

STRATEGI MASUK DAN ALIANSI STRATEGI

1. Keputusan Entri Dasar

1. Persaingan pada Bisnis Global

Banyak perusahaan yang menjalankan pemasaran internasional selama beberapa decade belakangan ini yaitu perusahaan-perusahaan seperti Nestle, Shell, Bayer dan Toshiba telah dikenal di seluruh dunia selama bertahun-tahun. Akan tetapi, persaingan global semakin kuat ketika perusahaan baru ikut masuk dalam panggung internasional. Perusahaan domestik yang tidak pernah memikirkan pesaing asing tiba-tiba menemukan pesaing tersebut didekat mereka. Surat kabar menuliskan keberhasilan mobil Jepang, Jerman, Swedia, dan Korea yang diimpor ke pasar AS, dan hilangnya pasar tekstil dan sepatu yang diimpor dari Negara berkembang di Amerika Latin, eropa Timur, dan Asia. Banyak perusahaan yang dianggap perusahaan AS sebenarnya adalah perusahaan asing, Dannon, Red Roof Inn, Motel 6, Wild Turkey, Interscope, Houghton Mifflin, dan L'Oreal misalnya, semuanya adalah perusahaan milik Prancis.

Meskipun beberapa bisnis AS mungkin ingin menghilangkan pesaing asing melalui undang-undang tertentu, cara yang lebih baik untuk bersaing adalah terus memperbaiki produk di dalam negeri dan berekspansi ke pasar asing. Dalam industry global (global industry), posisi strategis pesaing di pasar geografis atau nasional utama dipengaruhi oleh keseluruhan posisi global mereka. Perusahaan global (global firm) beroperasi di lebih dari satu Negara dan mempunyai keunggulan R &D, produksi, logistic, pemasaran, dan keuangan yang tidak dimiliki oleh pesaing domestic murni.

2.1.2 Memutuskan untuk Berekspansi ke Luar Negeri

Sebagian besar perusahaan lebih suka tetap beroperasi di dalam negeri jika pasar domestic mereka cukup besar. Manajer tidak perlu mempelajari bahasa dan hukum Negara lain, berhubungan dengan gejolak mata uang, menghadapi ketidakpastian politik dan hukum, atau merancang kembali produk mereka untuk memenuhi kebutuhan dan ekspektasi pelanggan yang berbeda. Bisnis akan lebih mudah dan lebih aman. Akan tetapi, ada beberapa faktor yang menarik perusahaan ke arena internasional, yaitu sebagai berikut:

1. Beberapa pasar internasional memberikan peluang laba yang lebih tinggi dibandingkan pasar domestic.
2. Perusahaan membutuhkan basis pelanggan yang lebih besar untuk mencapai skala keharmonisan.
3. Perusahaan ingin mengurangi ketergantungan pada satu pasar.
4. Perusahaan memutuskan untuk menghadapi pesaing global di pasar domestic mereka.
5. Pelanggan bepergian ke luar negeri dan membutuhkan layanan internasional.

Sebelum mengambil keputusan untuk berekspansi ke luar negeri, perusahaan harus menyadari dan mempertimbangkan beberapa resiko:

1. Perusahaan mungkin tidak memahami preferensi asing dan bisa gagal menawarkan produk atraktif yang kompetitif.
2. Perusahaan mungkin tidak mengerti mengenai regulasi asing dan mengalami biaya yang tidak diharapkan.
3. Perusahaan mungkin kekurangan manajer dengan pengalaman internasional.
4. Negara asing dapat mengubah hukum komersialnya, mendevaluasi mata uangnya, atau mengalami revolusi politik dan menyita property asing.

Beberapa perusahaan tidak bertindak sampai ada kejadian yang mendorong mereka ke arena internasional. Proses internasionalisasi biasanya terdiri dari empat tahap:

1. Tidak ada kegiatan ekspor regular
2. Ekspor melalui perwakilan independen (agen)
3. Pendirian satu atau lebih anak perusahaan penjualan
4. Pendirian fasilitas produksi di luar negeri

Tugas pertama adalah bergerak dari tahap 1 ke tahap 2. Kebanyakan perusahaan bekerja sama dengan agen independen dan memasuki Negara tetangga atau Negara yang serupa. Kemudian perusahaan membentuk departemen ekspor untuk mengelola departemen agennya. Kemudian perusahaan mengganti agen dengan anak perusahaan penjualannya sendiri di pasar ekspor yang lebih besar. Hal ini meningkatkan investasi dan resiko, dan juga laba potensial.

