

2. AUDIT INTERNAL

2.1 Profil Perusahaan

2.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan

Perusahaan bakery **Roti In** Surabaya sebenarnya sudah berdiri sejak tahun 1935, tetapi dengan nama *brand* yang berbeda yaitu **Roti Tjwan Bo**, sesuai dengan nama pendirinya yaitu Bapak Tjo Tjwan Bo (almarhum). Dengan alamat Jalan Mawar 32, Surabaya. Jalan Mawar ini berfungsi sebagai toko sekaligus tempat di mana roti Tjwan Bo dibuat. Dengan bermodalkan ketekunan dan visi yang jelas, maka perusahaan roti ini dapat bertahan sampai tahun 1996.

Pada tahun 1996, terjadi konflik antara anggota keluarga yang mengelolah perusahaan Roti Tjwan Bo sehingga terjadi penggantian merek dari Roti Tjwan Bo menjadi Roti In. Roti In sendiri memiliki izin tetap usaha industri nomor 503/3058/436.4.12/2004 yang disahkan oleh Menteri Perindustrian di Surabaya, dengan nama perusahaan adalah UD. Sumber Inti Rasa yang beralamat di Jalan Raya Jemursari 128, Surabaya. Roti In juga disertai dengan izin dari Departemen Kesehatan Republik Indonesia dengan nomor: DEP.KES.RI. NO. SP. 1043/13.01/96, hal ini untuk menjamin mutu dari produk-produk Roti In, sudah sesuai dengan standar kesehatan nasional.

Roti In menjadi sebuah perusahaan roti yang cukup sukses di Surabaya dengan 9 cabang yang tersebar di wilayah Surabaya, antara lain di Jalan Mawar, Jalan Undaan, Jalan Rungkut Lor, Jalan Manyar Jaya, Jalan Rungkut Madya, Jalan Dharmahusada Indah, Jalan Panglima Sudirman, dan yang terakhir berdiri di Jalan Raya Kupang Jaya.

Penulis memilih mengambil Roti In Jemursari sebagai objek penelitian. Sebab, saat ini Roti In Jemursari merupakan pusat dari semua outlet yang dimiliki. Sehingga memiliki sistem manajemen yang lebih kompleks dibandingkan dengan outlet – outlet Roti In yang lain. Sehingga penulis diharapkan dapat memperoleh info – info yang dibutuhkan, berhubungan dengan *brand building* terhadap Roti In.

2.1.2 Gambaran Produk

Produk-produk Roti In adalah produk-produk roti berkualitas sesuai dengan standar kesehatan nasional, dengan bahan baku pilihan serta dibuat oleh orang-orang yang berpengalaman di bidangnya. Roti In bergerak pada beberapa jenis varian produk, antara lain: roti, pastry, kue kering, kue basah, kue tart, dan donat. Dengan spesialisasi pada produk roti dan donat. Produk Roti In sendiri memiliki perbedaan yang signifikan dengan produk-produk pesaing, sekaligus menjadi keunggulan dari Roti In sendiri, yaitu produk-produk dari Roti In dibuat tanpa menggunakan bahan pengawet. Menjadikan produk-produk Roti In sebagai suatu produk yang ikut secara tidak langsung dalam hal menjaga kesehatan para konsumennya. Roti In sendiri juga menggunakan kiblat Belanda dalam mengembangkan produk-produk mereka, dari segi nama produk, rasa, dsb.

Beberapa contoh nama produk Roti In, antara lain:

- a. Roti Warmball putih (manis kosongan)
- b. Roti Muisjes (coklat)
- c. Roti Olibol (roti goreng dan selai)
- d. Roti Spekkoek
- e. Roti Saucys Brood (daging sapi)
- f. Donat (gula/muisjes)
- g. Roti onbytkoek (keningar)

Dengan beberapa produk-produk favorit seperti roti Saucys Brood, roti Olibol, dan Donat.

Berikut beberapa gambar roti yang dihasilkan oleh Roti In:



