

BAB II

KAJIAN LITERATUR

2.1 Kajian Deduktif

2.1.1 Strategi Pemasaran

Menurut William F. Glueck dan Lawrence Jauch (Saladin, 2008:1), strategi adalah Sebuah rencana yang disatukan, luas dan terintegrasi, yang menghubungkan keunggulan strategi perusahaan dengan tantangan lingkungan dan dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi.

Menurut Kotler (1995), strategi pemasaran adalah logika pemasaran, dimana suatu bisnis berharap akan mencapai sasarannya. Strategi pemasaran terdiri atas pengembalian keputusan tentang biaya pemasaran dari perusahaan, bauran pemasaran, dan alokasi pemasaran. Strategi pemasaran merupakan alat fundamental yang direncanakan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan mengembangkan keunggulan bersaing yang berkesinambungan melalui pasar yang dimasuki dan program pemasaran yang digunakan untuk melayani pasar sasaran tersebut. Berikut ini merupakan kelima elemen pemasaran yang saling terkait.

1. Pemilihan pasar, yaitu memilih pasar yang akan dilayani dengan melakukan segmentasi pasar sasaran yang paling memungkinkan.
2. Perencanaan produk, meliputi produk spesifik yang dijual, merek dagang, kemasan, ukuran, pelayanan, dan jaminan pengembalian.
3. Penetapan harga, yaitu menentukan harga yang dapat mencerminkan nilai kuantitatif dari produk kepada pelanggan.
4. Sistem distribusi, yaitu saluran perdagangan grosir dan eceran yang dilalui produk hingga mencapai konsumen akhir yang membeli dan menggunakannya.
5. Komunikasi pemasaran, (promosi), yang meliputi periklanan, promosi, penjualan, pemasaran langsung, dan hubungan masyarakat.

2.1.2 Manajemen Strategi

Menurut Sondang P. Siagian (1999), Manajemen adalah kemampuan, keterampilan untuk memperoleh sesuatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan orang-orang lain. Adapun fungsi manajemen menurut Siswanto (1998), yaitu:

1. Perencanaan (*Planning*).
2. Pengorganisasian (*Organizing*).
3. Pengarahan (*Directing*).
4. Pemberian Motivasi (*Motivating*).
5. Pengawasan (*Controlling*).

Menurut Wahyudi (1996), manajemen strategi menanamkan suatu mekanisme tatakerja organisasi secara simultan dengan memadukan seluruh komponen organisasi untuk mencapai misi organisasi. Berdasarkan definisi tersebut, terdapat beberapa hal penting yang dapat disimpulkan berkaitan dengan manajemen strategi sebagai berikut:

- a. Pembuatan strategi yang meliputi misi dan tujuan jangka panjang, mengidentifikasi peluang dan ancaman dari luar serta kekuatan dan kelemahan perusahaan pengembangan alternatif strategi dan penentuan strategi yang sesuai untuk diadopsi.
- b. Penerapan strategi meliputi sasaran-sasaran operasional tahunan, kebijakan perusahaan, memotivasi karyawan dan mengalokasikan sumber daya agar strategi yang ditetapkan dapat diimplementasikan.
- c. Evaluasi atau control strategi mencakup usaha-usaha untuk memonitor seluruh dari hasil-hasil pembuatan dan penerapan strategi, termasuk mengukur kinerja individu, perusahaan dan mengambil langkah-langkah perbaikan jika diperlukan.
- d. Manajemen strategi memfokuskan pada penyatuan atau penggabungan aspek-aspek pemasaran, riset, dan pengembangan, keuangan dan akuntansi serta produksi atau operasional dari seluruh bisnis.

