

Industri di Kota-kota/Desa-desa Asia Tenggara, Tindakan Bertahan Hidup Perusahaan - Munculnya Bisnis Ventura Tipe Perdagangan Internasional -

H.Yosikawa

1 . ”Gerakan Satu Desa Satu Barang” dalam Babak 2

Di negara-negara Asia Tenggara, gelombang globalisasi telah datang luar biasa sampai ke pojok-pojok daerah yang berkekurang fasilitas lalu lintas. Termasuk pula industri daerah dan perusahaan juga mulai merasakan pengaruh yang besar, dan pasti akan segera menerima dampaknya.

Jumlah biaya personil dan bahan baku cukup besar dalam pembentukan harga barang dagangan buatan Okinawa dibandingkan dengan negara-negara yang sedang berkembang. Sedangkan pengaruh globalisasi diperkirakan merugikan negara-negara tersebut pada umumnya. Meskipun demikian saya berusaha menjelaskan strategi penempatan dan pemanfaatan globalisasi ini secara lebih aktif serta menunjukkan ciri khas industri dan perusahaan dengan menggunakan kasus Okinawa sebagai contoh. Saya menyebut ini sebagai konstruksi saluran (channel) nilai tambah melalui penyusunan secara internasional.

Strategi ini berarti “Industri dan Perusahaan Tipe Perdagangan Internasional” yang saya perkenalkan dalam contoh nyata, di mana perusahaan Okinawa membentuk kemitraan dengan perusahaan Asia Tenggara. Jika menerangkan strategi pihak Okinawa ini menggunakan istilah manajemen terbaru, dapat diuraikan sebagai usaha yang memusatkan perhatian kepada “Komputansi Inti” perusahaan dan termasuk di dalamnya penggunaan “Out-sourcing (memanfaatkan pula pihak luar)”.

Pada saat itu hal yang perlu diperhatikan adalah mereka sama sekali tidak mengejar kemurahan biaya personil atau bahan baku dari Asia Tenggara, tetapi membentuk kemitraan untuk menunjukkan dan mengembangkan ciri khas perusahaan sendiri.

Sudah 20 tahun yang lalu di prefektur Oita, mereka membangunkan produk istimewa yang mampu menunjukkan ciri khas daerah (lokal) masing-masing dan menargetkan terutama penduduk kota. Ini disebut Gerakan Satu Desa Satu Barang, dan terlaksana usaha yang mirip ini di berbagai tempat di dunia. Sekarang kegiatan ini semakin tak terlihat sebagai dampak proses globalisasi yang semakin berkembang, dan mulai direkonstruksi.

Misalnya, minuman anggur (wine) buatan khusus kota Ikeda, Hokkaido, yang dibuat dari anggur liar (wild grape). Pada saat ini sedang menderita kesulitan dalam penjualan karena banyak masuk anggur impor yang murah. Hal yang mirip ini terjadi di dalam Gerakan Satu Desa Satu Barang di segala bagian di Jepang.

Sebaliknya ada pula contoh di mana daya saing malah meningkat di bawah globalisasi. Percobaan di Thailand merupakan pembangunan barang dagangan ekspor atas nama “One Tambon One Project (Proyek Satu Desa Satu Barang)” dengan memindahkan konsep dari Jepang. Mereka memproduksi barang dagangan berlukisan yang disukai oleh masyarakat Jepang dengan menggunakan teknologi dan bahan baku lokal Thailand yang unggul. Lalu lukisan untuk pengembangan barang dagangan ini

dibuat melalui kerjasama dengan pelukis yang dikirim oleh JETRO, Jepang. Ini merupakan “Gerakan Satu Desa Satu Barang” babak 2 di bawah globalisasi.

Barangkali skala contoh nyata berikut ini terlalu kecil untuk disebut sebagai bisnis ventura. Tetapi di bawah konsep produksi tipe perdagangan internasional dalam kesempatan pembukaan rute laut kapal peti-kemas antara Okinawa dan Amoi, berbagai bisnis ventura yang menggunakan konsep tersebut mulai lahir berturut-turut di Okinawa. Saya memanggil mereka sebagai bisnis ventura tipe perdagangan internasional gaya Okinawa, dan akan memperkenalkan sebagian untuk menganjurkan konsep “Industri Tipe Perdagangan Internasional”.

