melakukan improvisasi dan membuat program *marketing* yang efektif untuk bertahan di bisnis dan melebarkan sayap ke pasar yang lebih potensial.

Saat ini, sudah banyak *brand* air mineral dengan berbagai macam tipe *packaging* dan produk kualitas yang mumpuni beredar di pasar Indonesia, seperti Aqua, Crystalline, Ades, Evian, dan lain-lain. Aqua sebagai *market leader* menduduki peringkat pertama sebagai Top Brand Index sejak tahun 2017-2019, dengan persentase di atas 50% di tiap tahunnya seperti yang terlihat pada grafik di bawah.



Gambar 1.3-2: Top Brand Index Market Share Air Mineral dalam Kemasan
 Sumber: Top Brand Award, 2017-2019.

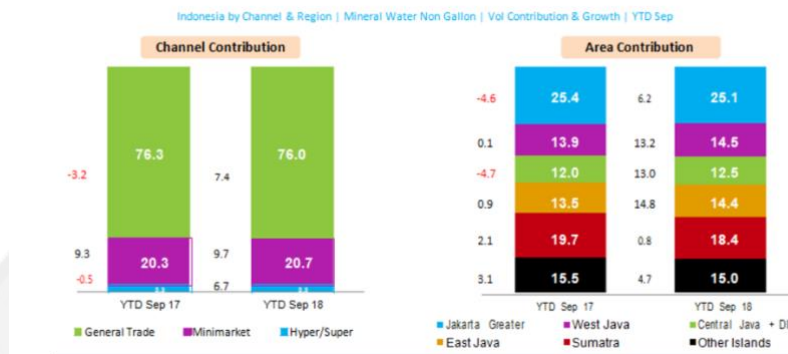
Berdasarkan grafik 1.3-2, EQUIL harus bisa masuk di posisi 5 tertinggi dalam *market share* air mineral dalam kemasan. Walaupun EQUIL menysasar *market* menengah ke atas, namun *awareness* terhadap *brand* EQUIL masih rendah. Sehingga, ketika Aqua mengeluarkan produk yang *branding*-nya sama dengan EQUIL (Aqua Reflections), orang akan cenderung lebih memilih *brand* yang memang sudah familiar di telinga mereka. Potensi EQUIL untuk dikenal lebih luas oleh masyarakat masih sangat besar, terlebih distribusi produk Aqua belum sepenuhnya sampai ke seluruh daerah di Indonesia.



Gambar 1.3-3: Laporan Nielsen mengenai Beverages Share of Throat.
 Sumber: Nielsen, 2018.

Dari survei mengenai minuman (Nielsen, 2018), air mineral dalam kemasan botol masih menjadi tipe minuman yang sering dikonsumsi oleh masyarakat.

Hal ini terkait kepada fungsi dasar dari air mineral itu sendiri sebagai pemenuhan kadar air dalam tubuh. Maka dari itu, air mineral menjadi minuman yang paling dikonsumsi setelah orang-orang melakukan aktivitas, setelah makan, pagi hari, setelah olahraga, dsb.



Gambar 1.3-4: Kontribusi Air Mineral dalam Kemasan berdasarkan Channel dan Area.

Sumber: Nielsen, 2018.

Perdagangan umum merupakan jumlah terbesar dari kontribusi *channel* penjualan air mineral, diiringi dengan *mini market* dan *super market*. Jika dilihat dari kontribusi daerah, maka Jakarta masih menjadi yang terbesar dari provinsi Sumatra, Jawa, dan provinsi lainnya.

TOP 5 PLAYERS ALSO HOLD IMPORTANT ROLE IN LARGE BOTTLE

Top 5 players is the key that Medium Bottle move faster especially in GT, affected by the increasing of distribution (+4 vs Sep 17). Big 5 players are also doing good in Minimarket even with relatively stable distribution.



Gambar 1.3-5: 5 (Lima) Pemain Tertinggi Memegang Peranan Penting di Industri.

Sumber: Nielsen, 2018.

Berdasarkan data dari *website* ASPADIN, Nielsen telah melakukan survei industri minuman pada tahun 2018 yang kemudian menjelaskan bahwa Aqua berada di posisi 5 (lima) pemain teratas pada industri AMDK. Hal ini menunjukkan bahwa Aqua, sebagai kompetitor EQUIL, memiliki *brand image* yang baik di persepsi konsumen.