Untuk mengelola anak perusahaan, perusahaan mengganti departemen ekspor dengan departemen internasional. Jika pasar besar dan stabil, atau Negara tuan rumah mensyaratkan produksi local, perusahaan akan menempatkan fasilitas produksi di pasar tersebut. Pada saat ini, perusahaan beroperasi sebagai perusahaan multinasional dan mengoptimalkan pengadaan pembiayaan, manufaktur, dan pemasaran global. Menurut beberapa periset, manajemen puncak mulai memberikan lebih banyak perhatian pada peluang global ketika lebih dari 15% pendapatan berasal dari pasar internasional.

1.2 Model Entri

Ketika mempertimbangkan masuk ke negara asing dengan rekam jejak dalam pendiskriminasian terhadap perusahaan milik asing saat pemberian kontrak pemerintah, perusahaan mungkin memilih bentuk ventura bersama dengan perusahaan local. Alasannya mungkin bahwa mitra local akan membantu membentuk operasi dilingkungan yang asing dan akan membantu perusahaan memenangkan kontrak – kontrak dari pemerintah. Namun, jika kompetensi perusahaan didasarkan pada perkembangan teknologi, perusahaan ventura bersama mungkin berisiko kehilangan kendali pada mitra sehingga strategi ini tampak tidak menarik.

MODEL ENTRI	KEUNTUNGAN	KERUGIAN
Kegiatan ekspor	Kemampuan untuk merealisasikan lokasi dan kurva pengalaman ekonomi	Tingginya biaya transportasi Hambatan perdagangan Masalah dengan agan pemasaran local
Kontrak putar kunci	Kemampuan untuk memperoleh imbal hasil dari memproses kemampuan teknologi di negara yang melarang FDI	Menghasilkan pesaing yg efisien Kurangnya kehadiran jangka panjang di pasar
Pemberian lisensi	Rendahnya biaya dan resiko pengembangan	Kurangnya kendali akan teknologi Ketidakmampuan untuk merealisasikan lokasi dan kurva pengalaman ekonomi

		Ketidakmampuan meraih koordinasi strategis secara global
Waralaba	Rendahnya biaya dan resiko pengembangan	Kurangnya kendali atas mutu Ketidakmampuan meraih koordinasi strategis secara global
Ventura bersama	Mendapatkan akses pengetahuan yang di dapatkan oleh mitra local Membagi biaya pengembangan dan resiko Dapat diterima secara politis	Kurangnya kendali atas teknologi Ketidakmampuan meraih koordinasi strategis secara global Ketidakmampuan untuk merealisasikan lokasi dan kurva pengalaman ekonomi
Anak perusahaan yang dimiliki secara penuh	Perlindungan atas teknologi Kemampuan marah koordinasi strategis secara global Kemampuan untuk merealisasikan lokasi dan kurva pengalaman ekonomi	Berbiaya dan berisiko tinggi

1.3 Memilih Model Entri

Teori eklektik Dunning, yang dibahas pada Bab 6, memberikan wawasan yang berguna tentang faktor-faktor yang memengaruhi pilihan antara produksi di dalam negeri (ekspor), produksi di negara tujuan dengan pabrik yang dimiliki perusahaan (PMA dan usaha patungan), atau produksi di negara tujuan yang dilakukan oleh pihak lain (lisensi, waralaba, dan kontrak manufaktur). Ingat kembali bahwa teori eklektik mempertimbangkan tiga faktor: keunggulan kepemilikan, keunggulan lokasi, dan keunggulan internalisasi. Faktor lain yang harus dipertimbangkan meliputi kebutuhan terhadap pengendalian, ketersediaan sumber daya, dan strategi global perusahaan. Peran ketiga faktor ini dalam keputusan mengenai cara masuk ke pasar tertentu.

