



MILLIONS\$

MANAGEMENT SOLUTIONS

PEMASARAN JASA

SUMMARY

CHAPTER 9

BALANCING DEMAND AND CAPACITY

- Perusahaan dengan kapasitas terbatas akan menghadapi situasi demand-supply yang berbeda.
- Keadaan demand-supply yang dapat dialami oleh perusahaan yaitu:
 - **Excess demand**
Demand melebihi kapasitas yang mampu dilayani perusahaan
 - **Ideal capacity**
Demand-supply well-balanced
 - **Excess capacity**
Demand terlalu sedikit sehingga terdapat kapasitas yang tersisa

Saat demand dan supply tidak seimbang maka perusahaan akan memiliki idle capacity saat low period dan perlu mengurangi customer saat peak period. Hal ini mengakibatkan inefisiensi dari penggunaan aset yang dimiliki dan mengganggu terciptanya profitabilitas yang optimal.

- Usaha yang dapat dilakukan untuk menciptakan kapasitas yang efektif dan manajemen demand yaitu
 - Menentukan kapasitas produktif
 - Menggunakan *capacity management tool*
 - Memahami *demand pattern and driver*
 - Menggunakan *demand management tool*
- Productive capacity memiliki beberapa bentuk yang berbeda, bentuk-bentuk tersebut adalah sbb berikut:
 - Fasilitas fisik untuk memroses pelanggan
 - Fasilitas fisik untuk memroses barang
 - Fasilitas fisik untuk memroses *people, possession or information, labor* dan *infrastructure*
- Kapasitas dapat diatur dengan berbagai cara, termasuk:
 - *Stretching capacity*
Beberapa kapasitas bersifat elastis dan banyak orang yang tetap dapat dilayani meskipun kapasitasnya tetap, cara yang dilakukan adalah dengan memadatkan, contohnya subway, memperpanjang jam operasional, atau mempercepat waktu pelayanan tiap customer
 - *Adjusting capacity*
Menyesuaikan kapasitas agar lebih sesuai dengan demand melalui:
 1. Menggunakan low period untuk downtime / maintenance
 2. Melakukan cross-training terhadap karyawan

3. Menggunakan pekerja part-time
 4. Self service oleh customer
 5. Meminta customer untuk berbagi kapasitas
 6. Mendesain kapasitas agar flexible
 7. Meminjam atau berbagi fasilitas atau peralatan ekstra
- Untuk mengelola demand agar efektif, perusahaan perlu memahami *demand pattern* and *driver* untuk setiap segmen pasar. *Demand pattern* and *driver* untuk setiap segmen pasar berbeda (contoh, maintenance rutin vs emergency repair)
 - Demand yang berlebih atau berkurang dapat dikelola melalui 5 cara dasar berikut:
 - Take no action, ex: tukang bakso
 - Mengurangi demand saat peak period, ex: ningkatin harga kayak uber
 - Meningkatkan demand saat low period, ex: diskon rabu wingstop
 - Inventory demand melalui waiting line dan sistem antrian
 - Inventory demand melalui sistem reservasi
 - Dengan menggunakan elemen marketing mix berikut, fluktuasi demand dapat diperhalus:
 - Menggunakan harga dan non-monetary customer cost untuk mengatur demand (ex: sales promotion)
 - Merubah elemen produk untuk menarik segmen yang berbeda pada saat yang berbeda
 - Memodifikasi tempat dan waktu penyampaian service, misalnya dapat dilakukan dengan memperpanjang jam operasional
 - Promotion dan education
 - Waiting line dan queue system membantu perusahaan untuk mendapatkan persediaan tambahan untuk melayani customer dalam periode waktu yang pendek. Terdapat beberapa jenis sistem antrian : *single line with sequential stages*, *parallel lines to multiple servers*, *single line to multiple servers*, *desigated lines*, *taking a number*, dan *wait list*

Tidak semua antrian menggunakan sistem *first come, first serve*. Sistem yang baik juga perlu membagi segmen waiting customer berdasarkan:

- Urgensi pekerjaan, misalnya UGD di rumah sakit
- Durasi transaksi service, ex: antrian kasir untuk troli dan keranjang
- Premium service berdasarkan harga premium

- *Importance of customer*, misalnya dalam usaha travel, customer yang sering melakukan travelling mendapatkan prioritas untuk dilayani terlebih dulu. Untuk menjaga hubungan baik antara perusahaan dengan customer
- Perusahaan perlu memahami *psychology of waiting* dan melakukan sesuatu agar menunggu tidak membuat customer frustrasi. Usaha yang dapat dilakukan perusahaan agar customer tidak frustrasi karena menunggu, antara lain:
 - Membuat customer terhibur selama menunggu
 - Memberitahukan kepada customer seberapa lama mereka harus menunggu
 - Memberikan alasan mengapa mereka harus menunggu
 - Mencegah persepsi bahwa mereka harus menunggu lama karena diperlakukan tidak adil
- Reservation system memberikan beberapa benefit:
 - Mengurangi bahkan mencegah customer menunggu antrian yang membuat mereka kecewa
 - Memberikan kesempatan perusahaan untuk mengontrol demand nya sendiri

mss FEB UI
management student society