2.1.3 Bauran Pemasaran

Menurut Kotler dan Keller (2012), bauran pemasaran atau *marketing mix* adalah penyaluran dan komunikasi nilai-nilai pelanggan (*customer value*) kepada pasar. Ada empat komponen dari bauran pemasaran atau *marketing mix* untuk masuk ke pasar, yaitu perusahaan memiliki produk yang bagus dan sesuai target pasar (*product*). Kemudian produk tersebut

harus memiliki harga yang sesuai dengan target pasar (*price*). Keberhasilan memasuki pasar juga ditentukan oleh lokasi (*place*) dan melalui promosi (*promotion*) yang tepat agar produk dapat diterima sesuai dengan target pasar. Berikut merupakan penjelasan ketiga komponen dari bauran pemasaran menurut ahli.

- a. Menurut Kotler dan Amstrong (2012), harga adalah jumlah uang yang harus dibayar konsumen untuk mendapatkan produk. Ada tiga strategi harga yang umumnya digunakan perusahaan, yaitu : Penetapan harga berdasarkan biaya dengan tujuan untuk menghasilkan produk yang menggunakan metode penerapan harga berdasarkan biaya yang dikeluarkan, penetapan harga berdasarkan nilai dengan tujuan untuk menetapkan suatu harga produk yang menggunakan penilaian atau persepsi dari pembeli dan bukan dari biaya penjualan dan penetapan harga berdasarkan persaingan yaitu mengambil keputusan penetapan harga dengan cara mempertimbangan harga yang ditetapkan oleh pesaing terlebih dahulu.
- b. Tempat, Menurut Kotler dan Amstrong (2012), meliputi aktivitas perusahaan dalam memproduksi produk yang tersedia kepada target pasar. Pemilihan lokasi yang tepat dapat mempengaruhi peningkatan keuntungan suatu perusahaan secara keseluruhan (Setyoko, 2013). Faktor yang perlu dipertimbangkan dalam pemilihan lokasi adalah seperti jarak yang dekat dengan kawasan industri, perkantoran, pusat pemerintahan, pasar, perumahan, jumlah pesaing, serta sarana dan prasarana yang memadai (Kotler dan Amstrong, 2012).
- c. Promosi adalah aktivitas mengkomunikasikan sebuah produk dengan tujuan membujuk target pasar untuk membeli produk tersebut (Tjahjono, 2013). Pengertian tersebut diperkuat oleh Amalia, et al (2012), bahwa promosi merupakan salah satu hal penting yang dilakukan untuk membuka peluang pasar baru dan memperluas jaringan pemasaran. Menurut Kotler dan Amstrong (2012), ada beberapa cara dalam melakukan kegiatan promosi, yaitu : *Advertising, Sales Promotion, Personal Selling, Public Relations, Direct Marketing*.

2.1.4 Blue Ocean Strategy

Blue Ocean Strategy (BOS) merupakan strategi bisnis yang menerapkan penguasaan ruang pasar yang tidak diperebutkan (*uncontested market space*) sehingga membuat persaingan menjadi tidak relevan (*competition irrelevant*). Pasar yang tidak diperebutkan tersebut dianalogikan sebagai Samudera Biru (*Blue Ocean*) dimana organisasi bermain sendirian tanpa ada pesaing. Sebaliknya kondisi ruang pasar saling diperebutkan oleh berbagai pihak dengan cara apapun seakan-akan sampai berdarah-darah, maka kondisi ini dianalogikan sebagai *Red Ocean* atau Samudera Merah (Kim dan Mauborgne, 2005).

Konsep dasar dari *Blue Ocean Strategy* adalah *Value Innovation*, yaitu cara mengalihkan diri dari persaingan *Red Ocean* yang kompetitif menuju pada *Blue Ocean* yang tidak relevan lagi (Chan dan Mauborgne, 2005). *Value Innovation* berorientasi kepada seluruh *system* perusahaan yang mempertemukan nilai yang diharapkan konsumen dengan perusahaan.

Dalam *Red Ocean*, batasan-batasan dalam *industry* telah diterima dan aturan-aturan persaingan telah diketahui. Seperti, perusahaan berusaha mengalahkan perusahaan pesaing demi mendapatkan pangsa pasar yang lebih besar. Ketika lingkup pasar semakin menyempit, prospek laba dan pertumbuhan perusahaan menjadi berkurang. Sehingga *Red Ocean* menjadi tempat persaingan yang sangat ketat.