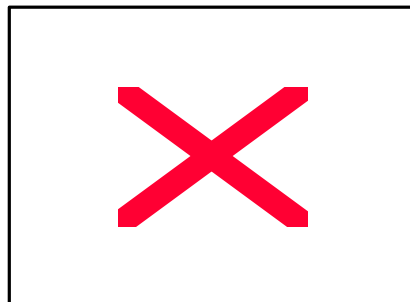
Gambar 2.1.2.a Roti Warmball



Gambar 2.1.2.b Roti Muisjes



Gambar 2.1.2.c Roti Olibol



Gambar 2.1.2.d Roti Spekkoek / Spiku



Gambar 2.1.2.e Roti Saucys Brood

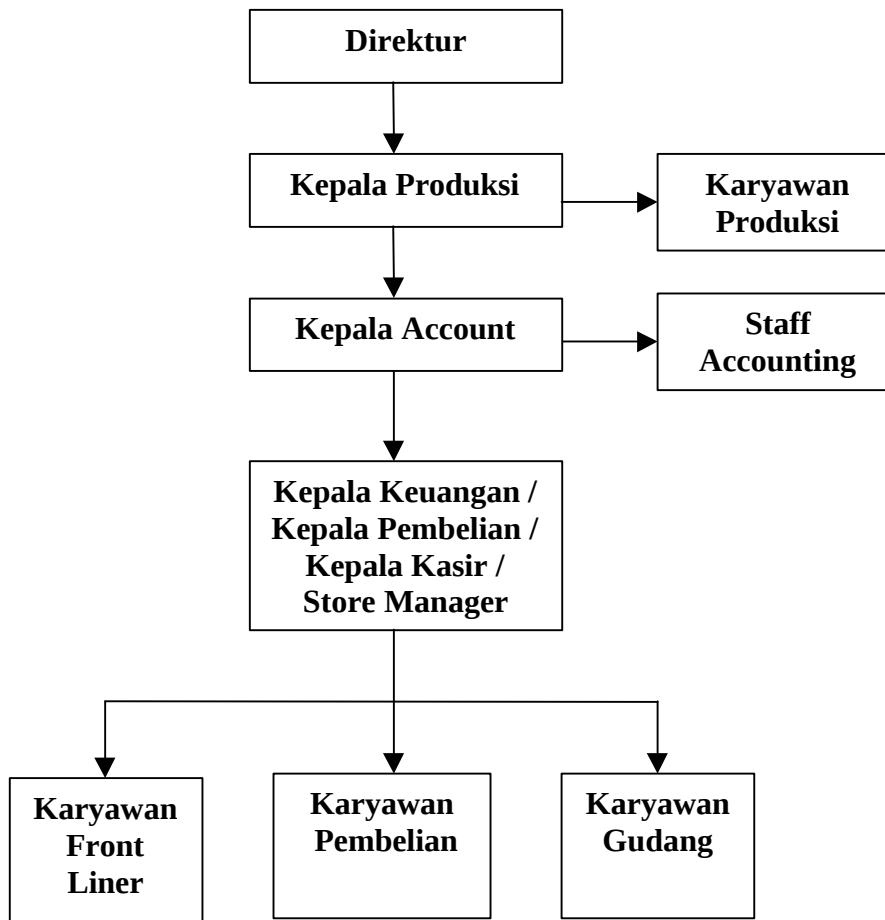


Gambar 2.1.2.f Donat



Gambar 2.1.2.g Roti Onbytkoek

2.1.3 Struktur Organisasi Perusahaan



Gambar 2.1.3 Skema Organisasi Perusahaan

2.2 Visi, Misi, dan Tujuan Perusahaan

2.2.1 Visi Perusahaan

Pemilik dari Roti In memiliki visi untuk tetap mempertahankan warisan perusahaan keluarga di masa yang akan datang serta mengukuhkan Roti In sebagai *market leader* dalam bisnis roti di Surabaya.

2.2.2 Misi Perusahaan

Roti In memiliki beberapa misi untuk menunjang visi mereka:

- Menyehatkan masyarakat dan memasyarakatkan kesehatan lewat produk-produk mereka.

- b. Mempertahankan resep kuno dan tradisi roti yang higienis serta tidak mengandung bahan pengawet.

2.2.3 Tujuan Perusahaan

a. Tujuan Jangka Pendek

Roti In di masa yang akan datang berkeinginan untuk menambah jumlah cabang mereka, di tempat-tempat yang lebih strategis. Misalnya: di ITC Surabaya. Mengapa ITC Surabaya ? Sebab menurut pihak manajemen Roti In, ITC memiliki segmen konsumen yang kurang lebih sama dengan segmen yang dimiliki oleh Roti In yaitu segmen konsumen menengah ke bawah, berbeda dengan mall-mall yang lain.

b. Tujuan Jangka Panjang

Roti In juga ingin menambah segmen konsumen mereka, yaitu segmen menengah ke atas, tetapi dengan mengeluarkan merek baru yang masih dalam tahap *brainstorming*.

