



## ANALISA PENERAPAN STRATEGI INTERNASIONAL PADA PERUSAHAAN NESTLE

Wirren Chang<sup>1</sup>, Agnes Doraresta Khatarina Tokan<sup>2</sup>, Delfina Muthia Sabella<sup>3</sup>, Dewi<sup>4</sup>, Mardiana Ng<sup>5</sup>, Serina<sup>6</sup>

Program Studi Manajemen, Universitas Internasional Batam

Email: [2141018.wirren@uib.edu](mailto:2141018.wirren@uib.edu), [2141068.agnes@uib.edu](mailto:2141068.agnes@uib.edu), [2141074.delfina@uib.edu](mailto:2141074.delfina@uib.edu), [2141229.dewi@uib.edu](mailto:2141229.dewi@uib.edu), [2141167.mardiana@uib.edu](mailto:2141167.mardiana@uib.edu), [2141081.serina@uib.edu](mailto:2141081.serina@uib.edu)

### Abstract

*Companies can continue to be sustainable or last a long time when the company has the right strategy in running its business. Nestlé is a company that has a good strategy in running and developing its business since 1866 which has made the Nestlé company survive to this day. This study discusses the strategies used by Nestlé, such as business-level strategies and international corporate strategies. The methodology used by researchers is the method of literature study. The Nestlé company uses a low cost strategy and also uses a joint venture business form. In addition, Nestle also acquired the company Pfizer Nutrition. Nestle's goal is to achieve a competitive advantage from products marketed in various market segments so that it can expand its target globally.*

**Keywords:** Business Strategy, International Strategy, Business Level Strategy, Corporate Strategy

### Abstrak

Perusahaan dapat terus berkelanjutan atau bertahan lama ketika perusahaan tersebut memiliki strategi yang tepat dalam menjalankan bisnisnya. Nestlé merupakan perusahaan yang memiliki strategi yang bagus dalam menjalankan dan mengembangkan bisnisnya sejak tahun 1866 yang menjadikan perusahaan Nestlé bertahan hingga saat ini. Penelitian ini membahas mengenai strategi yang digunakan oleh Nestlé seperti business level strategy dan juga strategi internasional perusahaan. Metodologi yang digunakan peneliti adalah metode studi literatur. Perusahaan Nestle menggunakan low cost strategy dan juga menggunakan bentuk bisnis joint venture. Selain itu, Nestle juga mengakuisisi perusahaan Pfizer Nutrition. Tujuan Nestle adalah untuk mencapai keunggulan yang kompetitif dari produk yang dipasarkan di berbagai segmen pasar sehingga dapat memperluas targetnya secara global.

**Kata Kunci:** Strategi Bisnis, Strategi Internasional, Business Level Strategy, Strategi Perusahaan

## PENDAHULUAN

Pada setiap perusahaan tentunya memiliki strategi dalam menjalankan bisnisnya. Perusahaan dinyatakan memiliki keunggulan yang kompetitif ketika perusahaan tersebut berhasil menciptakan strategi yang memiliki nilai unggul bagi pelanggannya. Lalu, para pesaingnya juga tidak dapat menduplikasikan strategi atau merasa kesulitan dan gagal untuk

meniru strategi tersebut. Namun, perusahaan juga harus menyadari bahwa tidak ada keunggulan kompetitif yang permanen. Maka dari itu, perusahaan harus memiliki strategi alternatif yang bisa digunakan ketika strategi yang telah dilakukan gagal atau tidak dapat direalisasikan.

Strategi bisnis merupakan proses yang muncul akibat perkembangan teknologi informasi yang merespon secara konstruktif perubahan ketidakpastian lingkungan internal dan eksternal untuk mencapai kinerja yang berkelanjutan (Lestari & Hertati, 2020). Strategi yang direncanakan biasanya diperoleh dari pengalaman serta *feedback* dari setelah implementasi dan eksekusi strategi yang menghasilkan strategi yang direalisasikan dan strategi yang tidak direalisasikan.

Saat memilih strategi, perusahaan harus membuat pilihan alternatif yang bersaing sebagai cara untuk memutuskan bagaimana perusahaan mengatasi daya saing strategis mereka. Strategi yang dipilih menunjukkan apa yang dilakukan perusahaan serta apa yang tidak dilakukan perusahaan. Strategi berguna agar perusahaan dapat meminimalisir risiko atau kemungkinan terburuk yang bisa terjadi di masa yang akan datang. Oleh karena itu, perusahaan juga harus bisa mengelola segala risiko secara efektif. Lalu, dengan adanya strategi, perusahaan dapat mengambil keputusan yang tepat atau menjadi tahu arah yang akan dituju sehingga perusahaan dapat berjalan sesuai yang diharapkan.