(1) Pengapalan ke Pulau Utama Jepang melalui Pembangunan dan Ekspor Kaca Ryukyu

Seifuku Inamine, Pemimpin Rapat Direktur Koperasi Kerajinan Kaca Ryukyu

Koperasi Kerajinan Kaca Ryukyu didirikan oleh 6 produsen dalam prefektur Okinawa yang memproduksi kerajinan kaca. Permintaan oleh-oleh maupun permintaan dari pulau utama Jepang sangat banyak, tetapi belum dapat dipenuhi karena merupakan produk kerajinan tangan.

Sedangkan produksi oleh industrialisasi tidak disetujui oleh anggota koperasi, karena sifat kerajinan tangan kaca Ryukyu yang khusus dan hangat dapat hilang apabila hal itu dilakukan. Oleh karena itu kesimpulan mereka adalah melanjutkan cara produksi menggunakan tangan. Namun apabila pabrik Okinawa tetap bersikeras dengan cara demikian, mereka akan menghadapi kesulitan pengelolaan karena kenaikan biaya personil.

Oleh karena itu, mereka melakukan pemeriksaan dan pertimbangan terhadap pemindahan pabrik ke Thailand dan Cina sejak 9 tahun yang lalu dan juga memutuskan pemindahan pabrik ke Vietnam di mana pabriknya kini dalam proses konstruksi.

Dengan mengkonstruksi pabrik di Vietnam dan memindahkan teknologi ke sana, maka mereka dapat membuat produk yang berkualitas tinggi dan bahan bakunya juga melimpah.

Hal ini berarti menyediakan produk dengan harga yang mampu digunakan pada tingkat kehidupan penduduk prefektur, tempat asal kaca Ryukyu.

(2) Produksi Komputer melalui Impor Balik Suku Cadang dari Taiwan

Kim Tae-Won, Presiden IMICOM

Ada perusahaan yang memiliki perhatian terhadap fakta bahwa suku cadang komputer merek dalam negeri dapat diimpor dengan harga lebih murah dari Taiwan dari pada dalam negeri oleh karena pengaruh persaingan ekspor. Perusahaan ini mengimpor balik suku cadang, merakit komputer dan merencanakan pengiriman barang baik untuk Okinawa maupun pengapalan ke Cina dan Rusia melalui rute laut Okinawa - Amoi.

Presiden perusahaan tersebut adalah bekas teknisi yang dikirim dari produsen komputer Amerika untuk menerapkan produknya di basis tentara AS.

Dia menyukai Okinawa dan tidak ingin meninggalkan daerah ini, dan membuka bisnis sendiri pada saat Okinawa dikembalikan ke Jepang. Dengan menggunakan teknologi, dia mulai menjual mesin kompak merek IBM ke tentara AS. Dalam kesempatan pengembangan sistem operasi disk yang memungkinkan penayangan tulisan bahasa Jepang dengan perangkat lunak tanpa perubahan perangkat

keras oleh IBM Jepang, dia mulai melakukan perakitan di Okinawa. Berdasarkan konsep terbaik dan termurah, CPU adalah buatan Intel Corporation di Amerika Serikat, dan suku cadang lain dipesan ke Taiwan, Jepang dan Amerika, serta produk seperti papan PC dipesan ke Taiwan. Hasilnya, harga menjadi 290.000 yen dengan peralatan lengkap, 100.000 yen lebih murah dari pada harga mesin merek dalam negeri dengan fungsi yang sama. Pada tahun yang lalu, jumlah pengapalan sebagai contoh sebanyak kira-kira 100 juta yen per tahun. Sistem pemeliharaan dan purna jual sudah diatur sebelum penjualan lebih lanjut. Selanjutnya mulai Juli tahun yang lalu, perusahaan ini pindah ke kawasan bebas dan memulai produksi berskala besar. Dalam persediaan kepada merek mitra FIC Inc. dan Acer Corporation di antara 3 produsen terbesar di Taiwan, telah mencapai 300 juta yen pada tahun pertama, dan tujuannya 50 milyar yen dalam penjualan setelah 5 tahun.

(3) Impor Suku Cadang dari Cina, Perakitan dan Ekspor Mesin Sepeda Motor ke Asia Tenggara

Mr. Arakawa, Wakil Kepala Pabrik Speed Industries

Speed Industries berlokasi di pojok kawasan perdagangan bebas (Free Trade Zone) di wilayah teluk Naka Gusuku.

Perusahaan ini adalah produsen mesin sepeda motor dan mengekspor ke Asia Tenggara.

Berikut adalah 2 sebab yang membuat mereka berlokasi di daerah itu.