Sedangkan *Blue Ocean* ditandai sebagai tempat yang belum terjamah, sehingga dapat menjadi tempat untuk menciptakan permintaan dan peluang pertumbuhan pasar yang sangat menguntungkan. Meskipun *Blue Ocean* diciptakan di luar industri yang sudah ada, tapi kebanyakan dibuat dengan memperluas batasan-batasan yang sudah ada. Dalam *Blue Ocean* kompetisi tidak relevan, hal ini dikarenakan aturan-aturan baru yang akan dibentuk.

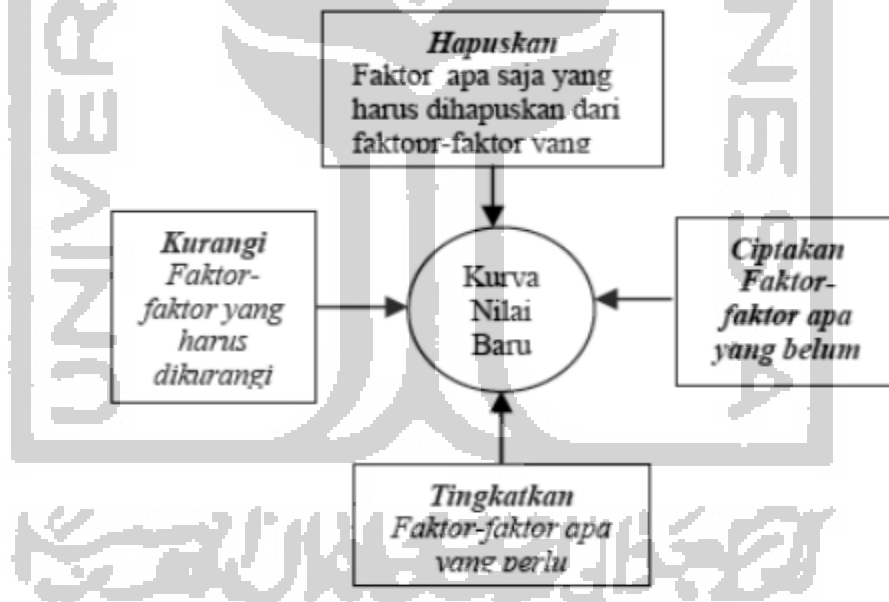
Berikut merupakan tabel perbandingan dari *Blue Ocean* dan *Red Ocean* (Kim dan Mouborgne, 2005).

Tabel 2. 1 Perbandingan *Blue Ocean* dengan *Red Ocean*

NO	Strategi Blue Ocean	Strategi Red Ocean
1	Menciptakan dan menangkap permintaan baru	Mengeksploitasi permintaan yang sudah ada
2	Menciptakan pasar yang belum ada	Bersaing dalam ruang pasar yang sudah

NO	Strategi Blue Ocean	Strategi Red Ocean
	pesaingnya	ada
3	Menjadikan kompetisi tidak relevan	Memenangi kompetisi
4	Mendobrak pertukaran nilai biaya	Memilih antara nilai dengan biaya
5	Memadukan keseluruhan sistem kegiatan perusahaan dalam mengejar diferensiasi dan biaya rendah	Memadukan keseluruhan sistem kegiatan perusahaan dengan pilihan strategi antara diferensiasi dengan biaya rendah

Setiap perusahaan jika ingin lepas dari daerah *Red Ocean* dan masuk ke daerah *Blue Ocean* membutuhkan sebuah inovasi yang benar-benar matang. Oleh karena itu, Kim dan Mauborgne memberikan langkah-langkah agar perusahaan terlepas dari daerah *Red Ocean*. Langkah-langkah tersebut dapat dilihat digambar dibawah ini.