2.3 Analisis Nama Merek

Menurut UU Merek No.15 Tahun 2001 pasal 1 ayat 1, merek adalah “ tanda yang berupa gambar, nama, kata, huruf-huruf, angka-angka, susunan warna, atau kombinasi dari unsur-unsur tersebut yang memiliki daya pembeda dan digunakan dalam kegiatan perdagangan barang atau jasa “. Definisi ini memiliki kesamaan dengan definisi versi *American Marketing Association* yang menekankan peranan merek sebagai *identifier* dan *differentiator*.

2.3.1 Sejarah Merek

Merek Roti In baru berdiri sejak 1996. Sebelumnya Roti In lebih dikenal menggunakan *brand* Roti Tjwan Bo yang sudah berdiri sejak 1935. Tetapi pada tahun 1996, karena terjadi konflik internal dalam keluarga selaku pihak manajemen maka Roti Tjwan Bo berganti nama menjadi Roti In. Nama ini dipilih berdasarkan nama pemilik sekarang yaitu Ibu In Iswarini.

2.3.2 Arti Nama Merek

Pemilik menggunakan nama Roti In dengan beberapa alasan. Pertama, “ In “ sendiri berasal dari nama sang pemilik yaitu Ibu In Iswarini. Diharapkan dengan menggunakan nama sang pemilik perusahaan roti ini dapat tetap mencerminkan ciri khas mereka yaitu sebagai perusahaan keluarga yang turun–temurun. Ibu In sendiri merupakan cucu dari sang pendiri yaitu Tjo Tjwan Bo.

Kedua, dengan menggunakan nama “ In “ (*personal branding*), maka Roti In ingin memberikan *emotional benefit* dari *brand* mereka. Menurut pihak manajemen, dengan menggunakan nama seseorang (dalam kasus ini nama sang pemilik), diharapkan *brand* yang bersangkutan dapat memberikan perasaan yang lebih dekat dan akrab dengan konsumennya.

Tulisan “ d/h *Tjwan Bo* ” sendiri memiliki arti bagi Roti In. Tulisan ini sebagai tanda untuk mengingatkan bahwa Roti In itu berasal dari Roti Tjwan Bo yang sudah lebih dahulu terkenal dan terjamin kualitasnya.

Menurut penulis, pemilihan nama merek cukup baik. Karena mudah diingat oleh masyarakat umum sebagai konsumen dari produk–produk mereka. Diharapkan dengan awareness yang tinggi (berdasarkan data dari kuesioner kepada 50 responden, *awareness* Roti In adalah 100 %) di benak konsumen, maka dapat membantu meningkatkan tingkat penjualan Roti In sendiri.

2.4 Strategi Merek Perusahaan

2.4.1 Strategi Manajemen Merek (Brand Management)

a. Organisasi Perusahaan

Dalam organisasi perusahaan UD. Sumber Inti Rasa, tidak memiliki Manajer Merek secara khusus. Dikarenakan UD. SIR merupakan perusahaan keluarga di mana dalam hal pengelolaan dipercayakan sepenuhnya kepada anggota keluarga pemilik secara turun–temurun. Selain itu, UD. SIR juga belum menyadari akan pentingnya sebuah merek. UD. SIR beranggapan bahwa merek hanyalah sebuah identitas produk, yang fungsinya untuk membedakan produk–produk UD. SIR dengan produk pesaing, juga merupakan kelanjutan dari merek Tjwan Bo (sebab merek Tjwan Bo ini sudah me”asyarakat” di masyarakat Surabaya).

b. Pelayanan Konsumen

Motto UD. SIR dalam melayani konsumen adalah “ *Kepuasan konsumen diatas segalanya* “. Sehingga, hal ini memacu semangat Roti In untuk memberikan dan tetap mempertahankan pelayanan yang terbaik kepada konsumen mereka. Konsumen dapat dengan bebas menyampaikan keluhan maupun masalah yang dialami sehubungan dengan produk dan pelayanan dari Roti In di outlet mana saja, melalui telepon atau bisa juga mendatangi outlet Roti In yang bersangkutan untuk dapat segera ditindaklanjuti. Pihak Roti In sendiri bersedia untuk memberikan ganti rugi kepada konsumen, asalkan konsumen dapat membuktikan secara konkret kesalahan (baik produk dan pelayanan) yang dilakukan pihak Roti In.