Mereka mendapatkan syarat istimewa jika berlokasi di kawasan perdagangan bebas di Okinawa, wilayah satu-satunya di Jepang. Dan satu lagi, keuntungan geografis Okinawa, yaitu dekat dari kedua negara di Asia Tenggara, Cina yang merupakan sumber impor suku cadang mesin dan Vietnam yang merupakan tujuan ekspor produk.

Sekarang di Jepang ada 4 produsen sepeda motor, tetapi mesin merek tersebut melebihi 1.000cc dan berorientasi serta memiliki target penjualan di pasar sebagai motor santai. Benar sepeda motornya baik sekali, tetapi mahal dan tidak cocok untuk negara-negara di Asia Tenggara, di mana jalan-jalan belum diatur. Sepeda motor yang diproduksi di Jepang masa kini tidak selalu cocok untuk negara-negara yang sedang berkembang.

Oleh karena itu Speed Industries berusaha membuat produknya sesuai dengan keinginan masyarakat umum. Pada jaman dahulu, produsen sepeda motor Jepang, misalnya Honda Motor Co., Ltd., pernah memproduksi sepeda motor bernama Super Cub sesuai dengan keinginan masyarakat umum. Perusahaan tersebut memproduksi barang dagangan khusus untuk pasar ini dan mengekspor ke Asia Tenggara.

Keadaan Jepang pada waktu itu mirip dengan keadaan Asia Tenggara saat ini. Oleh karena itu, Speed Industries mengusahakan untuk sekali lagi merealisasi Super Cub dan mengimpor suku cadang dari Cina untuk memproduksi sepeda motor harga murah.

Berikut ini akan saya perkenalkan model bisnis dan kecakapan teknik perusahaan berdasarkan kecakapan teknik produsen sepeda motor Jepang dan menargetkan niche market melalui pembelian suku cadang yang tersedia di dunia (World Wide Purchasing, berarti membeli barang termurah yang memenuhi tingkat yang diperlukan).

Tetapi sebenarnya kerusakan suku cadang tidak dapat diketahui jika tidak mengimpor suku cadang mesin dari Cina dan memproduksi mesin secara konkrit. Itulah sebabnya mereka membeli suku

cadang dari Cina, merakit mesin, sekali lagi menggarap suku cadang rusak dan bermasalah sehingga menjadi baik, dan memesan lagi menurut rancangannya. Khususnya terhadap bagian yang sulit dikualifikasikan, ditetapkan oleh pembuatan percobaan sebenarnya. Hal ini menjadi penting dan menjadi diskriminasi barang dagangan. Suku cadang yang penting seperti keranjang, steker dan baut dibeli di Jepang. Sedangkan kebanyakan suku cadang lain, suku cadang mesin enjin, diimpor dari Cina dan dirakit untuk membuat mobil jadi.

Cara pemeriksaan tiap suku cadang dan segala sistem ini merupakan kecakapan teknik perusahaan ini.

< Berikut adalah Pesan kepada Para Peserta dari Asia Tenggara >

Pada masa depan jatah impor (import quarter) sepeda motor yang sudah jadi ke tiap negara Asia Tenggara akan semakin ketat dan bea impor juga akan ditingkatkan.

Kalau begitu, perusahaan itu perlu mengimpor suku cadang mesin macam apa dari Cina? Kami akan membimbing cara penetapan macam suku cadang buatan Cina yang perlu direproduksi menurut rancangan kami. Kemudian kami dapat menyediakan cara kecakapan teknik untuk membeli suku cadang lain di negara sendiri sedapat-dapatnya dan memproduksi barang komplit. Pengimporan proses perakitan juga mampu dilakukan.

Jika ada perusahaan yang ingin memproduksi sepeda motor di bawah sistem seperti ini, kami bersedia untuk bekerjasama. Proses produksi di pabrik sekarang adalah proses perakitan percobaan yang mampu memproduksi 300 unit mesin per hari, dan kami merencanakan perluasannya.

2 . Konsep Industri dan Perusahaan Tipe Perdagangan Internasional

(1) Apa Maksud Pembuatan Barang Tipe Perdagangan Internasional?

Barangkali para pembaca merasa bingung sedikit, karena cara produksi 6 perusahaan yang saya sebutkan berbeda dengan cara produksi sampai sekarang. Sebuah pertanyaan, apakah itu benar boleh dikatakan sebagai daerah produksi atau industri lokal, jika mendapat produk melalui pembangunan, impor dan manufaktur tanpa menggunakan bahan baku atau sumber daerah tersebut ataupun tidak membuat barang secara konkrit.