Gambar 2. 1 langkah kerangka kerja

Sumber : *Blue Ocean Strategy* (Kim dan Mauborgne, 2005)

2.1.5 SWOT

SWOT adalah singkatan dari lingkungan internal yaitu *strenght* dan *weaknesses* serta lingkungan eksternal yaitu *opportunities* dan *threats* yang dihadapi dunia bisnis. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang atau *opportunities* dan ancaman atau *threats* dengan faktor internal kekuatan atau *strengths* dan kelemahan atau *weaknesses* (Fredy, 2002).

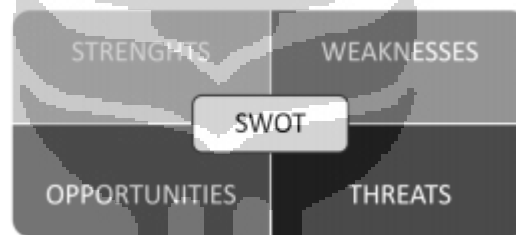
Menurut Erwin Suryatama (2014), Analisis SWOT adalah metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan atau *Strengths*, kelemahan atau *Weaknesses*, peluang atau *Opportunities*, dan ancaman atau *Threats* dalam suatu proyek atau suatu spekulasi bisnis. Dan dapat diterapkan dengan cara menganalisis dan memilah berbagai hal yang mempengaruhi keempat faktornya. Adapun penjelasan dari kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman adalah sebagai berikut:

- a. *Strenght* atau kekuatan adalah situasi atau kondisi yang merupakan kekuatan dari perusahaan. *Strenght* merupakan faktor internal yang mendukung perusahaan dalam mencapai tujuannya. Faktor pendukung dapat berupa teknologi, sumber daya, keahlian, kekuatan pemasaran, dan basis pelanggan yang dimiliki atau kelebihan lain yang mungkin diperoleh berkat sumber keuangan, citra, keunggulan dipasar, serta hubungan baik antara *buyer* dengan *supplier* (Suryatama, 2014).
- b. *Weaknesses* atau kelemahan adalah kegiatan-kegiatan yang tidak berjalan dengan baik atau sumber daya yang dibutuhkan oleh perusahaan tetapi tidak dimiliki oleh perusahaan. Kelemahan itu terkadang lebih mudah dilihat dari pada sebuah kekuatan, namun ada beberapa hal yang menjadikan kelemahan itu tidak diberikan solusi yang tepat dikarenakan tidak dimaksimalkan kekuatan yang sudah ada. *Weaknesses* merupakan faktor internal yang menghambat perusahaan dalam mencapai tujuannya. Faktor penghambat dapat berupa fasilitas yang tidak lengkap, kurangnya sumber keuangan, kemampuan mengelola, keahlian pemasaran, dan citra perusahaan (Suryatama, 2014).
- c. *Oppurtunity* atau peluang adalah faktor positif yang muncul dari lingkungan dan memberikan kesempatan bagi perusahaan untuk memanfaatkannya. *Oppurtunity* merupakan faktor eksternal yang mendukung perusahaan dalam mencapai tujuannya. Faktor eksternal yang mendukung dalam pencapaian tujuan dapat berupa perubahan

kebijakan, perubahan teknologi, perkembangan ekonomi dan perkembangan hubungan *supplier* dan *buyer* atau pembeli (Suryatama, 2014).

- d. *Threat* atau ancaman adalah faktor negatif dari lingkungan yang memberikan hambatan bagi berkembangnya atau berjalannya sebuah perusahaan. Ancaman ini adalah hal yang terkadang selalu terlewatkan dikarenakan banyak yang ingin mencoba untuk kontroversi atau melawan arus. Namun, pada kenyataannya perusahaan tersebut lebih banyak layu sebelum berkembang. *Threat* merupakan faktor eksternal yang menghambat perusahaan dalam mencapai tujuannya. Faktor eksternal yang menghambat perusahaan dapat berupa masuknya pesaing baru, pertumbuhan pasar yang lambat, meningkatnya bergaining power dari pada *supplier* dan *buyer* utama, perubahan teknologi serta kebijakan baru (Suryatama, 2014).

