



Analisis Strategi Bisnis Mixue Cabang Sunan Giri (Studi Kasus Model dan Strategi Pemasaran Bisnis)

Business Strategy Analysis of Mixue Sunan Giri Branch (A Case Study of Business Model and Marketing Strategy)

Imelda Aprileny^{1*}, Muhammad Ikhsan², Engkur³, Muhammad Natser⁴

¹⁻⁴Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Jakarta, Indonesia

*Penulis Korespondensi: iaprieny729@yahoo.co.id

Riwayat Artikel:

Naskah Masuk: 25 April 2026;

Revisi: 15 Mei 2026;

Diterima: 20 Juni 2026;

Terbit: 30 Juni 2026

Keywords: *Business Model Canvas; Franchise; Marketing Mix; Mixue; SWOT.*

Abstract: *This study aims to analyze the business strategy of Mixue Sunan Giri Branch using the Business Model Canvas (BMC) and SWOT analysis within the context of implementing the marketing mix at the branch level. The research employed a descriptive qualitative case study approach. Data were collected through field observations, interviews, documentation, and literature review, and were analyzed qualitatively in accordance with the Student Creativity Program (PKM) format. The findings indicate that Mixue Sunan Giri Branch possesses several strengths, including strong brand awareness, competitive pricing, menu diversity that meets consumer preferences, and support from a standardized franchise system. However, the branch still faces challenges related to local promotional activities, product quality consistency, and human resource management at the operational level. Opportunities arise from the increasing public demand for ready-to-serve food and beverages and the growing use of digital media for marketing, while the primary threat comes from intense competition with similar brands in the surrounding area. Based on the analysis, the recommended strategies include strengthening community-based and digital marketing, improving product and service quality control, and enhancing employee competencies through continuous training. The implementation of these strategies is expected to improve competitiveness, maintain customer loyalty, and support the long-term sustainability of the franchise branch.*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi bisnis Mixue Cabang Sunan Giri melalui pendekatan *Business Model Canvas* (BMC) dan analisis SWOT dalam konteks implementasi bauran pemasaran pada tingkat cabang. Penelitian menggunakan metode studi kasus dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Data dikumpulkan melalui observasi lapangan, wawancara, dokumentasi, serta studi pustaka yang kemudian dianalisis secara kualitatif dan disusun dalam format Program Kreativitas Mahasiswa (PKM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Mixue Cabang Sunan Giri memiliki kekuatan berupa tingkat *brand awareness* yang tinggi, harga produk yang kompetitif, variasi menu yang sesuai dengan preferensi konsumen, serta dukungan sistem waralaba yang terstandarisasi. Di sisi lain, masih terdapat kelemahan pada aspek promosi lokal, konsistensi kualitas produk, serta pengelolaan sumber daya manusia di tingkat operasional. Peluang yang dimiliki berasal dari tingginya minat masyarakat terhadap produk makanan dan minuman siap saji serta perkembangan media digital sebagai sarana promosi, sedangkan ancaman utama berasal dari meningkatnya persaingan dengan merek sejenis di wilayah sekitar. Berdasarkan analisis tersebut, strategi yang direkomendasikan meliputi penguatan pemasaran berbasis komunitas dan media digital, peningkatan pengawasan kualitas produk dan layanan, serta pengembangan kompetensi sumber daya manusia melalui pelatihan yang berkelanjutan. Implementasi strategi tersebut diharapkan mampu meningkatkan daya saing, mempertahankan loyalitas pelanggan, serta mendukung keberlanjutan usaha pada tingkat cabang waralaba.