Dalam pembuatan barang untuk masa depan, daerah produksi tidak selalu perlu memiliki komoditi konkrit atau melakukan produksi sebenarnya. Bukankah “daerah produksi satu lagi” pada masa depan adalah “lokasi dengan kecakapan teknik”?

Tempat yang berfungsi sebagai pusat profit merupakan “daerah produksi satu lagi”.

Syarat pembentukan daerah produksi adalah melaksanakan marketing; atau memahami keistimewaan kebutuhan kepada produk tersebut berdasarkan atas penimbunan sampai sekarang; memiliki sistem produksi yang memuaskan konsumen; memberikan penilaian mutu produk yang sudah jadi atau komoditi; menyusun rute penjualan; dan membentuk merek produk. Pemilikan serangkaian kecakapan teknik itu yang menjadi syarat pembentukan daerah produksi.

Saya ingin menjelaskan dengan contoh mudah. Seperti sudah banyak dikenal, Shizuoka terkenal sebagai tempat produksi teh. Sebanyak 60% dari Ichiban Cha (teh pertama), teh yang dipetik pada Hachijuu Hachiya (hari ke-88 dari hari pertama musim bunga menurut agama Budha; sekitar tanggal 1

atau 2 Mei) adalah buatan Taiwan, di mana 10% mengandung Ara Cha (teh setengah olah dan belum diberikan proses lanjut, biasanya diminum oleh petani perkebunan teh) dari Okinawa atau Kagoshima dan hanya sisanya saja berasal dari Shizuoka.

Di Shizuoka cuaca belum begitu hangat pada waktu Hachijuu Hachiya (tanggal 1 Mei) dan mereka belum mengamankan produksi teh yang stabil. Oleh karena itu, mereka mengimpor teh dari daerah yang lebih Selatan, mencampurkan sesuai dengan selera berbagai tempat, dan mengeluarkan sebagai teh Hachijuu Hachiya Shizuoka. Memang benar kuantitas buatan Shizuoka kurang dari setengah, tetapi penimbunan kecakapan teknik marketing menyusun rute penjualan dan mereknya cukup baik.

Sedangkan contoh yang berlawanan ini adalah produk karang. Sekarang di Jepang karang dapat diambil hanya di laut sekitar Okinawa, dan karang bermutu tinggi dikirim sekali ke Kochi, Shikoku. Karang itu diberikan penilaian mutu di pasar di situ, lalu diolah dan dikirimkan kembali ke Okinawa, kemudian dijual di toko-toko kepada para wisatawan.

Hal ini menyatakan bahwa marketing, penilaian mutu, pengolahan dan penyusunan rute penjualan dan merek, merupakan faktor pembentukan daerah produksi. Pada masa depan seiring dengan kematangan pasar, peningkatan kualitas, diversifikasi, selera dan percepatan dalam produksi akan maju, dan nilai tambah dalam nilai pasar dan pengembangan teknologi serta nilai pembangunan informasi dan teknologi sistem, menjadi semakin naik dibandingkan dengan nilai benda. Dengan kata lain dapat diungkapkan bahwa, keuntungan skala (ekonomi skala) berubah kepada keuntungang jangkauan (ekonomi jangkauan). Mr. Murase, Ketua Institut Perkotaan Murase juga menunjukkan sambil menyambut sebagai contoh bahwa batu tembikar yang berasal dari daerah Amakusa, prefektur Kumamoto, menjadi bahan baku Arita Yaki (porselin Arita): "Ternyata kini jelas bahwa teknologi lebih penting dari pada bahan baku... (penghapusan kata-kata) Jika penduduk daerah merencanakan barang dagangan secara subyektif dan pihak lokal tersebut dapat mengontrol produksi atau penjualan, itu sudah cukup sebagai produk lokal."

Semua perusahaan yang saya perkenalkan di sini tidak memakai bahan baku berasal dari daerah sendiri dan pada umumnya melakukan pengolahan di luar daerah. Mereka itu memiliki teknologi produksi dan kecakapan teknik tetapi tidak memiliki pabrik, oleh karena itu dipanggil sebagai "metode merek tanpa memiliki pabrik". Di samping itu, kami menyebutkan proses produksi sebagai "proses produksi tipe pengeditan, di mana kemungkinan munculnya produk baru pembaharuan adalah kecil, dan perbedaan kecil di bawah segmentasi pasar seperti diversifikasi dan personalisasi dianggap sebagai nilai walaupun harta benda dan jasa sama. Barangkali contoh teladan ini adalah "Benetton", produsen barang sederhana Itali.