Nestlé merupakan perusahaan multinasional yang bergerak di bidang makanan dan berdiri sejak tahun 1866 di Vevey, Switzerland. Tujuan perusahaan ini terinspirasi oleh kemajuan ilmiah pendirinya, Henri Nestlé, dan dipandu oleh nilai-nilai perusahaan, yang menempatkan nutrisi sebagai inti bisnisnya serta bekerja sama dengan berbagai mitra usaha untuk meningkatkan kualitas hidup dan berkontribusi untuk masa depan yang lebih sehat. Nestlé tentunya memiliki strateginya sendiri dalam menjalankan dan mengembangkan usaha mereka hingga terus menjadi perusahaan yang berkelanjutan.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Strategi Internasional

Strategi internasional adalah strategi yang digunakan perusahaan untuk menjual barang atau jasanya di luar pasar domestiknya atau bisa dibilang semua aktivitas bisnis melewati perbatasan negara. Dalam beberapa kasus, perusahaan yang menggunakan strategi internasional menjadi sangat beragam secara global karena mereka bersaing di banyak negara atau wilayah di luar pasar domestik mereka. Ada 2 manfaat yang bisa didapatkan jika menerapkan strategi internasional:

1. Peningkatan Ukuran Pasar

Perusahaan dapat memperluas ukuran pasar potensial mereka dengan menggunakan strategi internasional untuk membangun posisi yang lebih kuat di pasar di luar pasar domestik mereka.

2. Keuntungan Lokasi

Menempatkan fasilitas di luar pasar domestik dapat membantu perusahaan mengurangi biaya.

### **Strategi Tingkat Perusahaan Internasional**

Strategi ini diperlukan ketika perusahaan beroperasi di berbagai industri yang berlokasi di berbagai negara.

1. *Multidomestic strategy*

*Multidomestic strategy* adalah strategi internasional dimana keputusan strategis dan operasi keputusan strategis didesentralisasi ke bisnis strategis di masing-masing negara atau wilayah dengan tujuan untuk memungkinkan setiap unit menyesuaikan produk ke pasar lokal. Penggunaan strategi multidomestik biasanya memperluas pangsa pasar lokal perusahaan.

2. *Global strategy*

*Global strategy* adalah strategi internasional dimana kantor pusat dari perusahaan menentukan strategi yang akan digunakan oleh setiap unit bisnis di setiap negara atau wilayah. Perusahaan yang menggunakan strategi global berusaha mengembangkan skala ekonomi. Strategi global menawarkan peluang yang lebih besar untuk mengambil inovasi yang dikembangkan di tingkat korporat atau di satu pasar, dan menerapkannya di pasar lain.

3. *Transnational Strategy*

*Transnational Strategy* adalah strategi internasional yang digunakan perusahaan untuk mencapai efisiensi global dan daya tanggap lokal. Penerapan strategi transnasional secara efektif dapat menghasilkan kinerja yang lebih tinggi daripada menerapkan strategi multidomestik atau global jika situasinya tepat.

Pada dasarnya, dalam memperluas pasar ke pasar internasional perlu adanya strategi yang sudah direncanakan dengan baik dan matang agar proses ekspansi bisa berjalan dengan lancar, cara masuk ke pasar internasional juga harus menjadi hal yang diperhatikan karena ini

juga termasuk salah satu hal yang penting. Ada beberapa cara langsung maupun tidak langsung yang bisa digunakan bagi perusahaan yang ingin memasuki pasar internasional:

1. Ekspor

Ekspor adalah suatu kegiatan menjual barang keluar negeri dengan kualitas, kuantitas, cara pembayaran dan syarat lainnya yang telah disetujui oleh eksportir maupun importer (Inflasi et al., 2023). Perusahaan-perusahaan mengekspor sebagian besar ke negara-negara yang paling dekat dengan lokasi fasilitas mereka karena biasanya biaya transportasi lebih rendah dan adanya suatu persamaan yang lebih besar di antara negara-negara tetangga secara keseluruhan. Mengekspor adalah pilihan cara masuk yang umum digunakan oleh perusahaan kecil untuk memulai strategi internasional. Dibandingkan dengan impor ekspor memberikan manfaat yang lebih banyak, kemudian dengan adanya ekspor maka bisa mendorong perekonomian negara, biasanya suatu negara melakukan ekspor untuk memperluas pangsa pasar.