Keunggulan kepemilikan adalah sumber daya nyata (tangible) dan tidak nyata (intangible) yang dimiliki perusahaan yang memberi keunggulan bersaing ke perusahaan itu dibanding pesaingnya. Dengan asumsi bahwa perusahaan lokal mengetahui lebih banyak informasi penting dibanding pesaing asing, maka perusahaan asing yang berusaha masuk ke pasar baru harus memiliki keunggulan kepemilikan untuk mengatasi keunggulan informasi yang dimiliki perusahaan lokal. Perusahaan yang keunggulan

bersaingnya berdasar pada merek yang sudah dikenal kadang-kadang masuk ke pasar luar negeri melalui cara lisensi atau waralaba. Keunggulan perusahaan adalah faktor penentu utama kekuatan tawar menawar perusahaan, sehingga keunggulan ini dapat memengaruhi hasil dari negosiasi cara masuk yang akan dipakai,

Keunggulan lokasi adalah faktor yang memengaruhi keinginan perusahaan untuk memproduksi di negara tujuan dibanding memproduksi di negara asal. Perusahaan secara rutin membandingkan karakteristik ekonomi dan non-ekonomi pasar dalam negeri dan luar negeri untuk menentukan lokasi penempatan fasilitas produksinya. Pilihan antara produksi di dalam negeri dan diluar negeri dipengaruhi oleh banyak faktor. Tingkat upah tenaga kerja relatif dan biaya akuisisi tanah di negara tertentu sangat penting, namun perusahaan juga harus mempertimbangkan kelebihan kapasitas atau kapasitas yang tidak terpakai dari pabrik yang sudah ada, akses ke fasilitas riset dan pengembangan, persyaratan logistik, kebutuhan pelanggan, dan biaya administrasi tambahan dalam mengelola fasilitas di luar negeri. Kebijakan pemerintah juga memiliki pengaruh besar. Tarif yang tinggi akan mengurangi ekspor dan mendorong produksi lokal, sementara pajak perusahaan yang tinggi atau pembatasan pengiriman keuntungan ke negara asal (repatriasi) akan membatasi PMA. Keunggulan lokasi juga dapat berupa ikatan budaya, ikatan geografis, agama, bahasa.

Keunggulan internalisasi adalah keunggulan yang membuat perusahaan diharapkan menghasilkan produk atau jasanya sendiri bukannya mengadakan kontrak dengan perusahaan lain untuk memproduksinya. Tingkat biaya transaksi (biaya bernegosiasi, memonitor, dan melaksanakan perjanjian) sangat penting dalam keputusan ini. Jika biaya tersebut tinggi, perusahaan akan mengandalkan PMA dan usaha patungan sebagai cara masuk ke pasar. Jika biayanya murah, perusahaan akan memakai waralaba, lisensi atau kontrak manufaktur. Faktor lain mungkin juga memengaruhi pilihan cara masuk. Misalnya, perusahaan kemungkinan sangat mempertimbangkan pengendalian dan ketersediaan sumber daya. Kurangnya pengalaman di pasar luar negeri menyebabkan ketidakpastian bagi perusahaan. Untuk mengurangi ketidakpastian ini, beberapa perusahaan mungkin lebih suka cara masuk pertama kali yang memberikan tingkat pengendalian tinggi. Akan tetapi,

perusahaan yang kekurangan modal atau eksekutif berbakat tidak akan mampu atau tidak ingin memberikan komitmen untuk menanamkan investasi dalam jumlah besar yang memerlukan pengendalian, perusahaan lebih suka cara masuk yang ekonomis menurut kemampuan finansial dan manajerial mereka, misalnya lisensi. Pilihan perusahaan juga didorong oleh kebutuhan untuk mengkoordinasikan aktivitasnya di semua pasar sebagai bagian strategi globalnya. Misalnya, IBM karena alasan ini secara tradisional lebih suka cara masuk yang berorientasi kepemilikan sebagai bagian dari strategi globalisasinya. Secara singkat, seperti kebanyakan aktivitas bisnis, pilihan cara masuk ke pasar tertentu sering merupakan pilihan antara tingkat risiko yang ditanggung perusahaan, potensi keuntungan yang didapat dari pasar, besarnya tingkat komitmen sumber daya yang diperlukan untuk bersaing secara efektif dan tingkat pengendalian yang diinginkan perusahaan.

1.4 Ventura, Lahan Hijau dan Akuisisi

1. Ventura

Joint Venture merupakan suatu pengertian yang luas. Dia tidak saja mencakup suatu kerja sama dimana masing-masing pihak melakukan penyertaan modal (equity joint ventures) tetapi juga bentuk-bentuk kerja sama lainnya yang lebih longgar, kurang permanen sifatnya serta tidak harus melibatkan partisipasi modal. Yang pertama mengarah pada terbentuknya suatu badan hukum, sedangkan pola yang kedua perwujudannya tampak dalam berbagai bentuk kontrak kerjasama (contractual joint ventures) dalam bidang manajemen (management contract), pemberian lisensi (license agreement), bantuan teknik dan keahlian (technical assistance and know-how agreement), dan sebagainya.