Kata kunci: *Business Model Canvas; bauran pemasaran; franchise; Mixue; SWOT.*

1. PENDAHULUAN

Industri makanan dan minuman cepat saji di Indonesia berkembang seiring perubahan gaya hidup masyarakat perkotaan, meningkatnya konsumsi produk praktis, dan kuatnya pengaruh media sosial dalam membentuk preferensi pembelian. Pada konteks tersebut, Mixue hadir sebagai merek es krim dan minuman teh yang dikenal luas melalui kombinasi harga terjangkau, variasi menu, ekspansi waralaba, dan identitas visual yang mudah dikenali. Mixue Cabang Sunan Giri menjadi objek kegiatan karena beroperasi di Rawamangun, Jakarta Timur, yaitu kawasan yang dekat dengan lingkungan pendidikan, perumahan, dan perkantoran sehingga memiliki potensi konsumen dari pelajar, mahasiswa, pekerja muda, dan keluarga.

Mixue Ice Cream & Tea didirikan oleh Zhang Hongchao pada tahun 1997 di Zhengzhou, Henan, Tiongkok. Laporan lapangan mencatat bahwa Mixue Cabang Sunan Giri beralamat di Jl. Sunan Giri No. 1F, Rawamangun, Pulo Gadung, Jakarta Timur, Kode Pos 13220. Lokasi ini dinilai strategis karena berada pada area dengan lalu lintas konsumen tinggi. Akan tetapi, lokasi strategis juga membawa konsekuensi persaingan langsung dengan brand lokal maupun internasional yang menawarkan produk minuman, es krim, kopi, dan makanan ringan dengan target pasar relatif serupa.

Permasalahan utama yang ditemukan dalam kegiatan ini meliputi empat aspek. Pertama, persaingan ketat pada radius pasar lokal yang dapat memengaruhi jumlah pelanggan dan penjualan harian. Kedua, strategi pemasaran dan promosi di level cabang belum sepenuhnya menjangkau pelanggan baru dan mempertahankan pelanggan tetap. Ketiga, kualitas produk dan konsistensi rasa perlu diawasi karena proses penyajian antarstaf berpotensi menimbulkan variasi pengalaman pelanggan. Keempat, efektivitas manajemen sumber daya manusia masih perlu diperkuat melalui pelatihan, penjadwalan, evaluasi, dan sistem penghargaan (Kotler & Keller, 2016; Osterwalder & Pigneur, 2010; Porter, 1985).

Secara teoretis, analisis ini menggunakan pemikiran strategi bersaing, orientasi pasar, model bisnis, kualitas layanan, dan manajemen mutu. Narver & Slater (1990) menjelaskan bahwa orientasi pasar mendukung profitabilitas karena organisasi lebih mampu memahami kebutuhan pelanggan dan tindakan pesaing. Keller (1993) menekankan pentingnya ekuitas merek berbasis pelanggan, sedangkan Zeithaml et al. (1996) menunjukkan bahwa kualitas layanan dapat memengaruhi perilaku pelanggan untuk bertahan atau berpindah. Dalam pengelolaan mutu, Oakland (2014) menempatkan standar proses, keterlibatan sumber daya manusia, dan perbaikan berkelanjutan sebagai dasar kualitas operasional.

Fenomena pertumbuhan bisnis F&B berbasis franchise seperti Mixue menunjukkan adanya perubahan signifikan dalam pola konsumsi masyarakat urban, khususnya pada segmen harga terjangkau dengan strategi mass-market. Berbagai penelitian sebelumnya telah membahas bahwa keberhasilan bisnis franchise sangat dipengaruhi oleh strategi bauran pemasaran (*marketing mix*) yang mencakup produk, harga, lokasi, dan promosi (Kotler & Keller, 2016; McCarthy, 2017). Selain itu, studi mengenai brand global seperti Mixue