Berikut ini merupakan contoh gambar diagram SWOT menurut Gierszewska, et al (2013).



Gambar 2. 2 SWOT

Sumber: Gierszewska, et al (2013)

Berikut ini merupakan gambar matriks SWOT menurut Fred, et al (2006), yaitu:

		Strength (S)	Weakness (W)
SW	Tentukan faktor-faktor ke-	Tentukan kekuatan internal	
OT	lemahan internal		
Opportunities (O)	Strategi SO	Strategi WO	
Tentukan faktor peluang eksternal	Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang	
Threat (S)	Strength (S)	Strategi WT	
Tentukan faktor ancaman eksternal	Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman	

Gambar 2. 3 Matriks SWOT

Sumber: Fred, et al (2003)

1. Strategi SO adalah strategi yang dilakukan dengan mengkombinasikan antara kekuatan (S) dan peluang (O). Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya. Strategi ini yang dapat dilakukan adalah mempertahankan harga produk lebih murah dari pesaing, memberikan bonus kepada karyawan untuk menambah motivasi kerja karyawan dan Menjaga hubungan Harmonis kepada konsumen.
2. Strategi WO adalah strategi dengan mengkombinasikan antara kelemahan (W) dan peluang (O). Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara mengatasi kelemahan yang ada. Dalam hal ini strategi yang dapat dilakukan adalah memanfaatkan kemajuan teknologi secara lebih baik, melakukan kegiatan *sponsorship* pada acara-acara dan memperluas daerah pemasaran sehingga dapat menjangkau daerah-daerah yang belum dapat dimasuki perusahaan.
3. Strategi ST adalah strategi yang dilakukan dengan mengkombinasikan antara kekuatan (S) dan ancaman (T). Strategi ini menggunakan kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan untuk mengatasi ancaman. Dalam hal ini strategi yang dilakukan adalah membuat *lead-lead* yang berisikan keunggulan-keunggulan produk, memperhatikan kondisi perekonomian untuk menentukan strategi selanjutnya dan menjaga, mengevaluasi serta meningkatkan kualitas produk.
4. Strategi WT adalah strategi yang dilakukan dengan mengkombinasikan antara kelemahan (W) dan ancaman (T). Dalam hal ini strategi yang dilakukan adalah meningkatkan promosi, menambah *sales* pemasaran untuk meningkatkan penjualan dan melakukan penelitian dan pengembangan untuk mengantisipasi perubahan kondisi perekonomian dan selera pasar.

2.1.6 Kanvas

Kanvas Strategi adalah kerangka aksi sekaligus diagnosis untuk membangun strategi samudra biru yang baik (Kim dan Mauborgne, 2006). Kanvas strategi merupakan *blue print* (cetak biru) untuk memetakan strategi perusahaan, dengan menampilkan faktor-faktor kompetisi (*competition factors*) di mana para kompetitor industri bersaing (Purba, 2009). Dengan arti bahwa, strategi ini digunakan untuk mendiagnosa posisi produk yang dimiliki

dan bukan mendiagnosa posisi pesaingnya. Kanvas strategi memiliki dua fungsi. Pertama, ia merangkum semua situasi terkini dalam ruang pasar yang sudah dikenal. Hal ini memungkinkan kita untuk memahami dimana kompetisi saat ini sedang tercurah, memahami faktor-faktor apa yang sedang dijadikan ajang kompetisi dalam produk, jasa, dan pengiriman, serta mengetahui apa yang di dapat konsumen dari penawaran kompetitif yang ada di pasar. Kedua, merangkum semua informasi ini kedalam bentuk grafik.

Terdapat dua fungsi utama kanvas strategi menurut Purba (2009), yaitu:

1. Kanvas strategi saat in

Pada tahapan ini strategi kanvas merangkum situasi terkini dalam ruang pasar yang sudah dikenal. Sehingga, akan diketahui di mana kompetisi sedang berada, dan diketahui pula faktor-faktor apa saja yang sedang dijadikan ajang kompetisi dalam sebuah produk berupa barang atau jasa.