Friedman membedakan adanya 2 macam joint venture:

1. Joint venture yang tidak melaksanakan penggabungan modal, sehingga hanya terbatas pada know-how, yang mencakup bidang tertentu. Know-how disini mencakup pada Technical service agreement, franchise and brand use agreement, contracts and rental agreements.^[1]_{SEP}
2. Equity Joint venture yaitu ditandai oleh partisipasi modal dari masing-masing venture.

Untuk membedakan jenis pertama dengan jenis kedua, Friedman menggunakan istilah (Joint venture) untuk yang pertama, dan equity joint venture untuk jenis yang kedua. Ada beberapa dasar yang biasanya mendasari dilakukannya penggabungan suatu perseroan atau Joint Venture. Dasar-dasar adalah sebagai berikut:

- Adanya perusahaan baru yang didirikan secara bersama oleh beberapa perusahaan lain.
- Adanya modal joint venture terdiri dari know-how dan modal saham yang disediakan oleh perusahaan-perusahaan pendiri. Kekuasaan ada dipemegang saham terbanyak.
- Perusahaan-perusahaan pendiri joint venture tetap memiliki eksistensi dan kemerdekaan masing-masing.

Bentuk joint venture hanya dikenal dalam rangka kerjasama perusahaan domestik dengan perusahaan perusahaan asing yang melakukan ekspansi bisnis. Ekspansi bisnis diperlukan oleh suatu perusahaan untuk mencapai efisiensi, tingkat kompetitif yang lebih, serta untuk meningkatkan keuntungan perusahaan.

1. Lahan Hijau

Greenfield investasi seperti pembentukan operasi baru di negara asing. Investasi dengan model seperti ini merupakan bentuk investasi langsung yang mana perusahaan yang ingin melakukan investasi di negara lain mulai membangun usahanya dari dasar. Maksudnya ialah perusahaan tersebut membangun perusahaan barunya di negara lain mulai dari pembangunan fasilitasnya seperti gedung hingga operasional. Dengan begitu, perusahaan tersebut menerapkan investasi yang bersifat jangka panjang di negara tujuannya. Akan tetapi kemudian, seiring dengan berkembangnya jaman, penerapan FDI dalam bentuk Greenfield Investment semakin bergeser dengan meningkatnya pula tren FDI di kebanyakan negara pada tahun 1980an.

Investasi Greenfield melibatkan aliran FDI untuk baik atas membangun kapasitas produksi baru di negara tuan rumah atau untuk perluasan fasilitas produksi ada dari negara tuan rumah. Poin plus ini datang dalam bentuk peningkatan kesempatan kerja, upah yang relatif tinggi, R & D kegiatan dan peningkatan kapasitas.

Sisi lain datang dalam bentuk penurunan pangsa pasar bagi perusahaan domestik dan repatriasi keuntungan yang dibuat ke luar negeri, yang jika ditahan di negara asal bisa menyebabkan akumulasi modal yang cukup besar bagi bangsa ini.

2.4.3 Akuisisi

Keunggulan kompetitif perusahaan (kompetensi inti) didasarkan pada kendali atas pengetahuan eksklusif teknologi, perusahaan harus menghindari pengaturan lisensi dan ventura bersama jika memungkinkan meminimalkan risiko kehilangan kendali atas teknologi yang ada. Jadi, jika sebuah perusahaan berteknologi tinggi mendirikan operasi di luar negeri untuk mendapat keuntungan dari kompetensi inti dalam pengetahuan tersebut dapat mengurangi resiko kesalahan yang disebabkan oleh ketidak tahuan tentang budaya nasional.

Setelah beberapa perusahaan melakukan akuisisi pada perusahaan mereka, kemudian mereka melakukan studi yang membuktikan bahwa akuisisi membuahkan hasil yang mengecewakan. Sebuah studi yang oleh perusahaan McKenzie & Co. memeperkirakan bahwa sekitar 70% dari merger dan akuisisi ggal mencapai sinergi pendapatan yang diharapkan.