Namun kompetitor bukanlah ancaman yang besar selama EQUIL dapat menerima dan menghadapi mereka dengan cara yang elegan. Karena kehadiran kompetitor akan memotivasi pengusaha untuk selalu tampil lebih baik dalam melayani pelanggan, diiringi dengan strategi pemasaran yang terencana. Untuk itu, strategi pemasaran yang efektif dan efisien dibutuhkan oleh EQUIL untuk meningkatkan penjualan dan memenangkan kompetisi di pasar dan menaikkan *sales* akibat adanya pandemi Covid-19.

Berdasarkan penjelasan-penjelasan dari masalah bisnis di atas, rumusan masalah yang dapat digunakan sebagai dasar dari riset ini adalah:

1. Bagaimana kondisi bisnis EQUIL saat ini jika dilihat dari perspektif internal dan eksternal?
2. Bagaimana strategi pemasaran EQUIL agar dapat bertahan di masa pandemi dan memenangi kompetisi pasar?

1.3. Tujuan Penelitian

Maksud dari tujuan penelitian adalah untuk memberikan wawasan dan pemahaman tentang hakikat fenomena pemasaran (Malhotra et. al., 2017).

Tujuan dari studi ini adalah:

1. Untuk memahami perkembangan kondisi bisnis EQUIL saat situasi pandemi ini dilihat dari perspektif internal dan eksternal perusahaan.
2. Untuk menemukan strategi pemasaran EQUIL agar dapat bertahan di masa pandemi dan memenangi kompetisi pasar.

1.4. Manfaat Penelitian

Mengacu pada tujuan penelitian yang akan didapat, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dalam industri AMDK baik secara langsung maupun tidak langsung. Manfaat dari penelitian ini dibagi dalam 2 pandangan, yaitu manfaat dari segi teoritis dan manfaat dari segi praktis.

1.4.1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan berguna untuk memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu *strategic decision making* secara komprehensif, terutama yang berkaitan dengan kondisi *force majeure* berupa pandemi Covid-19.

1.4.2. Manfaat Praktis

Bagi perusahaan khususnya EQUIL, diharapkan penelitian ini dapat memberikan rekomendasi yang dapat digunakan sebagai bahan masukan untuk mengoptimalkan strategi dalam menghadapi pandemi untuk tetap mempertahankan penjualan dan bersaing dengan kompetitor, dengan memberikan *value* yang berbeda.

1.5. Sistematika Penulisan

Untuk memahami penelitian secara komprehensif, penulis akan menjelaskan sistematika penulisan yang digunakan dalam menulis penelitian ini.

a. **Bab I Pendahuluan**

Berisi tentang pendahuluan yang terdiri dari latar belakang masalah yang menjadi landasan awal dalam tesis ini, deskripsi singkat perusahaan, permasalahan bisnis dan rumusan masalahnya, tujuan dari penelitian, batasan penelitian, kerangka konseptual dan sistematika penulisan.

b. **Bab II Tinjauan Pustaka**

Berisi tentang landasan teori yang terdiri dari teori strategi pemasaran, yang menguraikan tentang pengertian pemasaran, pengertian strategi, pengertian strategi Pemasaran, dan bauran pemasaran (*marketing mix*).

c. **Bab III Metode Penelitian**

Berisi tentang gambaran secara umum perusahaan EQUIL, yang meliputi jenis penelitian, pengumpulan data, dan teknik analisis data.

