

Strategi Memasuki Pasar Luar Negeri

Part 2

Waralaba Internasional (*Franchising*)

Waralaba (*franchising*) merupakan bentuk khusus lisensi. Waralaba memungkinkan pemilik waralaba memiliki lebih banyak pengendalian terhadap penerima waralaba dan menyediakan lebih banyak dukungan dari pemilik waralaba daripada dalam kasus hubungan pemilik lisensi-penerima lisensi. Perjanjian waralaba memberi pengusaha independen atau organisasi, disebut penerima waralaba (*franchisee*) untuk mengoperasikan bisnis dengan nama pihak lain yang disebut pemilik waralaba (*franchisor*) dengan imbalan berupa fee.

Keuntungan waralaba antara lain:

- Resiko finansial rendah
- Cara yang murah dalam menilai potensi pasar
- Menghindari hambatan tariff dan non tariff serta permbatasan PMA
- Pemberi waralaba memberi infomasi tentang pasar local

Kekurangan waralaba antara lain:

- Kesempatan pasar/profit terbatas
- Tergantung pada penerima lisensi
- Berpotensi terjadinya konflik dengan penerima waralaba
- Kemungkinan menciptakan pesaing di masa yang akan datang

Kontrak Manufaktur

Kontrak manufaktur (*contract manufacturing*) dipakai oleh perusahaan baik besar maupun kecil yang memakai sebagian besar dan seluruh sumber daya dari perusahaan lain (*outsource*) untuk memenuhi semua kebutuhan manufaktur bagi perusahaan lain. Strategi ini mengurangi sumber daya finansial dan manusia yang dimiliki perusahaan yang harus disediakan dalam proses produksi.

Keunggulan kontrak manufaktur antara lain:

- Resiko rendah finansial
- Memperkecil sumber daya yang dipakai
- Memfokuskan sumber daya pada elemen lain dalam rantai value chain

Kelemahan kontrak manufaktur antara lain:

- Pengendalian yang berkurang
- Mengurangi potensi pembelajaran
- Berpotensi tumbunya masalah
- Perlu memonitor kondisi kerja

Kontrak Manajemen

Kontrak manajemen (*management contract*) adalah perjanjian yang mengharuskan perusahaan menyediakan bantuan manajerial, keahlian teknis atau jasa terspesialisasi kepada perusahaan kedua dalam jangka waktu yang telah disetujui dengan dasar kompensasi uang. Untuk jasanya tersebut, perusahaan pertama menerima *flat fee* atau persentase tertentu dari penjualan. Kontrak manajemen juga menentukan bonus kinerja berdasarkan profitabilitas, pertumbuhan penjualan atau ukuran kualitas.

Keunggulan kontrak manajemen antara lain:

- Memfokuskan sumber daya perusahaan pada bidang keahliannya
- Keterpaparan finansial yang minim

Kekurangan kontrak manajemen antara lain:

- Tingkat kembalian terbatas pada kontrak
- Dapat pula secara tidak sengaja mentransfer pengetahuan dan teknik mengenai kepemilikan kepada pihak yang dikontrak.

7.1.1. Strategi *Greenfield*

Strategi *greenfield* merupakan cara memasuki pasar internasional dengan membangaun fasilitas baru.

Keunggulan Strategi *greenfield* antara lain:

- Perusahaan dapat memilih lokasi yang paling sesuai dengan kebutuhan dan membangun fasilitas modern dan terbaru
- Dapat menciptakan lapangan kerja baru
- Manajer tidak perlu berurusan dengan hutang yang masih berjalan, mengurus peralatan yang sudah ketinggalan jaman atau berjuang memodifikasi peraturan kerja lama yang dilindungi oleh serikat kerja yang keras.

Kekurangan strategi *greenfield* antara lain:

- Implementasi yang sukses membutuhkan waktu dan kesabaran
- Dalam hal lain, mungkin lokasi yang diharapkan tidak ada atau sangat mahal
- Dalam membangun perusahaan baru, perusahaan harus mematuhi berbagai peraturan nasional dan local dan juga mengawasi pembangunan
- Perusahaan harus merekrut tenaga kerja lokal dan memberikan pelatihan supaya dapat memenuhi standar kerja perusahaan

- Dengan membangun perusahaan baru, perusahaan tersebut akan lebih dipandang sebagai perusahaan asing.

7.1.2. Akuisisi

Akuisisi atau strategi *brownfield* merupakan strategi memasuki pasar internasional dengan cara membeli asset yang ada di luar negeri.

Keunggulan akuisisi antara lain:

- Pembeli dapat langsung mengendalikan jalannya pabrik, para karyawan, merk dan jaringan distribusi perusahaan.
- Tidak perlu menambah kapasitas baru pada industri tersebut, jika suatu saat terjadi kelebihan kapasitas, ini merupakan suatu keuntungan
- Akuisisi dilakukan perusahaan sebagai alat untuk mengimplementasikan perubahan strategi yang besar.

Kekurangan akuisisi antara lain:

- Strategi akuisisi, walaupun sederhana tetapi sangat kompleks dalam melibatkan bankir, pengacara, penyusun kebijaksanaan tenaga spesialis merger dan akuisis dari beberapa negara.
- Perusahaan yang mengakuisisi (*the acquiring firm*) menanggung semua kewajibannya seperti finansial, manajerial dan yang lainnya dari perusahaan yang diakuisisi (*the acquired firm*)
