

## Strategi untukantisipasi kegagalan bisnis

*Makin banyak perusahaan tambang batu bara yang tidak beroperasi di tahun 2015 ini. Jika krisis berlanjut, hal ini ditakutkan berdampak pada perusahaan saya. Dalam ekonomi lesu seperti saat ini, apa kiat-kiat yang dapat dilakukan untuk mencegah terjadinya kegagalan bisnis?*

*Phillip, Surabaya*



**RSM AAJ**  
Audit • Tax • Advisory

Kondisi perekonomian domestik beberapa tahun terakhir ini mengalami pelemahan. Hal ini karena kondisi ekonomi global tidak secerah prakiraan semula.

Pemulihan memang terus berlangsung di berbagai bagian ekonomi utama dunia, tapi kecepatannya tidak sesuai harapan dan tidak merata. Harga komoditas dunia pun terus melemah karena permintaan belum cukup kuat, khususnya dari Tiongkok.

Situasi di tataran global diperberat berbagai permasalahan struktural di perekonomian domestik, yang sesungguhnya bukanlah suatu hal baru karena telah berlangsung dalam beberapa tahun terakhir.

Permasalahan struktural tersebut antara lain adalah ekspor yang masih didominasi produk berbasis Sumber Daya Alam (SDA), sehingga penurunan permintaan SDA, terutama batubara mengakibatkan penurunan harga yang cukup signifikan.

Hal ini tentu berpengaruh pada menurunnya performa perusahaan berbasis SDA seperti batubara dan berdampak negatif pada kepercayaan investor, kreditor dan pihak eksternal lain seperti pemasok.

Perusahaan berjuang untuk memenuhi kewajiban utang dan untuk melindungi kondisi finansial perusahaan mereka yang pada saat bersamaan juga menghadapi masalah ekonomi.

Oleh karena itu, perlu strategi jitu dan tindakan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang untuk mencegah terjadinya kegagalan bisnis.

### Dalam Jangka Pendek

Ada beberapa tindakan yang bisa diambil dalam jangka pendek, diantaranya melakukan Efisiensi, Divestasi, Downsizing, Outsourcing dan Debt Restructuring.

Efisiensi biaya dapat dilakukan dengan meminimalisasi biaya yang banyak menyita anggaran dalam perusahaan, diantaranya:

- Re-negosiasi biaya penambangan dengan kontraktor serta efisiensi biaya pengangkutan dan bongkar muat, karena ini merupakan komponen terbesar dari harga pokok penjualan.
- Mengurangi stripping ratio guna memperbesar pendapatan.
- Memastikan mesin dan peralatan produksi digunakan secara efisien, karena biaya terkait mesin serta pemeliharannya punya dampak signifikan pada pengembalian investasi perusahaan.

Perusahaan juga dapat melakukan divestasi, penjualan divisi atau anak perusahaan bisa menjadi opsi apabila tidak ada sinergi antara perusahaan induk dan anak perusahaan. Ini dilakukan untuk non-performing assets (NPA).

Penurunan jumlah karyawan (downsizing) sampai dengan skala

yang masih menguntungkan dan tidak mengganggu operasional dapat mengurangi beban gaji.

Alternatif lain adalah melakukan outsourcing, yaitu memindahkan suatu proses bisnis ke luar perusahaan, misalnya penanganan sistem penggajian, pelaporan keuangan dan pelaporan pajak atau audit internal dengan menggunakan pihak luar perusahaan.

Perusahaan juga dapat melakukan restrukturisasi utang, bernegosiasi beberapa alternatif restrukturisasi utang dengan kreditor. Salah satu cara dalam menyelesaikan hutang yang bermasalah adalah melalui perubahan persyaratan utang. Kreditor biasanya dapat mengurangi atau menunda pembayaran bunga dan cicilan.

### Dalam Jangka Panjang

Sementara dalam jangka panjang, strategi yang ditempuh biasanya melibatkan Merger & Akuisisi, Aliansi Strategis, Pengembangan Model Bisnis Baru, serta Vertical Integration.

Untuk mencapai pertumbuhan di tengah situasi seperti ini, dapat dipertimbangkan ekspansi melalui vertical integration, salah satunya adalah menciptakan sinergi antara usaha tambang batu bara dan pembangkit listrik berbahan bakar batu bara. Model bisnis terintegrasi secara vertikal dari tambang sampai pembangkit listrik akan menghasilkan operasional yang relatif lebih terintegrasi.

## KEY POINTS

- Biaya harus efisien tanpa mengorbankan efektivitas proses operasional di perusahaan, dan tetap menjaga agar output maksimal.
- Struktur aset perusahaan harus ditata agar perusahaan lebih optimal.
- Teliti dalam mengelola uang pinjaman bank. Jika usaha merugi, pinjaman yang baik sekali pun dapat berubah menjadi hutang buruk.
- Pertimbangkan opsi Vertical Integration yang dapat menghasilkan mata rantai produksi dan menciptakan sinergi.



Wiljadi Tan  
Partner

Corporate Finance &  
Transaction Support Partner  
wiljadi.tan@rsmaaj.com



1985 - 2015

Globally connected. Strong knowledge on Indonesia.

Wake Up Call adalah kolom konsultasi yang khususkan untuk pertanyaan seputar audit, akuntansi, perpajakan, keuangan, tata kelola, manajemen risiko, audit internal dan pengendalian internal. Pertanyaan dapat ditujukan ke [wakeupcall@rsmaaj.com](mailto:wakeupcall@rsmaaj.com). RSM AAJ adalah anggota dari RSM International, sebuah network kantor akuntan publik dan konsultan terbesar ke-7 di dunia. Di Indonesia, RSM AAJ berada di peringkat 5 besar. RSM hadir di 110 negara dengan 730 kantor, dan didukung oleh 37.500 staf dengan lebih dari 3.000 partner.