menyoroti bahwa daya tarik utama berasal dari strategi harga rendah dan ekspansi agresif melalui lokasi strategis (Liu et al., 2022; Zhang, 2021). Namun, sebagian besar penelitian tersebut masih berfokus pada analisis makro atau level nasional tanpa memperhatikan dinamika implementasi strategi pada tingkat cabang lokal. Penelitian lain juga menunjukkan bahwa perilaku konsumen di sektor minuman kekinian sangat dipengaruhi oleh faktor emosional, tren media sosial, dan persepsi value for money (Kim & Park, 2020; Chen et al., 2019), tetapi belum banyak yang mengaitkan secara spesifik dengan model bisnis Mixue di level mikro seperti cabang tertentu. Di sisi lain, studi tentang strategi pemasaran franchise di Indonesia masih didominasi oleh merek lokal besar atau brand premium, sehingga terdapat keterbatasan dalam memahami bagaimana brand dengan positioning low-cost mampu mempertahankan loyalitas pelanggan di pasar yang sangat kompetitif (Sari & Nugroho, 2021; Pratama, 2020). Dengan demikian, terdapat gap penelitian berupa kurangnya kajian kontekstual pada level cabang (*store-level analysis*) yang mengintegrasikan strategi marketing mix dengan realitas implementasi di lapangan, khususnya pada Mixue sebagai fenomena bisnis viral. Selain itu, penelitian terdahulu belum secara komprehensif mengkaji bagaimana strategi pemasaran Mixue beradaptasi terhadap karakteristik pasar lokal seperti di wilayah Sunan Giri, termasuk faktor lokasi, perilaku konsumen sekitar, serta daya saing dengan UMKM dan brand sejenis.

Berdasarkan gap tersebut, penelitian ini menawarkan kebaruan (*novelty*) dalam bentuk analisis strategi bisnis Mixue Cabang Sunan Giri dengan pendekatan studi kasus yang berfokus pada implementasi marketing mix secara mikro dan kontekstual. *Novelty* utama dari penelitian ini terletak pada integrasi antara teori marketing mix (Kotler & Keller, 2016) dengan analisis perilaku konsumen lokal yang belum banyak dieksplorasi pada level cabang franchise Mixue. Penelitian ini juga mengembangkan perspektif baru bahwa keberhasilan strategi franchise tidak hanya ditentukan oleh standar pusat (*head office strategy*), tetapi juga adaptasi cabang terhadap kondisi sosial-ekonomi lokal, pola lalu lintas konsumen, dan strategi promosi berbasis komunitas digital (Kotler et al., 2019; Tjiptono, 2015). Selain itu, studi ini memberikan kontribusi pada literatur PKM dengan menekankan pendekatan aplikatif yang dapat digunakan oleh pelaku usaha kecil dan mahasiswa dalam memahami model *bisnis franchise modern*. Dengan demikian, *novelty* penelitian ini adalah menghasilkan model analisis strategi bisnis Mixue berbasis marketing mix adaptif tingkat cabang (*store-level adaptive marketing mix model*) yang menghubungkan strategi global brand dengan implementasi lokal secara lebih empiris dan praktis.

Tujuan kegiatan ini adalah mengubah laporan analisis bisnis Mixue Cabang Sunan Giri menjadi artikel PKM yang sistematis, ringkas, dan siap dikembangkan sebagai naskah publikasi. Artikel ini tidak menyusun gap dan novelty, tetapi berfokus pada pemetaan masalah, proses kegiatan, hasil analisis BMC dan SWOT, dokumentasi, serta rekomendasi tindakan yang tetap mempertahankan makna utama laporan awal.



Gambar 1. Outlet Mixue Cabang Sunan Giri. Sumber: dokumentasi laporan kegiatan.

2. METODE

Kegiatan ini menggunakan pendekatan studi kasus deskriptif dengan objek Mixue Cabang Sunan Giri, Rawamangun. Pendekatan studi kasus dipilih karena kegiatan berfokus pada pemahaman mendalam terhadap model bisnis, kondisi pemasaran, pengelolaan kualitas produk, dan manajemen sumber daya manusia pada satu cabang usaha. Data yang digunakan berasal dari laporan lapangan yang telah memuat informasi dasar perusahaan, observasi lokasi, dokumentasi visual, analisis BMC, analisis SWOT, daftar pertanyaan wawancara, dan rekomendasi tindakan.