Sebagai contoh, pengalaman pribadi dari penulis ketika membeli produk Roti In, pada hari Rabu penulis memesan dan membayar untuk 4 (empat) buah roti **Saucys Brood** , namun sesampainya di rumah penulis menyadari bahwa roti Saucys Brood yang diterima tidak sesuai dengan jumlah yang dipesan dan dibayar. Penulis hanya menerima tiga buah roti Saucys Brood. Pada kesempatan berikutnya, yaitu hari Jumat sewaktu penulis berkunjung kembali untuk membeli roti, penulis sekaligus menyampaikan keluhan kepada pihak Roti In menyangkut masalah di atas. Dengan lapang dada Roti In menerima keluhan tersebut, dan segera meluruskan permasalahan tersebut dengan cara memberikan ganti rugi kepada penulis sesuai dengan jumlah yang kurang yaitu satu buah roti Saucys Brood. Sehingga sepulang dari Roti In penulis merasa puas terhadap pelayanan yang diberikan oleh Roti In.

c. Anggaran

Pihak Roti In tidak memiliki anggaran khusus untuk mengembangkan mereknya , melakukan riset produk, dan untuk mengkomunikasikan merek mereka. Tetapi, Roti In hanya mengalokasikan sejumlah dana untuk membayar pajak dari papan nama yang digunakan pada setiap outletnya.

Dalam melakukan inovasi produk roti yang baru, Roti In tidak memiliki batasan waktu untuk melakukan inovasi produk, selain itu Roti In menggunakan pola prosedur yang sederhana, yaitu produk roti yang baru diletakkan di display paling atas (supaya mudah terlihat oleh konsumen) selama kurang lebih 2 minggu (juga dibantu dengan komunikasi dari karyawan front liner outlet). Dalam waktu tersebut, Roti In melihat bagaimana respon dari konsumen terhadap produk roti yang baru ini. Apabila dilihat respon konsumen baik, maka produk tersebut akan dilanjutkan untuk diproduksi dalam jumlah yang lebih banyak. Tetapi, jika responnya jelek, Roti In tidak akan meneruskan inovasi roti yang baru tersebut.

d. Kebijakan

Sejak berdiri dari tahun 1935 hingga tahun 1996, tidak ada kebijakan yang diberlakukan pada para karyawan, khususnya dalam hal seragam pada saat berdiri tahun 1935, para karyawannya tidak memakai seragam. Namun, sejak tahun 1996 (bertepatan dengan pergantian pemilik) dibawah pimpinan In Iswarini, diberlakukan kebijakan untuk menggunakan seragam pada karyawan khususnya karyawan *front liner* saja. Pemilihan desain dan warna dari seragam karyawan tersebut tidak memiliki makna apa – apa. Semua itu hanya merupakan hasil musyawarah atau *brainstorming* dari pemilik (yaitu In Iswarini) dengan penjahit langganan dari In Iswarini sendiri. Akhirnya, dipilihlah desain dan warna untuk seragam yaitu kombinasi warna coklat muda dan coklat tua, yang diyakini oleh Manajemen Roti In telah sesuai dengan kepribadian mereknya.

Sedangkan, untuk kebijakan melakukan inovasi produk-produknya, dilakukan oleh In Iswarini sendiri selaku pemilik.

Berikut adalah foto seragam *front-liner* Roti In:



Gambar 2.4.1.d Seragam *Front-Liner* Roti In

e. Kontinuitas

Sampai sejauh ini, Roti In tetap fokus untuk memproduksi produk roti yang 100 % tidak menggunakan bahan pengawet dan menggunakan resep kuno yang asli dari pemilik, sehingga antara merek dan kualitas produk sama dan tetap terjamin. Roti In akan senantiasa mempertahankan keaslian dari produk produk roti yang dihasilkan, dimana ini yang akan menjadi *competitive advantage* dalam bersaing di pasar.

Kontinuitas ini juga ditunjukkan dengan adanya data jumlah produk Roti In selama jangka waktu 5 tahun (tahun 2000 hingga tahun 2005) yang diperoleh dari pihak internal Roti In, antara lain :

No.	Tahun 2000	Tahun 2001	Tahun 2002	Tahun 2003	Tahun 2004	Tahun 2002
1.	38 Roti	38 Roti	38 Roti	39 Roti	40 Roti	41 Roti
2.	24 Kue	24 Kue	24 Kue	24 Kue	25 Kue	26 Kue
3.	4Kue Basah	4Kue Basah	6Kue Basah	6Kue Basah	6Kue Basah	6Kue Basah
4.	3 Taart	3 Taart	3 Taart	3 Taart	3 Taart	3 Taart

Tabel 2.4.1.e Tabel Kontinuitas Roti In

Dapat dilihat dari tabel di atas, bahwa Roti In memiliki perkembangan jumlah produk yang konstan dari tahun ke tahun. Menurut penulis, hal ini sebetulnya dapat lebih digali lagi oleh Roti In untuk dapat tetap eksis dalam menyediakan kebutuhan konsumen roti di Surabaya.