Akuisisi mengalami kegagalan karena beberapa alasan :

1. Perusahaan pengakuisisi sering membyar lebih untuk asset dari perusahaan yang diakuisisi.
2. Banyak akuisisi mengalami kegagalan karena terjadi bentrokan antara budaya perusahaan pengakuisisi dan perusahaan yang diakuisisi.
3. Upaya untuk mewujudkan sinergi dengan mengintegrasikan operasi entitas yang diakuisisi dan pengakuisisi sering menjadi hambatan dan memakan waktu lebih lama

Keuntungan akuisisi diantaranya adalah :

1. Akuisisi dapat menyediakan akses cepat ke sebuah pasar yang baru
akuisisi dapat memberikan jalan untuk ekspansi internasional

2.5 Aliansi Strategis

2.5.1 Pengertian Aliansi Strategis

Aliansi strategis adalah hubungan formal antara dua atau lebih kelompok untuk mencapai satu tujuan yang disepakati bersama ataupun memenuhi bisnis kritis tertentu yang dibutuhkan masing-masing organisasi secara independen. Aliansi strategis pada umumnya terjadi pada rentang waktu tertentu, selain itu pihak yang melakukan aliansi bukanlah pesaing langsung, namun memiliki kesamaan produk atau layanan yang ditujukan untuk target yang sama. Dengan melakukan aliansi, maka pihak-pihak yang terkait haruslah menghasilkan sesuatu yang lebih baik melalui sebuah transaksi. Rekanan dalam aliansi dapat memberikan peran dalam aliansi strategis dengan sumberdaya seperti produk, saluran distribusi, kapabilitas manufaktur, pendanaan proyek, pengetahuan, keahlian ataupun kekayaan intelektual. Dengan aliansi maka terjadi kooperasi atau kolaborasi dengan tujuan muncul sinergi.

2.5.2 Keuntungan Aliansi Strategis

Keuntungan aliansi strategis antara lain:

1. Memungkinkan partner untuk konsentrasi pada aktivitas terbaik yang sesuai dengan kapabilitasnya
2. Pembelajaran dari partner dan pengembangan kompetensi yang mungkin untuk memperluas akses pasar
3. Memperoleh kecukupan sumber daya dan kompetensi yang sesuai agar organisasi dapat hidup.

2.5.3 Penggunaan Aliansi Strategis

Aliansi strategis pada umumnya digunakan perusahaan untuk:

1. Mengurangi biaya melalui skala ekonomi atau peningkatan pengetahuan
2. Meningkatkan akses pada teknologi baru
3. Melakukan perbaikan posisi terhadap pesaing
4. Memasuki pasar baru
5. Mengurangi waktu siklus produk
6. Memperbaiki usaha-usaha riset dan pengembangan
7. Memperbaiki kualitas

2.5.4 Perencanaan Aliansi yang Berhasil

Pemikiran mendalam tentang struktur dan rincian bagaimana aliansi akan dikelola perlu mempertimbangkan hal berikut dalam perencanaan proses aliansi. Korporasi terlebih dahulu mendefinisikan outcome yang diharapkan melalui hubungan aliansi strategis dan menentukan elemen-elemen apa saja yang dapat disediakan oleh masing-masing pihak dan keuntungan yang akan diperoleh. Korporasi juga perlu terlebih dahulu melakukan proteksi atas berbagai hak kekayaan intelektual (HAKI) melalui kesepakatan dan perjanjian legal. Korporasi juga harus sejak awal menentukan pada layanan atau produk apa yang akan dijalankan. Setelah beberapa kajian tersebut dilakukan, proses pembentukan aliansi strategis dapat melalui tahapan berikut:

1. Pengembangan Strategi
2. Penilaian Rekanan
3. Negosiasi Kontrak
4. Operasionalisasi Aliansi
5. Pemutusan Aliansi

2.5.5 Tipe Aliansi Strategis

Ada empat tipe aliansi strategi, yaitu:

1. Joint venture adalah aliansi strategis dimana dua atau lebih perusahaan menciptakan perusahaan yang independen dan legal untuk saling berbagi sumber daya dan kapabilitas dengan mengkombinasikan sebagian aktiva mereka untuk mengembangkan keunggulan bersaing.
2. Equity strategic alliance adalah aliansi strategis dimana dua atau lebih perusahaan memiliki persentase kepemilikan yang dapat berbeda dalam perusahaan yang dibentuk bersama namun mengkombinasikan semua sumber daya dan kapabilitas untuk mengembangkan keunggulan bersaing.
3. Nonequity strategic alliance adalah aliansi strategis dimana dua atau lebih perusahaan memiliki hubungan kontraktual untuk menggunakan sebagian sumber daya dan kapabilitas unik tanpa berbagi ekuitas untuk mengembangkan keunggulan bersaing.
4. Global Strategic Alliances adalah kerjasama secara partnerships antara dua atau lebih perusahaan lintas negara dan lintas industri.