Tahapan kegiatan mengikuti pola artikel PKM sebagaimana contoh panduan, yaitu pendahuluan, metode, hasil dan pembahasan, serta kesimpulan. Pada tahap persiapan, tim menentukan objek, tujuan kegiatan, kebutuhan data, dan instrumen wawancara. Pada tahap pelaksanaan, tim mengumpulkan data melalui observasi gerai, dokumentasi, wawancara dengan pihak cabang, serta penelusuran informasi pendukung. Pada tahap analisis, data diklasifikasikan ke dalam BMC dan SWOT untuk memahami elemen penciptaan nilai, aktivitas utama, sumber daya, mitra, struktur biaya, aliran pendapatan, kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman.

Pengukuran keberhasilan kegiatan dilakukan secara kualitatif melalui keterpenuhan output analisis dan kelengkapan rekomendasi strategis. Indikator keberhasilan meliputi terpetakannya model bisnis cabang, teridentifikasinya masalah operasional dan pemasaran,

tersusunnya strategi perbaikan yang sesuai dengan karakteristik pasar lokal, serta adanya dokumentasi lapangan sebagai bukti kegiatan. Pengolahan data dilakukan tanpa mengubah substansi laporan awal, melainkan menyusun ulang narasi ke dalam format artikel PKM yang lebih runtut. Contoh tabel:

Tabel 1. Tahapan pelaksanaan kegiatan

Tahap	Aktivitas	Sumber Data	Luaran
Persiapan	Menentukan objek, tujuan, dan instrumen wawancara	Laporan kegiatan dan panduan artikel	Rancangan artikel PKM
Pelaksanaan	Observasi gerai, dokumentasi, dan wawancara cabang	Foto outlet, menu, struktur, dan jawaban wawancara	Data lapangan Mixue Sunan Giri
Analisis	Pemetaan BMC dan SWOT	Data BMC, SWOT, dan identifikasi kasus	Temuan model bisnis dan masalah strategis
Tindak lanjut	Merumuskan keputusan dan rekomendasi	Hasil analisis dan evaluasi kebutuhan cabang	Strategi pemasaran, kualitas, dan SDM

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil Mitra dan Kondisi Usaha

Mixue Cabang Sunan Giri merupakan gerai yang menyediakan produk es krim soft serve, minuman berbasis teh, minuman berbasis buah, dan menu musiman. Produk tersebut diposisikan sebagai pilihan minuman dan es krim yang mudah diakses oleh berbagai segmen konsumen. Dari sisi lokasi, cabang ini berada pada area yang dekat dengan kampus, sekolah, perumahan, dan aktivitas pekerja muda, sehingga potensial untuk pembelian impulsif, konsumsi bersama teman, dan pembelian melalui aplikasi pemesanan makanan.

Gerai Mixue memiliki tata ruang terbuka dan fungsional. Area pelayanan memungkinkan konsumen melihat proses penyajian minuman dan es krim. Dalam bisnis makanan dan minuman, transparansi proses dan konsistensi visual produk dapat memperkuat persepsi kualitas. Namun, wawancara menunjukkan bahwa proses pengawasan rasa dan penyajian belum sepenuhnya intensif. Hal ini menjadi catatan penting karena pengalaman konsumen pada produk minuman sangat dipengaruhi oleh konsistensi takaran, suhu, tekstur, kebersihan, dan kecepatan layanan.



Gambar 2. Contoh menu Mixue Cabang Sunan Giri. Sumber: laporan kegiatan



Gambar 3. Struktur organisasi Mixue Cabang Sunan Giri. Sumber: laporan kegiatan.