Untuk tetap mempertahankan dan menjaga mutu produk mereka, Roti In juga melakukan daily control (kontrol harian) terhadap jalannya proses produksi. Selain itu, setiap 6 bulan sekali, Roti In mengirimkan sample produk roti mereka kepada Departemen Kesehatan Republik Indonesia, untuk dilaporkan dan di-audit, apakah masih tetap sesuai dengan standar mutu kesehatan nasional.

f. Edukasi Merek

Sampai sejauh ini UD. SIR selaku pihak manajemen Roti In, belum optimal dalam melakukan aktivitas edukasi merek kepada konsumennya. Dalam artian, Roti In tidak pernah melakukan strategi komunikasi produk dan merek-nya melalui upaya komunikasi apapun. Hal ini dikarenakan, Roti In sudah percaya bahwa konsumennya sudah mengenal dan *familiar* dengan merek dan produk roti yang dihasilkan.

Untuk pihak internal Roti In, yaitu para karyawan Roti In, pihak Roti In telah melakukan edukasi merek, produk-produknya serta perusahaannya kepada karyawan. Upaya yang dilakukan adalah memberikan *training* kepada karyawan-karyawannya, sehingga nantinya karyawan akan lebih memiliki integritas dan *sense of belonging* yang tinggi terhadap Roti In, tempat dimana mereka bekerja.

2.4.2 Strategi Pemosisian Merek (Brand Positioning)

Untuk *positioning* merek, Roti In menggunakan strategi *positioning* merek berdasarkan manfaat (*benefit positioning*) untuk memposisikan produk mereka di benak konsumen, dimana selama ini dari tahun 1996 hingga tahun 2006 produk Roti In dikenal sebagai produk roti yang sehat dan enak, sehingga bermanfaat dan aman untuk kesehatan tubuh apabila dikonsumsi dalam jangka waktu panjang. Hal ini sesuai dengan komitmen Roti In, yaitu tidak menggunakan bahan pengawet

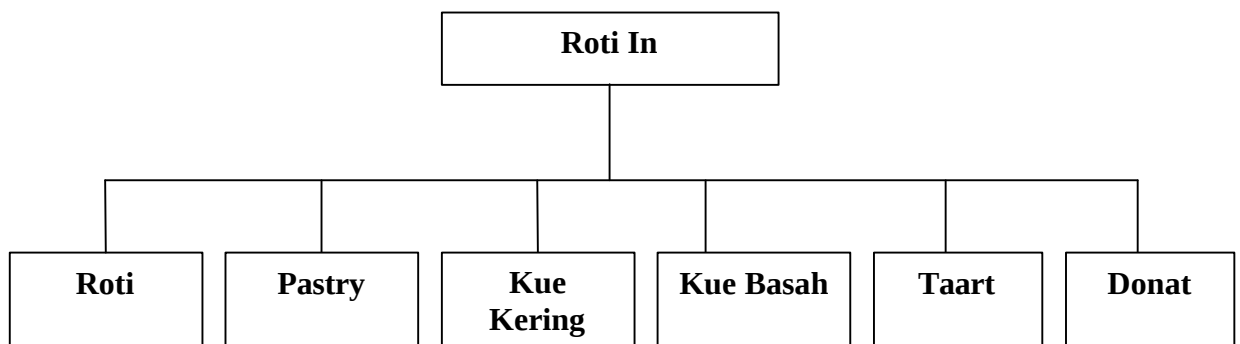
dalam setiap produk yang mereka hasilkan. Selain itu, Roti In juga memposisikan produknya, sebagai produk yang terjangkau (dengan harga produk mulai dari harga Rp.1.700 hingga Rp.240.000) untuk semua kalangan, dengan harapan setiap lapisan masyarakat dapat mengkonsumsi produk yang bermutu tinggi dengan harga yang terjangkau.

2.4.3 Struktur Merek (*Brand Architecture*)

UD. SIR memiliki 2 buah merek dalam perusahaan mereka. Yaitu **Roti In** dan **Buah In**. Keduanya adalah merek yang berlainan dalam kategori produk, Roti In bergerak di bidang *bakery* dan Buah In bergerak di bidang buah–buahan.