2.5.6 Aliansi Strategis

Pasar	Alasan
Siklus Lambat	<ul style="list-style-type: none">• Memperoleh akses ke pasar yang terbatas.• Mendirikan waralaba di sebuah pasar yang baru.• Mempertahankan stabilitas pasar.
Siklus Standar	<ul style="list-style-type: none">• Mendapatkan kekuatan pasar.• Mendapatkan akses ke sumber daya komplementer.• Mengatasi hambatan-hambatan dalam perdagangan.• Memenuhi tantangan persaingan dari pesaing-pesaing lainnya.• Mengelompokkan sumber daya untuk proyek-proyek modal yang sangat besar.• Mempelajari teknik-teknik bisnis baru.
Siklus Cepat	<ul style="list-style-type: none">• Mempercepat pengembangan produk atau jasa baru.• Mempercepat masuk ke pasar yang baru.• Mempertahankan kepemimpinan pasar.• Membentuk suatu standar teknologi industri.• Berbagi biaya riset dan pengembangan yang berisiko.• Mengatasi ketidakpastian.

2.5.7 Strategi Aliansi Tingkat Bisnis

1. Aliansi Komplementer. Dirancang untuk mengambil keunggulan dari peluang-peluang pasar dengan mengkombinasikan aktiva-aktiva dari perusahaan-perusahaan yang menjadi mitra dengan cara-cara yang saling melengkapi untuk menciptakan nilai baru.
2. Aliansi Strategis Komplementer Vertikal.
3. Aliansi Komplementer Horisontal.
4. Strategi Pengurangan Persaingan. Dalam banyaknya persaingan, banyak perusahaan berusaha untuk menghindari dari persaingan yang merusak atau berlebihan. Salah satunya adalah dengan kolusi implisit atau toleransi mutual.
5. Strategi Tanggapan Persaingan. Perusahaan menggabungkan kekuatan untuk merespon tindakan strategik pesaing lain.
6. Strategi Pengurangan Ketidakpastian. Aliansi strategis juga digunakan untuk mempertahankan diri dari risiko dan ketidakpastian khususnya dalam pasar-pasar siklus cepat.

2.5.8 Strategi Aliansi Tingkat Perusahaan

Dirancang untuk memfasilitasi diversifikasi pasar dan/atau produk.

1. Aliansi Strategis Diversifikasi. Memungkinkan suatu perusahaan untuk memperluas ke produk atau wilayah pasar baru tanpa melakukan merger atau akuisisi.

2. Aliansi Strategis Sinergistik. Menciptakan ruang lingkup ekonomi bersama antara dua atau lebih perusahaan.
3. Waralaba. Merupakan salah satu alternatif dalam diversifikasi yang merupakan strategi kerja sama berdasarkan relasi kontraktual.

2.5.9 Strategi Aliansi Internasional

Alasan menggunakan aliansi internasional :

1. Perusahaan multinasional memiliki kinerja yang lebih baik daripada perusahaan yang hanya beroperasi secara domestik saja
2. Peluang-peluang untuk tumbuh melalui akuisisi atau aliansi terbatas dalam negara asal perusahaan tersebut
3. Kebijakan pemerintah
4. Membantu sebuah perusahaan yang mentransformasi dirinya sendiri dalam kondisi-kondisi lingkungan yang berubah dengan cepat

2.5.10 Strategi Aliansi Jaringan Kerja

Jenis strategi jaringan kerja antara lain:

1. Jaringan Aliansi Stabil. Memiliki siklus pasar dan permintaan yang mudah diprediksi.
2. Jaringan Aliansi Dinamis. Basis dalam penggunaan strategi jaringan dalam industri dimana inovasi teknologi cepat diperkenalkan secara berkala.
3. Jaringan Aliansi Internal. Dibentuk dalam sebuah perusahaan yang memfasilitasi koordinasi produk dan keragaman global.

