

LINGKARAN
PASIFIK
DALAM ABAD
KE-21

Hubungan dan Kerjasama di Asia-Pasifik

LINGKARAN PASIFIK DALAM ABAD KE-21

Hubungan dan Kerjasama di Asia-Pasifik

Dengan Pengenalan oleh
Dr. Mahathir Mohamad
Perdana Menteri Malaysia

Asian Strategy & Leadership Institute

Penterjemah
Jurina Pieei

22 JUL 2003

NASKAH PEMELIHARAAN
PERPUSTAKAAN NEGARA MALAYSIA

APB 01112268



ITNMB



UTUSAN PUBLICATIONS & DISTRIBUTORS SDN BHD



UiTM

Buku **Lingkar Pasifik dalam Abad ke-21: Hubungan dan Kerjasama di Asia-Pasifik** ini ialah terjemahan yang sah daripada buku *The Pacific Rim in the 21st Century: Alliances and Collaborations in the Asia-Pacific* terbitan Pelanduk Publications (M) Sdn. Bhd. (No. Syarikat: 113307-W) 24 Jalan 20/16A, 46300 Petaling Jaya, Selangor DE.

Institut Terjemahan Negara Malaysia Berhad
Wisma ITNM, No. 2, Jalan 2/27E
Seksyen 10, Wangsa Maju
53300 Kuala Lumpur
Malaysia
Tel: 603-41497210 Faks: 603-41437215/41432939/41491535
E-mel: info@itnm.com.my Laman Web: www.itnm.com.my

Cetakan Pertama 2003

- © Karya Terjemahan oleh Institut Terjemahan Negara Malaysia Berhad (ITNMB)
- © Utusan Publications & Distributors Sdn Bhd (UP&D)
- © Pusat Penerbitan Universiti (UPENA), Universiti Teknologi MARA (UiTM)

Hak cipta terpelihara. Tidak dibenarkan mengeluarkan ulang mana-mana bahagian teks, ilustrasi dan isi kandungan buku ini dalam apa jua cara, sama ada secara elektronik, fotokopi, mekanik, rakaman atau cara lain kecuali dengan keizinan bertulis daripada Pengarah Eksekutif, Institut Terjemahan Negara Malaysia Berhad, No. 2 Jalan 2/27E, Seksyen 10, Wangsa Maju, 53300 Kuala Lumpur

Perpustakaan Negara Malaysia

Data Pengkatalogan-dalam-Penerbitan

Lingkar Pasifik dalam abad ke-21: Hubungan dan kerjasama di Asia-Pasifik / dengan pengenalan oleh Dr. Mahathir Mohamad Perdana Menteri Malaysia. penterjemah Jurina Pteei.
ISBN 967-61-1375-1

1. Economic forecasting--Pasific Area
 2. Pacific Area--Economic policy--21st century
 3. Asia--Foreign economic relations
 4. Pacific Area--Foreign economic relations
- I. Mahathir bin Mohamad, Dato'
Seri, 1925- II. Jurina Pteei
337 11823

Dicetak oleh
YEOHPRINCO SDN BHD
Lot PT 50595, Jalan Seruling 59,
Kaw. 3, Taman Klang Jaya,
41200 Klang, Selangor Darul Ehsan
Malaysia