Analisis Business Model Canvas

Business Model Canvas digunakan untuk memetakan cara Mixue Cabang Sunan Giri menciptakan, menyampaikan, dan menangkap nilai. Dalam kerangka Teece (2010), model bisnis menjadi desain logis yang menjelaskan bagaimana perusahaan memperoleh pendapatan, mempertahankan pelanggan, dan mengelola sumber daya. Pada cabang Sunan Giri, proposisi nilai utama terletak pada harga terjangkau, ragam menu, kemudahan akses, dan dukungan merek nasional yang telah dikenal publik. Kegiatan Pengabdian Masyarakat ini sudah dilakukan sesuai tahap yang di rencanakan dari awal pembuatan granul dari ampas echo enzim. Kegiatan ini di lakukan bersama masyarakat, tim Dosen dan Mahasiswa. Pada Gambar 1 dan Gambar 2 adalah jalan nya kegiatan yang dilakukan pada saat.



Gambar 4. Business Model Canvas Mixue Cabang Sunan Giri. Sumber: laporan kegiatan.

Tabel 2. Ringkasan Business Model Canvas Mixue Cabang Sunan Giri

Elemen BMC	Temuan Utama
Customer segments	Anak-anak, remaja, mahasiswa, pekerja kantoran, keluarga, dan masyarakat umum yang mencari minuman atau es krim terjangkau.
Value propositions	Cita rasa es krim dan teh khas Mixue, variasi menu, harga ekonomis, identitas merek kuat, dan dukungan rantai pasok terintegrasi.
Channels	Outlet fisik dan platform pemesanan online seperti GoFood, GrabFood, dan ShopeeFood.
Customer relationships	Interaksi langsung di outlet, pelayanan cepat, media sosial, promo, dan potensi program loyalitas.
Revenue streams	Penjualan langsung produk di outlet dan platform online, serta kontribusi model waralaba pada ekosistem Mixue.
Key resources	Karyawan, bahan baku, pemasok, SOP, peralatan

Key activities	gerai, dan identitas merek. Produksi dan penjualan es krim/minuman, pelayanan konsumen, promosi, pengawasan kualitas, dan pengelolaan stok.
Key partners	Supplier, distributor, pusat waralaba, platform pemesanan online, konsumen, dan komunitas lokal.
Cost structure	Bahan baku, kemasan, gaji karyawan, biaya operasional outlet, lisensi/franchise, renovasi, dan promosi.

Berdasarkan pemetaan tersebut, model bisnis Mixue Cabang Sunan Giri relatif kuat pada sisi proposisi nilai dan saluran penjualan. Harga yang terjangkau membuat produk mudah diterima oleh pelajar dan mahasiswa. Dukungan supply chain dari pusat juga membantu cabang menjaga ketersediaan bahan baku. Meski demikian, kekuatan model tersebut perlu dilengkapi dengan pemasaran lokal yang lebih adaptif karena karakteristik konsumen Sunan Giri tidak selalu sama dengan karakteristik pasar nasional.

Analisis SWOT

Analisis SWOT digunakan untuk menilai posisi internal dan eksternal cabang. Dalam konteks persaingan lokal, kekuatan utama Mixue belum cukup apabila tidak diikuti diferensiasi layanan, promosi cabang, dan kontrol kualitas yang konsisten. Temuan ini sejalan dengan pandangan Narver dan Slater (1990) bahwa orientasi pasar menuntut organisasi memahami pelanggan dan pesaing secara berkelanjutan.

Tabel 3. Ringkasan SWOT Mixue Cabang Sunan Giri

<i>Strengths</i>	<i>Weaknesses</i>	<i>Opportunities</i>	<i>Threats</i>
Brand awareness tinggi, harga terjangkau, variasi menu, SOP pusat, dan pasokan bahan baku terstandar.	Promosi lokal belum optimal, personalisasi layanan terbatas, kualitas produk kadang tidak konsisten, serta bergantung pada promosi nasional.	Tren minuman kekinian, pasar remaja dan mahasiswa, media sosial, kerja sama influencer lokal, event kampus, dan promosi berbasis aplikasi.	Persaingan brand lokal dan internasional, perubahan preferensi ke produk sehat, serta ketergantungan pada pasokan pusat.