2.5.11 Contoh Aliansi

Perusahaan yang telah melakukan aliansi antara lain GE/SNECMA; *Fuji Xerox Co., Ltd.*; AIZA-Cibe Geigy; NUMMI; Dell dan EMC; Aliansi DEXA Medica dengan GlaxoSmithKline dan dengan Alpharma dan Indofarma; PT Kalbe Farma Tbk dengan PT Enseval dan PT Dankos Laboratories Tbk,; *Bank Muamalat dengan PT Pos dan BCA*; Mitsubishi dengan DaimlerCrysler; Renault dan Nissan; Star Alliance; dan lain-lain.

2.5.12 Contoh Aliansi Strategi di Indonesia

Bank Muamalat adalah melakukan aliansi strategis dengan seluruh jaringan kantor pos di Indonesia ketika meluncurkan dan menjual produk Shar-E. Dengan berbagai kemudahan dan jaringan yang luas sampai ke tingkat kelurahan, maka aliansi strategis dengan kantor pos menjadi solusi ampuh dalam meningkatkan pasar perbankan syariah di Indonesia.

Memang, Shar-E Card ditujukan untuk menjadi brand yang dapat digunakan oleh mitra aliansi Bank Muamalat. Baik mitra yang berupa bank maupun lembaga keuangan lainnya. Misalnya Shar-E Pegadaian, multi finance, maupun bank-bank konvensional yang ingin mengelola dana nasabahnya secara syariah tanpa harus membuka unit syariah, melainkan cukup dengan beraliansi dengan Bank Muamalat. Selain itu, dengan berbagai kemudahan dan jaringan yang luas, karena bekerjasama dengan kantor pos di seluruh daerah di Indonesia, maka produk Shar-E akan bisa meningkatkan loyalitas nasabah Bank Muamalat.

Agar loyalitas nasabahnya terus meningkat dan sustainable, Bank Muamalat juga berusaha untuk selalu memberikan berbagai kemudahan. Misalnya dengan memberikan kemudahan kepada pemegang kartu Shar-E sehingga dapat mengaktivasi nomor rekening pada kartu tersebut dan memiliki nomor rekening di Bank Muamalat. Dengan kemudahan tersebut, pengguna Shar-E juga dapat mengakses seluruh Debit BCA dan memperoleh akses penarikan tunai secara halal dan free of charge pada seluruh ATM BCA dan ATM Bersama.

Hal ini sangat cerdas dilakukan Bank Muamalat mengingat tanpa perlu mengeluarkan investasi yang besar untuk membuka cabang-cabang yang banyak dan mengadakan mesin-mesin ATM, Bank Muamalat telah berhasil menjangkau masyarakat sampai tingkat kelurahan.

BAB III

PENUTUP

3.1 Kesimpulan

Banyak perusahaan yang menjalankan pemasaran internasional selama beberapa decade belakangan ini yaitu perusahaan-perusahaan seperti Nestle, Shell, Bayer dan Toshiba telah dikenal di seluruh dunia selama bertahun-tahun. Akan tetapi, persaingan global semakin kuat ketika perusahaan baru ikut masuk dalam panggung internasional.

Ketika mempertimbangkan masuk ke negara asing dengan rekam jejak dalam pendiskriminasian terhadap perusahaan milik asing saat pemberian kontrak pemerintah, perusahaan mungkin memilih bentuk ventura bersama dengan perusahaan local.

Aliansi strategis pada umumnya terjadi pada rentang waktu tertentu, selain itu pihak yang melakukan aliansi bukanlah pesaing langsung, namun memiliki kesamaan produk atau layanan yang ditujukan untuk target yang sama. Dengan melakukan aliansi, maka pihak-pihak yang terkait haruslah menghasilkan sesuatu yang lebih baik melalui sebuah transaksi.

DAFTAR PUSTAKA

- Charles W.L Hill, Chow-Hou Wee, Krishna Udayasankar : Bisnis Internasional.2014.Salemba Empat.
- http://triscamiaa-fisip12.web.unair.ac.id/artikel_detail-107146-Prinsipprinsip%20Ekonomi%20Internasional-Penerapan%20Foreign%20Direct%20Investment%20dan%20Dampaknya%20bagi%20Perekonomian%20Internasional.html
- <http://indahsusiriyani.blogspot.com/2012/05/strategi-untuk-menganalisa-dan-masuk-ke.html>