2. Kanvas strategi rencana

Tahapan ini merupakan tahapan yang krusial, dengan melibatkan beberapa *tool* dalam rangka merancang produk yang memenuhi jawaban atas kebutuhan pelanggan.

2.2 Kajian Induktif

Kajian induktif merupakan cara berpikir di mana ditarik suatu kesimpulan yang bersifat umum dari berbagai kasus yang bersifat individual (Suriasumantri, 2001). Kajian induktif ini digunakan untuk menyajikan penelitian-penelitian yang telah dilakukan sebelumnya sesuai dengan pembahasan yang sama untuk mendukung penelitian yang akan dilakukan atau menentukan perbedaan dari penelitian yang akan dilakukan dengan penelitian sebelumnya.

Sebelumnya pernah dilakukan penelitian mengenai strategi pelayanan Rumah Sakit dengan menggunakan metode *Blue Ocean* dengan judul “*Pendekatan Blue Ocean Strategi Terhadap Strategi Pelayanan Rumah Sakit*” oleh Rachman et al (2012). Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa rancangan strategi perusahaan yang baru telah memenuhi ke dalam tiga ciri *blue ocean strategy* dalam menciptakan ruang pasar yang tidak diperebutkan yaitu fokus, divergensi, dan moto yang memikat.

Penelitian selanjutnya yaitu mengenai strategi bisnis pendidikan kesehatan dengan judul “*Penerapan Blue Ocean Strategy Dalam Menghadapi Persaingan Pendidikan Kesehatan Di Propinsi Bengkulu*” oleh Sarkwai et al (2015). Hasil Penelitian ini berupa strategi bisnis dan strategi informasi agar lembaga dapat masuk ke dalam samudera biru (*Blue Ocean Strategy*) yang dapat menciptakan *market* sendiri sehingga dapat memenangkan persaingan karena tidak ada pesaing. Aplikasi portofolio dipetakan kedalam McFarlan Portofolio terdiri dari *SI Key Operasional*, *SI Support*, *Strategic* dan *Hight Potential*.

Tio Wahyu Nugraha, dan Dina Novia Priminingtyas (2016) melakukan penelitian mengenai “Strategi Pengembangan Usaha Kecap Cemara Dengan Metode Blue Ocean Strategy dan Balanced Scorecard Pada UKM Cemara Food, Kecamatan Talun, Kabupaten Blitar”. Penelitian ini bertujuan untuk Menganalisis kinerja UKM Cemara Food dan memformulasikan rancangan strategi pengembangan untuk produk kecap Cemara. Hasil penelitian ini menunjukkan Nilai *R/C Ratio* sebesar 1,25 dan *ROE* sebesar 16,4% yang berarti penggunaan modal dan aliran keuangan perusahaan sudah dapat dikatakan baik meski harus ditingkatkan lagi efisiensinya. Nilai *CSI* sebesar 71% yang berarti bahwa indeks kepuasan keseluruhan konsumen yang dihitung berdasarkan atribut produk berada pada kriteria puas.

I Made Aryawan, Linawati, I.A Dwi Giriantari (2016) melakukan penelitian dengan judul “Perencanaan Virtualisasi Layanan Pengadaan Secara Elektronik Pemerintah Kabupaten Badung Menggunakan Metode Blue Ocean Strategy Dan Balanced Scorecard”. Penelitian ini bertujuan untuk menggunakan metode *Blue Ocean Strategy* (BOS) dan *Balanced Scorecard* (BSC) dalam menciptakan inovasi nilai bagi LPSE Badung dan menggunakan metode BOS untuk memberikan gambaran kondisi organisasi saat ini serta kondisi ideal, serta nilai optimalisasi dan akurasi pengelolaan variabel melalui penetapan *Key Performance Indicator* / *KPI* dari berbagai perspektif dalam kerangka kerja BSC. Hasil Penelitian ini menghasilkan kerangka kerja 4 langkah: langkah eliminasi, yaitu meniadakan kegagalan akses, langkah mengurangi: kesalahan aplikasi, kesulitan akses, kesulitan mengoperasikan aplikasi, dan gangguan koneksi, langkah meningkatkan: ketersediaan informasi, kecepatan dan kelancaran transaksi, kemudahan penyampaian