Untuk Roti In sendiri, tidak menggunakan elemen dari *brand architecture*, namun Roti In mengembangkan lini produknya, yang terbagi menjadi beberapa sub-produk , antara lain :

1. Roti
2. Pastry
3. Kue kering
4. Kue basah
5. Taart
6. Donat



Gambar 2.4.3 Pengembangan Lini Produk Roti In Surabaya

Keterangan gambar:

Roti In sebagai produk utama sekaligus menjadi produk andalan yang diproduksi oleh UD. SIR. Roti In memiliki sub-produk yang berbeda untuk berbagai macam jenis *bakery*. Produk andalan dari Roti In yaitu :

- a. Untuk kategori **Roti** → Warmball putih dan coklat, dan Olibol (roti goreng berisi selai strawberry)
- b. Untuk kategori **Kue** → Saucys-brood (berisi daging sapi) dan Donat (coklat dan gula halus)

Produk-produk tersebut selain merupakan unggulan Roti In, juga ternyata memang item produk yang paling digemari/ favorit konsumen dari seluruh produk yang dihasilkan dan ditawarkan oleh Roti In.

2.4.4 Kepribadian Merek (Brand Personality)

- a. Nama Merek

Nama Merek yaitu Roti In mencerminkan *personal branding* dari si pemilik, yaitu Ibu In Iswarini. Dengan tujuan utama, agar konsumen lebih mudah untuk mengingat dan merasa lebih dekat dengan *brand* Roti In. Juga nama ini mencerminkan nuansa yang simpel dari *brand* Roti In, karena terdiri dari dua huruf saja, yaitu " In ":



Gambar 2.4.4.a Gambar Merek Roti In Surabaya

- b. Logo

Gambar Koki dipilih karena Roti In ingin meyakinkan konsumen bahwa produk roti yang dijual merupakan hasil olahan dan buatan koki yang profesional di bidangnya. Sehingga Roti In ingin menonjolkan, bahwa Roti In hanya memproduksi produk-produk yang berkualitas. Serta gambar Bintang Segi Lima, yang memiliki arti bahwa Roti In diharapkan *brand* Roti In mampu bersinar terang ditengah persaingan yang ada.

Roti In menggunakan warna merah yang melambangkan kekuatan yang terdapat pada rasa dari produk roti yang dihasilkan yaitu khas dan kuat. Selain itu, pemilihan warna merah didasarkan karena warna merah lebih *eye-catching* (mudah terlihat oleh mata) dan mencolok.



Gambar 2.4.4.b Gambar Logo Roti In Surabaya

c. Slogan

Slogan dari merek Roti In Surabaya adalah ” Tanpa Bahan Pengawet ”. Menurut penulis, slogan yang dimiliki Roti In ini sudah sesuai dengan produk roti yang dihasilkan yang 100% tidak menggunakan bahan kimia ataupun pengawet, misalnya bahan penghalus agar tekstur roti tidak terlihat kasar, bahan pengempuk, bahan pengawet yang memungkinkan roti akan tahan dalam jangka waktu lebih dari 2-3 hari.



Gambar 2.4.4.c Gambar Slogan Roti In Surabaya

d. Style

Bentuk logo terkesan simpel dan minim kreasi (konservatif), dikarenakan logo ini merupakan logo yang diciptakan oleh pendiri sekaligus pemilik pertama kali yaitu Bapak Tjo Tjwan Bo. Sehingga, oleh Ibu In selaku *owner* dan penerus dari Roti In, logo ini tetap dipertahankan dasarnya, hanya mengalami sedikit perubahan saja ketika berganti merek menjadi Roti In Surabaya. Perubahan yang dilakukan pada bentuk logo antara lain:

1. Penambahan tulisan "Roti In" pada topi yang dipakai oleh koki.
2. Perubahan bentuk background dari lingkaran menjadi bentuk menyerupai bintang.
3. Letak nampan yang dipegang oleh koki yang berisikan macam-macam produk Roti In berubah dari posisi miring menjadi posisi sejajar/lurus.
4. Penambahan huruf " I " di dada sebelah kiri pada seragam yang dipakai oleh koki, yang merupakan inisial dari kata " In ".

e. Characters

Font yang dipilih oleh Roti In yaitu Arial , yang melambangkan bahwa perusahaan ini beserta produk – produk yang dihasilkan adalah simpel , jelas dan terlihat tegas.

f. Packaging

Bentuk kemasan produk Roti In terlihat sederhana saja, hanya dibungkus dengan plastik berlogo Roti In. Untuk pembelian dalam jumlah yang banyak (lebih dari 2 buah roti), roti-roti tersebut akan dimasukkan ke dalam kotak karton (kotak kue) berwarna putih yang juga diberi logo Roti In..

