

Strategi Aliansi Lanjutan

Pemilihan Partner Aliansi

Setidaknya ada empat faktor dalam memilih partner antara lain:

1. Kecocokan (*compability*)

Perusahaan harus memilih partner yang cocok dan dapat dipercaya serta dapat bekerja sama secara efektif.

2. Sifat produk atau jasa calon parter : perusahaan sebaiknya bekerja sama dengan partner yang produk atau jasanya saling melengkapi (komplementer) tetapi tidak langsung bersaing dengan produknya sendiri.

3. Keamanan aliansi secara relatif : dengan adanya kompleksitas dan potensi kerugian karena gagalnya kerjasama, para manajer perusahaan harus memperoleh sebanyak mungkin informasi dari calon partner sebelum membentuk aliansi strategis.

4. Potensi pembelajaran aliansi : sebelum membentuk aliansi strategi, para partner harus menilai potensi untuk saling belajar.

8.5. Lingkup Strategi Aliansi

Lingkup strategi aliansi antara lain:

1. Aliansi Komprehensif (*comprehensive alliances*)

Aliansi komprehensif terbentuk ketika para partisipan setuju untuk melaksanakan secara bersama-sama berbagai tahapan proses yang membuat produk atau jasa yang dapat dibawa ke pasar meliputi : R&D, desain, produksi, pemasaran dan distribusi.

2. Aliansi Fungsional

Aliansi fungsional merupakan lingkup strategi aliansi yang lebih sempit dengan menyertakan hanya satu fungsi bisnis meliputi:

- Aliansi produksi : merupakan aliansi fungsional dimana dua atau lebih perusahaan membuat produk atau jasanya masing-masing dengan fasilitas yang dipakai bersama . Aliansi produksi dapat memakai fasilitas yang telah dimiliki oleh salah satu partner.
- Aliansi pemasaran : merupakan aliansi fungsional dimana dua atau lebih perusahaan berbagi jasa atau keahlian pemasaran. Perusahaan yang sudah mapan membantu perusahaan pendatang baru dalam mempromosikan, mengiklankan dan mendistribusikan produk atau jasanya.
- Aliansi keuangan : merupakan aliansi fungsional dimana perusahaan-perusahaan ingin mengurangi resiko finansial yang terkait dengan proyek tertentu. Partner-partner memberikan sumber finansial ke proyek dalam proporsi yang sama atau salah satu partner memberikan sebagian besar finansial sementara partner-partner lain menyediakan keahlian khusus atau memberikan kontribusi lain untuk mengimbangi kecilnya investasi finansial yang diberikan.
- Aliansi riset dan pengembangan : merupakan aliansi fungsional dimana partner-partner setuju untuk mengadakan riset (*research and development = R&D*) bersama untuk mengembangkan produk atau jasa baru.

8.6. Mengelola Aliansi

Keputusan untuk membentuk aliansi strategis harus berkembang dari proses perencanaan strategis perusahaan. Setelah membuat keputusan, para manajer perusahaan kemudian harus menangani beberapa isu penting yang menentukan tahapan-tahapan tentang cara pengelolaan aliansi tersebut antara lain :

1. Pemilihan Partner

Kesuksesan setiap kerjasama tergantung pada pemilihan partner yang tepat. Aliansi strategis kemungkinan akan sukses jika keterampilan dan sumber daya para partner saling melengkapi dimana masing-masing membawa kekuatan organisasi yang tidak dimiliki oleh yang lain.

2. Bentuk Kepemilikan

Bentuk pasti kepemilikan yang akan dipakai sangat penting dalam strategi aliansi. Bentuk korporat akan membuat para partner mampu mengatur struktur pajak yang menguntungkan, mengimplemntasikan perjanjian kepemilikan baru dan melindungi asset lain dengan baik. Hal ini juga membuat usaha patungan dapat menciptakan identitasnya sendiri yang berbeda dengan partner.

3. Pertimbangan manajemen bersama

Secara umum, ada tiga alat yang dipakai untuk pertimbangan manajemen bersama dalam mengelola aliansi antara lain:

- Perjanjian bersama manajemen : setiap partner berpartisipasi penuh dan aktif ke dalam mengelola aliansi. Partner-partner menjalankan aliansi tersebut dan manajer-manajernya secara teratur menyampaikan instruksi dan rinciannya ke manajer aliansi.
- Perjanjian berbagi tugas : salah satu partner memiliki tanggung jawab utama atas operasi aliansi strategis.
- Perjanjian pendelegasian : partner-partner mendelegasikan pengendalian manajemen ke eksekutif usaha patungan itu sendiri. Para eksekutif tersebut direkrut khusus untuk menjalankan operasi perusahaan baru atau ditransfer dari perusahaan partisipan dan bertanggung jawab atas keputusan sehari-hari.