keluhan, kualitas layanan bantuan, sistem keamanan data, serta langkah menciptakan ketahanan layanan terhadap gangguan. Implementasi virtualisasi juga memberikan nilai positif pada persepsi tingkat kepuasan pengguna, dimana secara umum capaian kinerja tercatat mendekati nilai ekspektasi pengguna, bahkan capaian kinerja terkait penanganan keluhan menunjukkan nilai melebihi ekspektasi pengguna. Selanjutnya optimalisasi dan peningkatan akurasi perencanaan virtualisasi, dilakukan melalui penetapan 11 *Key Performance Indicators* / KPI dalam enam perspektif yang merupakan pengembangan terhadap 4 perspektif utama kerangka kerja BSC.

No	Judul	Penulis	Tahun	Deskripsi
1	Higher growth through the Blue Ocean Strategy: Implications for economic policy	Jaka Lindiřca, Mojca Bavdřza,*, Helena Kovařciřcb	2012	Studi ini mengusulkan pendekatan baru untuk desain kebijakan ekonomi pertumbuhan tinggi yang berasal langsung dari perspektif kewirausahaan dan menggunakan bukti untuk menginformasikan ekonomi kebijakan. Pendekatan ini menyelidiki penerapan a strategi bisnis, yang disebut BOS, hingga pembuatan kebijakan untuk menciptakan kondisi untuk pertumbuhan tinggi
2	The Strategic Model of Innovation Clusters: Implementation of Blue Ocean Strategy in a typical Greek Region	Dimitrios Bourletidis	2014	Studi ini mengupas tentang bagaimana mengimplementasikan Blue Ocean Strategy di beberapa Negara yang bertipikal seperti Yunani
3	Blue Ocean Stratey – A new way for SMEs to survive in the niche market	Dimitrios Bourletidis	2016	Untuk penciptaan ruang pasar baru dari samudra merah, jalur pertama rekonstruksi batas-batas baru sedang mencari

				<p>industri pengganti. Perusahaan</p> <p>tidak hanya bersaing dengan perusahaan lain dalam industrinya sendiri, tetapi juga dengan</p> <p>industri yang menghasilkan pengganti. Kunci untuk menciptakan</p>
4	Using Key “Blue Ocean” Tools for Strategy Rethinking of a SME: A Case from the Bulgarian Knitwear Industry	Emil Papazov, Lyudmila Mihaylova	2016	Tujuan artikel ini adalah untuk mengeksplorasi peluang untuk memikirkan kembali strategi usaha kecil dan menengah (UKM) menggunakan konsep "Samudra Biru" dan paradigma inovasi nilai yang melekat sebagai alternatif dari alasan strategi persaingan tradisional.
5	SME Financing of the Post-crisis Era in China Based on Blue Ocean Strategy	MENG Lizhen	2016	Paper ini menganalisis secara mendalam karakteristik pembiayaan usaha kecil dan menengah (UKM) di Cina dan tantangan baru yang mereka hadapi. Berdasarkan “Blue Ocean Strategy”, beberapa tindakan pencegahan diajukan untuk meningkatkan kemampuan pembiayaan UKM di Tiongkok. Dengan cara ini, kerja sama antara pemerintah, lembaga keuangan, dan UKM dapat dipromosikan. Sementara itu, masalah kesulitan

				pembiayaan di UKM dapat diselesaikan untuk memfasilitasi mereka untuk berkembang secara sehat dan berkelanjutan
--	--	--	--	---