Menurut penulis, pemilihan bentuk kemasan produk memang sebaiknya seperti itu atau dirasa sudah tepat. dikarenakan, produk Roti In ini membidik segmen menengah ke bawah (SES B hingga C) dengan harga roti yang relatif murah (mulai Rp.1.700), sehingga tidak perlu sampai menggunakan desain *packaging* yang "heboh". Hanya saja, menurut penulis, desain *packaging*nya membutuhkan sedikit lagi sentuhan untuk melakukan perubahan-perubahan dan variasi bentuk kemasan, agar terlihat tidak terlalu biasa dan konservatif. Sehingga juga dapat mencerminkan *brand* Roti In lewat desain *packaging* tersebut.



Gambar 2.4.4.f Gambar Packaging Roti In Surabaya

g. Advertising

Produk Roti In Surabaya hanya memasang papan nama di setiap outlet-outletnya (agar mudah terlihat di jalan). Menurut keterangan dari pemilik, yang lebih berpengaruh adalah upaya pemasaran *word-of-mouth* (mulut ke mulut) yang dilakukan secara turun-temurun dalam keluarga.

Hal ini dikarenakan, produk Roti In ini telah ada dan dikenal sejak tahun 1935 dengan nama dahulunya yaitu Roti Tjwan Bo. Jadi, Roti In tidak pernah melakukan upaya *advertising* lainnya seperti menjadi sponsor suatu acara, memasang iklan di media cetak, atau beriklan di TV maupun Radio.

h. Promotional Material

Tidak ada, karena pihak Roti In merasa sejak pertama usaha ini didirikan, tidak menggunakan adanya *promotional material* tambahan lainnya hingga sekarang. Mungkin hanya menggunakan nota penjualan, kartu nama, tas kresek, dan papan nama Roti In sendiri.

Menurut penulis, nota penjualan dan kartu nama yang digunakan oleh pihak Roti In terkesan kuno, sederhana, dan kurang menarik. Sehingga pihak Roti In perlu untuk melakukan sedikit perubahan, dalam hal ini.



Gambar 2.4.4.h.3 Gambar Tas Kresek Roti In Surabaya



Gambar 2.4.4.h.4 Gambar Papan Nama Roti In Surabaya

2.4.5 Strategi Komunikasi Merek

Dari segi *Internal*, setiap karyawan yang masuk akan diberi pelatihan/*training* dahulu selama kurang lebih 1 bulan, mengenai produk-produk yang diproduksi oleh Roti In, sehingga dapat mengerti tentang kelebihan dan keunggulan merek produk Roti In, dan ada kesamaan pengertian di kalangan seluruh karyawan tentang setiap produk yang diproduksi dan keunggulan merek produk yang diproduksi oleh perusahaan.

Untuk segi *External* yang meliputi karakter, janji produk/*promise*, *tagline*, keunikan yang ditawarkan serta atribut produk, dikomunikasikan oleh para

pelanggan yang setia (sebanyak 74 % berusia 30 – 40 tahun ke atas) terhadap merek Roti In, juga dari setiap kemasan produk Roti In.

2.4.6 Audit Visual Merek

a. Nama Merek

Dalam *brandnya* Roti In tetap memunculkan dua nama. Yaitu ” Roti In ” dan ” Tjwan Bo ”. Dengan tujuan agar konsumen itu mengetahui bahwa Roti In itu berasal dari perusahaan Roti Tjwan Bo.

Penulis setuju dengan kebijakan yang dilakukan oleh UD. SIR untuk tetap menyertakan nama ” Tjwan Bo ” dalam *brand* Roti In. Banyak keuntungan yang bisa didapat, antara lain tingkat *awareness* yang tinggi dan juga *trust* masyarakat yang sudah terbentuk kuat pada brand Tjwan Bo di zaman dahulu.

b. Warna Merek

Untuk warna, visualisasi merek Roti In disamakan dengan warna dari logo koki Roti In, yaitu menggunakan warna merah. Hanya saja, untuk gambar koki, warna merah digunakan sebagai bingkai atau *outline* yang membentuk koki (bukan gambar koki yang di-block dengan warna merah). Hal ini memiliki arti, agar brand Roti In ini terlihat jelas dan mencolok, serta memberikan makna ” *brand* Roti In.

c. Logo Merek

Pada logo Roti In, selain gambar koki yang melambangkan profesionalitas. Juga disertakan sebuah bentuk segi lima yang menyerupai bintang, dengan maksud agar produk–produk Roti In ini dapat tetap bersinar terang di tengah ramainya persaingan dalam kategori produk *bakery* di Surabaya.