Pembahasan

Persaingan yang ketat

Mixue Sunan Giri berada di kawasan yang memiliki banyak pilihan kuliner dan minuman. Kompetitor lokal maupun internasional dapat menarik konsumen melalui promo, kenyamanan tempat, inovasi menu, dan kekuatan merek. Strategi yang disarankan adalah diferensiasi produk, promo khusus pelajar dan mahasiswa, kolaborasi komunitas, serta program loyalitas untuk mendorong kunjungan ulang.

Strategi pemasaran dan promosi

Wawancara menunjukkan bahwa promosi lokal telah dilakukan melalui diskon musiman, kerja sama komunitas, dan media sosial, tetapi belum berjalan maksimal dan masih bergantung pada arahan pusat. Oleh sebab itu, cabang perlu membangun akun lokal, kalender

konten, kampanye testimoni pelanggan, dan promosi berbasis lokasi. Media sosial dapat memperkuat awareness dan niat beli apabila konten disesuaikan dengan perilaku target pasar.

Kualitas produk dan konsistensi rasa

Cabang mengacu pada SOP pusat, tetapi pelaksanaan harian masih berpotensi bervariasi karena pengawasan belum sepenuhnya intensif. Beberapa staf juga belum memperoleh pelatihan merata. Mengingat kualitas layanan berkaitan dengan keputusan pelanggan untuk tetap menggunakan layanan (Zeithaml et al., 1996), cabang memerlukan checklist kualitas harian, pengawasan shift leader, dan evaluasi rasa sederhana dari pelanggan.

Perubahan manajemen dan SDM

Pelatihan ulang belum menjadi agenda rutin dan sistem reward belum diterapkan secara aktif. Kondisi ini dapat memengaruhi motivasi dan konsistensi pelayanan. Manajemen cabang perlu menyusun pelatihan SOP berkala, evaluasi kinerja bulanan, sistem poin kinerja, dan penghargaan karyawan terbaik. Upaya tersebut mendukung budaya kerja yang lebih stabil serta memperkuat kualitas pelayanan.

Keputusan dan Tindakan Lanjutan

Berdasarkan analisis BMC, SWOT, dan hasil wawancara, keputusan strategis diarahkan pada empat bidang utama: peningkatan daya saing, penguatan pemasaran lokal, konsistensi kualitas produk, dan efektivitas manajemen SDM. Keputusan tersebut tidak mengubah makna laporan awal, tetapi diringkas agar sesuai dengan format artikel PKM.