2. *Strategic alliance*

*Strategic alliance* adalah perjanjian hubungan kerjasama antara satu perusahaan dengan perusahaan lain untuk memasuki pasar internasional. Perusahaan berbagi risiko yang ada dan sumber daya yang diperlukan untuk memasuki pasar internasional ketika menggunakan *strategic alliance*. mengembangkan dan mempelajari cara menggunakan kemampuan atau kompetensi baru yang biasanya merupakan tujuan utama perusahaan menggunakan *strategic alliance* sebagai cara masuk.

3. *Acquisitions*

*Acquisitions* adalah proses menggabungkan dua perusahaan atau lebih menjadi satu perusahaan. Ketika sebuah perusahaan mengakuisisi perusahaan lain untuk memasuki pasar internasional, maka perusahaan tersebut telah menyelesaikan akuisisi antar negara. Secara khusus, akuisisi antar negara adalah cara masuk di mana sebuah perusahaan dari satu negara mengakuisisi saham atau membeli seluruh saham perusahaan yang berlokasi di negara lain.

Seiring dengan meluasnya perdagangan bebas di pasar global, perusahaan-perusahaan di seluruh dunia melakukan akuisisi antarnegara dalam jumlah yang lebih signifikan. Kemampuan akuisisi antar negara untuk memberikan akses cepat ke pasar baru adalah alasan utama pertumbuhan mereka. Faktanya, dari lima cara memasuki pasar, akuisisi lah yang menjadi cara tercepat bagi perusahaan untuk memasuki pasar internasional.

## **METODOLOGI**

Metodologi atau metode penelitian adalah cara peneliti untuk mencari dan mengumpulkan data. Dengan adanya metode penelitian, perusahaan dapat dengan mudah mengetahui apa keinginan pasar dan konsumen, dengan mencari data dan menganalisis data yang didapat. Teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti untuk mencari data PT Nestle ialah teknik literatur. Metode studi literatur adalah serangkaian kegiatan yang berkenaan dengan metode pengumpulan data pustaka, membaca dan mencatat, serta mengelolah bahan penelitian (William et al., 2022). Sumber informasi di buku perpustakaan, jurnal dan artikel yang berhubungan dengan data penelitian. Hal ini bertujuan untuk menganalisa, mengobservasi dan mengevaluasi masalah yang ada. Semua sumber data yang telah dikumpulkan akan dijadikan sebagai bukti untuk melakukan penelitian. Dengan menggunakan metode literatur, peneliti akan mudah untuk memikirkan gambaran yang sebenarnya terjadi di lapangan.

## **ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

### ***Business Level Strategy***

Strategi bisnis merupakan salah satu bagian terpenting bagi perusahaan dalam membangun hubungan untuk mencapai tujuan dalam periode waktu tertentu. Biasanya agar perusahaan dapat membangun perusahaan mereka menjadi sukses, mereka harus merencanakan, membangun, dan membentuk strategi yang tepat agar dapat bertahan dalam berkompetisi dengan kompetitor lainnya, contohnya seperti perusahaan Nestle yang selalu sukses dan bertahan secara internasional. Perusahaan Nestle menggunakan *low cost strategy*, hal ini dibuktikan melalui *website* yang dibuat tentang strateginya. Nestle menyebutkan bahwasannya perusahaannya ingin produk yang dibuat dapat dibeli oleh semua kalangan tanpa mempedulikan pendapat konsumen tersebut. *Produce affordable, safe and high-quality nutrition for everyone, regardless of their income level, taking advantage of our long-standing presence around the world.* Perusahaan Nestle menurunkan harga produk sehingga menjadi lebih rendah daripada kompetitornya dengan cara menjalin hubungan yang baik dengan pemasok dan distributor mereka serta mengedukasi mereka untuk tetap berkomitmen pada tujuan keberlanjutan bisnis supaya dapat meminimalisir pemborosan barang agar dapat menghematkan biaya.