Penulis menyayangkan logo Roti In kurang dalam segi visualisasinya, karena logo yang ada sekarang tersebut terkesan kuno dan ketinggalan zaman. Tetapi, Roti In tetap konsisten dalam penggunaan logo ini, sejak tahun 1996 hingga sekarang. Logo ini tetap digunakan untuk semua produk dan kemasan dari merek Roti In.

2.5 Analisis SWOT

Strength (Kekuatan)

1. Roti In memproduksi roti yang murni tanpa menggunakan bahan pengawet maupun bahan–bahan kimia lainnya, yang diolah menggunakan resep tradisional peninggalan Belanda
2. Produk Roti In ditawarkan dan dijual dengan harga yang terjangkau/relatif murah (mulai dari harga Rp.1.700,- hingga Rp.240.000,-)
3. *Brand awareness* dari brand Roti In tergolong tinggi di pasar (100 %)

Weakness (Kelemahan)

1. Packaging produk yang sederhana dan konservatif (terlalu simpel dan kurang modern)
2. Bentuk dan varian roti yang dihasilkan masih kurang (dilihat dari data produksi roti dari tahun 2000 hingga tahun 2005, Roti In hanya melakukan “sedikit” saja penambahan varian pada produknya, yang berarti Roti In jarang melakukan inovasi pada produk rotinya)
3. Roti yang dihasilkan tidak tahan lama (tidak dapat disimpan lebih dari 2-3 hari)

Opportunity (Kesempatan)

1. Inovasi *brand* dan produk baru untuk membidik segmen menengah ke atas. Roti In ingin melakukan inovasi produk baru yang ditujukan untuk segmen menengah ke atas namun dengan menggunakan *brand* baru, bukan lagi menggunakan *brand* Roti In. hal ini bertujuan untuk menambah dan memperluas *market share* Roti In di pasar.
2. Dengan menambah segmen baru, yaitu menengah ke atas maka diharapkan menambah *market share*. Dapat lebih ditingkatkan hingga melampaui 50 % dari *market share* yang sudah dicapai sekarang.
3. Roti In dapat berkembang menjadi *general supplier* yang menjual bahan baku roti bagi keperluan Roti In sendiri dan bagi masyarakat umum.

Threat (Ancaman)

1. Banyaknya pemain dalam jalur *bakery* lainnya (seperti Holland Bakery, Bread Talk, Bread Story, Bread Life, J-Co Donuts, Ring Master) yang lebih variatif dan modern, yang mana mereka juga gencar melakukan promosi dan permainan variasi dan kreasi produk roti yang dihasilkan.
2. Dengan berjalannya waktu konsumen akan “jenuh” terhadap produk–produk yang diproduksi oleh Roti In. Hal ini dikarenakan Roti In minim/kurang aktif dalam melakukan inovasi produk baru yang akan dilempar ke pasar.
3. Pemilihan lokasi outlet yang kurang terfokus dan strategis sehingga penetrasi pasar kurang mengena terhadap target pasar yang diinginkan. Hal ini dikarenakan, pemilihan outlet tidak didasarkan dari keputusan manajemen yang professional berdasarkan target pasar yang dituju, melainkan berdasarkan sistem kekeluargaan. Contohnya untuk wilayah Rungkut saja, Roti In memiliki 2 outlet untuk melayani dan menyediakan produknya, yaitu di Rungkut Madya dan Rungkut Lor.

MATRIKS TOWS

	Strenght (S)	Weakness (W)
	1. Produk berkualitas 2. Harga terjangkau 3. <i>Awareness</i> tinggi	1. Desain kemasan sederhana 2. Varian roti kurang 3. Umur roti yang singkat
Opportunities (O)	Strategi SO	Strategi WO
1. Inovasi brand dan produk. 2. Menambah <i>market share</i> 3. Menjadi <i>general supplier</i>	1. Mempertahankan mutu dan kualitas produk Roti In (S1, O2) 2. Mengembangkan pasar ke segmen pasar yang baru (S3, O2)	1. Merubah desain logo pada <i>packaging</i> (W1, O2) 2. Menambah varian produk Roti In (W2, O1)
Threats (T)	Strategi ST	Strategi WT
1. Banyak pesaing 2. Konsumen “jenuh” 3. Pemilihan lokasi outlet kurang fokus.	1. Memberikan suatu “value” yang lebih kepada konsumen (S1, T1) 2. Mengembangkan produk sesuai selera pasar (S1, T2)	1. Mengkomunikasikan keunggulan roti yang sehat dan enak (W3, T1) 2. Membuka cabang di daerah yang lebih strategis dan tepat sasaran1 (W1, T3)

Tabel 2.5 Matriks TOWS