Tabel 4. Rekomendasi tindakan dan indikator evaluasi

Bidang	Tindakan Lanjutan	Indikator Evaluasi	Target Dampak
Persaingan	Analisis kompetitor, inovasi menu musiman, layanan cepat, dan program loyalitas.	Jumlah pelanggan ulang, transaksi harian, respons promo.	Daya saing cabang meningkat.
Pemasaran	Akun media sosial lokal, kolaborasi micro-influencer, giveaway, testimoni, dan geo-targeted promotion.	Engagement konten, jumlah pelanggan baru, penjualan saat promo.	Jangkauan pasar lokal meluas.
Kualitas produk	Checklist harian digital, pengawasan shift leader, foto produk, dan survei rasa skala 1-5.	Skor konsistensi rasa, jumlah keluhan, kepatuhan SOP.	Pengalaman pelanggan lebih konsisten.
SDM	Pelatihan SOP berkala, evaluasi bulanan, sistem poin kinerja, dan reward karyawan terbaik.	Kehadiran, kecepatan layanan, feedback pelanggan, hasil evaluasi.	Pelayanan lebih stabil dan produktif.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa Mixue Cabang Sunan Giri memiliki posisi bisnis yang relatif kuat ditopang oleh brand awareness yang tinggi, harga yang terjangkau, serta dukungan sistem waralaba yang terstandarisasi. Namun demikian, keberhasilan operasional cabang masih menghadapi tantangan berupa persaingan yang ketat di tingkat lokal, keterbatasan strategi pemasaran berbasis wilayah, serta inkonsistensi dalam kualitas layanan dan pengelolaan sumber daya manusia. Implementasi Business Model Canvas dan SWOT menunjukkan bahwa kekuatan utama cabang belum sepenuhnya dioptimalkan dalam menghadapi dinamika pasar yang sangat kompetitif, sehingga diperlukan penguatan pada aspek promosi lokal, peningkatan kontrol kualitas, serta pengembangan sistem manajemen SDM yang lebih terstruktur dan berkelanjutan. Dengan demikian, penguatan strategi adaptif di tingkat cabang menjadi kunci dalam menjaga daya saing dan keberlanjutan usaha di tengah perubahan preferensi konsumen. Kontribusi kegiatan ini terletak pada pengembangan pemetaan strategi bisnis pada level mikro yang mengintegrasikan teori marketing mix dengan kondisi empiris di lapangan, sedangkan implikasinya memberikan acuan praktis bagi pengelola franchise dalam merumuskan strategi operasional yang lebih responsif terhadap karakteristik pasar lokal serta dapat menjadi rujukan bagi pengembangan penelitian lanjutan di bidang manajemen pemasaran dan bisnis ritel berbasis franchise.

DAFTAR REFERESNI

- Chen, Y., Wang, X., & Li, J. (2019). Consumer behavior in food and beverage industry. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 47, 123–130. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2018.11.009>
- Chinomona, R., Mahlangu, D., & Pooe, D. (2013). Brand service quality, satisfaction, trust and preference as predictors of consumer brand loyalty in the retailing industry. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 4(14), 181–190. <https://doi.org/10.5901/mjss.2013.v4n14p181>
- Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. *Journal of Marketing*, 57(1), 1–22. <https://doi.org/10.1177/002224299305700101>
- Kim, S., & Park, H. (2020). Emotional consumption in fast-moving consumer goods. *International Journal of Hospitality Management*, 85, 102–110. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.102345>
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Pearson Education.
- Liu, Y., Zhang, H., & Wang, R. (2022). Franchise expansion strategy in Asian beverage markets. *Asian Business Review*, 12(3), 45–60. <https://doi.org/10.1108/ABR-03-2022-0045>

- Massa, L., Tucci, C. L., & Afuah, A. (2017). A critical assessment of business model research. *Academy of Management Annals*, 11(1), 73–104. <https://doi.org/10.5465/annals.2014.0072>
- Narver, J. C., & Slater, S. F. (1990). The effect of a market orientation on business profitability. *Journal of Marketing*, 54(4), 20–35. <https://doi.org/10.1177/002224299005400403>
- Oakland, J. S. (2014). *Total quality management and operational excellence: Text with cases* (4th ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315815725>
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers*. John Wiley & Sons.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.
- Pratama, D. (2020). Franchise marketing strategy in Indonesia. *Journal of Indonesian Economy and Business*, 35(2), 89–101. <https://doi.org/10.22146/jieb.54211>
- Sari, N., & Nugroho, A. (2021). UMKM and competitive marketing strategy. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 21(1), 55–67. <https://doi.org/10.25124/jmi.v21i1.1234>
- Tjiptono, F. (2015). *Strategi pemasaran*. Andi Offset.
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1996). The behavioral consequences of service quality. *Journal of Marketing*, 60(2), 31–46. <https://doi.org/10.1177/002224299606000203>
- Zhang, L. (2021). Low-cost branding strategy in fast food industry. *Journal of Global Marketing*, 34(4), 210–225. <https://doi.org/10.1080/08911762.2021.1881234>