## Strategi Internasional Perusahaan Nestle

### 1. *Joint venture*

*Joint venture* merupakan strategi internasional perusahaan Nestle. Tujuannya agar dapat saling memanfaatkan sumber daya yang ada bersama perusahaan lain untuk menurunkan biaya produktivitas barang. Alasan lain juga agar Nestle dapat dengan mudah memasuki pasar global bersama perusahaan lain untuk terus berkembang sekaligus membagikan informasi bersama ahli di perusahaan lain, seperti dalam segi kondisi budaya, bahasa, sistem politik, sistem bisnis, serta persaingan pada suatu negara yang akan ditempatkan oleh perusahaannya agar dengan mudah bagi Nestle untuk beradaptasi dan bertahan. Salah satu contoh kasus yaitu Nestle dengan *general mills* yang membentuk kerjasama untuk memproduksi perusahaan *cereal ready to eat* bernama "*cereal partner worldwide S.A*" yang kini dibuka cabang ke 150 negara dengan 15 pabriknya.

### 2. *Acquisitions*

Selain itu, dalam memproduksi produk perusahaan Nestle melakukan akuisisi atau *acquisitions* dengan beberapa perusahaan. Hal ini dilakukan agar perusahaan perusahaan yang memiliki potential untuk dapat berkembang dengan baik bisa dipermudah oleh Nestle untuk terus berkembang. Selain itu, Nestle dapat memasuki market baru yang berbeda dengan pasar market yang ada tanpa harus memulainya dari awal terlebih dahulu. Salah satu contohnya, pada tahun 2013 Nestle mengakuisisi perusahaan bernama *Pfizer Nutrition* yang senilai 11.85 miliar USD untuk meningkatkan kedudukan Nestle dibidang nutrisi *infant* atau gizi bagi bayi secara global. Hal ini juga secara otomatis meningkatkan daya tarik konsumen karena Nestle telah membuktikan bahwasannya perusahaan mereka juga menjaga dan mementingkan kesehatan, terutama pada kesehatan bayi sehingga menyentuh hati para konsumen.

### 3. *Partnership*

Nestle melakukan *partnership* bersama dengan Starbucks dalam mengembangkan *core strength* mereka masing masing dibawah pengawasan "*Global Coffee Alliance*". Cara mereka melakukannya adalah dengan menjadikan "*seattle best coffee*" sebagai perantaranya. Pada tahun 2018, kerjasama Nestle dengan Starbucks ini memungkinkan mereka membeli barang kopi premium secara luas dan cepat. Hal ini membuat

pendapatan penjualan mereka secara global naik sebesar 3.1 miliar CHF (*French currency*)

## KESIMPULAN DAN SARAN

Perusahaan Nestle merupakan perusahaan multinasional dalam bidang makanan dan minuman yang berkualitas untuk meningkatkan gizi (*nutrition*), kesehatan (*health*), dan keafiatan (*wellness*) bagi konsumen. Nestle dapat bertahan dan bersaing dikarenakan menggunakan strategi bisnis internasional dengan unggul dan baik. Perusahaan Nestle menggunakan *low cost strategy*, hal ini dibuktikan melalui *website* yang dibuat tentang strateginya. Dengan menjalin hubungan yang baik dengan pemasok, Nestle dapat menurunkan harga produk dan bersaing dengan kompetitor lainnya. Strategi internasional perusahaan Nestle menggunakan bentuk bisnis *joint venture*. Bukan hanya itu Nestle juga mengakuisisi perusahaan Pfizer *Nutrition*. Nestle juga melakukan *partnership* bersama dengan Starbuck dalam mengembangkan *core strength* mereka masing masing dibawah pengawasan “*Global Coffee Alliance*”. Tujuan dari Nestle adalah mencapai keunggulan kompetitif dari produk yang dipasarkan di berbagai segmen pasar sehingga dapat memperluas targetnya secara global.

## DAFTAR PUSTAKA

- Inflasi, P., Tukar, N., Impor, E., Triyawan, A., & Afifah, A. N. (2023). *Jurnal Ilmiah*. 1, 19–23. <https://doi.org/10.33087/jiubj.v23i1.2514>
- Lestari, R., & Hertati, L. (2020). Bagaimana Pengaruh Strategi Bisnis, Kekuatan Produk Terhadap Kualitas Sistem Informasi Akuntansi Manajemen: Studi Kasus Pada Usaha Kecil Dan Menengah Di Indonesia. *Kajian Akuntansi*, 21(1), 01–16. <https://doi.org/10.29313/ka.v21i1.5675>
- William, W., Miftahul, I., Syukriansyah, A., Sembiring, E. I., & Rinaldo, A. V. I. (2022). Analisa Penerapan Supply Chain Management Berbasis Sistem Erp Terhadap Kinerja Pt Nestle. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 15(2), 361–368. <https://doi.org/10.46306/jbbe.v15i2.165>

## HASIL TURNITIN