d. **Bab IV Hasil dan Pembahasan Penelitian**

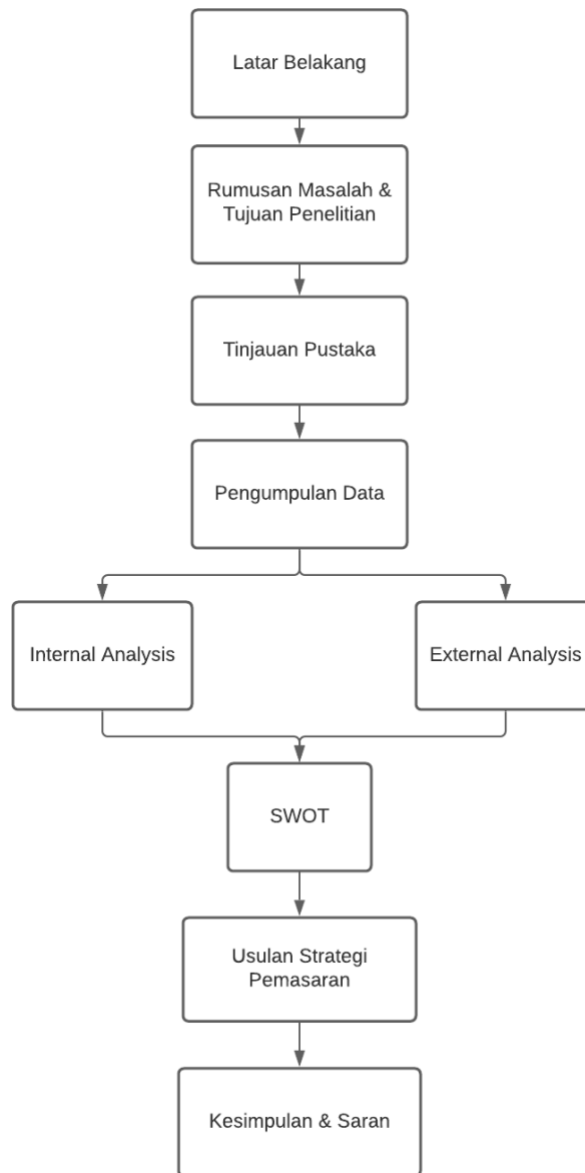
Membahas mengenai hasil analisis penulis yang diteliti dalam tesis ini, meliputi perumusan strategi pemasaran dan analisis kompetitor yang digunakan perusahaan EQUIL dalam meningkatkan *volume* penjualan dan memenangkan kompetisi pasar. Alat analisis yang digunakan adalah VRIO, *Porter's Five Forces*, Kerangka Acuan Kompetitif, dan SWOT.

e. **Bab V Kesimpulan dan Saran**

Berisi kesimpulan berupa hasil dari permasalahan penelitian yang telah dikemukakan secara rinci pada bab-bab sebelumnya. Bab ini juga berisi

tentang saran yang bersifat membangun sebagai solusi dari permasalahan yang telah dirumuskan.

1.6. Kerangka Konseptual



Gambar 1.6-1: Kerangka Konseptual

Sumber: Analisis Penulis

Berikut adalah penjabaran kerangka konseptual dengan menggunakan langkah-langkah di atas.

1. Pernyataan Masalah/Masalah

Sebagaimana dijelaskan di atas, masalah bisnis EQUIL akan dijabarkan lebih lanjut, dengan fokus pada masalah yang terkait dengan gambaran bisnis yang ada dan strategi yang digunakan perusahaan saat ini.

2. Tujuan Penelitian

Setelah mengidentifikasi masalah bisnis, tujuan penelitian akan ditentukan dalam strategi pemasaran yang diusulkan EQUIL serta melakukan perbandingan pada kompetitor dengan menawarkan layanan serupa, sehingga EQUIL dapat memperoleh keunggulan kompetitif baru yang berkelanjutan untuk bersaing dengan para pesaing.

3. Analisis Penelitian

Penulis akan melihat dari faktor internal dan eksternal saat ini yang berhubungan dengan rumusan masalah. Analisis ini akan menggunakan alat-alat berupa VRIO, *Porter's Five Forces*, Kerangka Acuan Kompetitif, dan SWOT.

4. Usulan Strategi Pemasaran

Pada bagian ini, solusi yang diusulkan untuk menjawab tujuan penelitian akan dibangun secara konstruktif. Akan terdapat usulan strategi pemasaran untuk mengidentifikasi secara komprehensif apa yang dapat dilakukan oleh EQUIL selanjutnya.

5. Kesimpulan dan Rencana Pelaksanaan

Keseluruhan analisis akan dirangkum dalam bab ini, dilengkapi dengan beberapa rekomendasi dan saran dari analisis penelitian.