m
337.11823
LIV
✓ JJK

KANDUNGAN

| | | |
|--------------|---|-----------|
| | <i>Prakata</i> | |
| | LINGKARAN PASIFIK DALAM ABAD KE-21 | vii |
| | <i>MIRZAN MAHATHIR</i> | |
| | <i>Pengenalan</i> | |
| | HUBUNGAN DAN KERJASAMA DALAM LINGKARAN PASIFIK | xi |
| | <i>DR. MAHATHIR MOHAMAD</i> | |
| BAB 1 | MENJALIN HUBUNGAN NIAGA STRATEGIK YANG BERJAYA | 1 |
| | <i>MICHAEL YEOH</i> | |
| BAB 2 | ASIA TENGGARA DALAM ABAD LINGKARAN PASIFIK | 4 |
| | <i>GEORGE YEO YONG-BOON</i> | |
| BAB 3 | PELUANG UNTUK PEMINDAHAN TEKNOLOGI DI LINGKARAN PASIFIK | 13 |
| | <i>WILLIAM F. MILLER</i> | |
| BAB 4 | PENGURUSAN BERBILANG BUDAYA: KEMAHIRAN BARU UNTUK KEJAYAAN SEJAGAT | 18 |
| | <i>FARID ELASHMAWI</i> | |
| BAB 5 | PERKONGSIAN UNTUK KEUNTUNGAN: MENGURUS HUBUNGAN STRATEGIK | 24 |
| | <i>ODED SHENKAR</i> | |

| | | |
|---------------|--|-----------|
| BAB 6 | MALAYSIA: PUSAT KEUNTUNGAN ASIA <i>LEMBAGA KEMAJUAN PERINDUSTRIAN MALAYSIA</i> | 29 |
| BAB 7 | AUSTRALIA: BERGERAK KE ARAH ASIA <i>PETER POND</i> | 38 |
| BAB 8 | KERJASAMA UNTUK KEJAYAAN DALAM DEKAD LINGKARAN PASIFIK <i>PETER COOK</i> | 49 |
| BAB 9 | KEPENTINGAN PERDAGANGAN DAN PELABURAN KANADA DI LINGKARAN PASIFIK <i>JOHN DAVID MULRONEY</i> | 57 |
| BAB 10 | MEXICO: HUBUNGAN STRATEGIK UNTUK KEMAKMURAN <i>JOSE LANDA</i> | 63 |
| BAB 11 | TENAGA, PLASTIK, KIMIA DAN ALAM SEKITAR <i>ERIC B. FABLE</i> | 75 |
| BAB 12 | KEJURUTERAAN ELEKTRONIK DAN PERISIAN <i>KENNETH GOLDSTEIN</i> | 79 |
| | <i>Penghargaan</i> | 86 |
| | <i>Penyumbang</i> | 87 |

Prakata

LINGKARAN PASIFIK DALAM ABAD KE-21

MIRZAN MAHATHIR

DENGAN penubuhan NAFTA yang meliputi dari Kanada ke Chile dan dengan meningkatnya jumlah negara yang akan mencapai taraf Harimau Asia, pusat ekonomi dunia beralih secara beransur-ansur malah pasti ke Lingkaran Pasifik. Banyak pakar dan ahli strategi yang meramalkan bahawa Abad Asia akan bermula. Pada masa yang sama, statistik awal selepas penubuhan NAFTA baru saja diterima dan statistik itu menunjukkan bahawa dagangan telah meningkat dengan begitu banyak.

Arah aliran ini dapat dilihat dengan jelas. Kita sedang menyaksikan peningkatan kesalingbergantungan ekonomi, pertambahan keperluan negara membangun, kemusnahan penghalang aliran modal, maklumat serta teknologi melepasi sempadan. Semua ini merupakan faktor penggerak ke arah ekonomi global dan integrasi pasaran. Semua organisasi perlu menghalusi strategi korporat dan pemasaran mereka, membetulkan semula kedudukan organisasi, menawarkan produk nilai-tambah baru serta perkhidmatan yang sesuai dimanfaatkan dalam merebut peluang perniagaan baru di peringkat global.

Lingkaran Pasifik terus menjadi penggerak utama pertumbuhan ekonomi global. Dua per tiga daripada kekayaan dunia tertumpu di rantau ini. Rantau Asia-Pasifik memiliki nilai pasaran sebanyak AS\$3 trilion dengan 1.8 bilion pelanggan. Peluang kerjasama di kalangan negara anggota Asean, China, Korea, Hong Kong dan Jepun yang terletak di pantai barat

lautan Pasifik serta Kanada, Mexico, Amerika Syarikat dan Chile di pantai timur sangat banyak.

Setelah menyedari kepentingan Lingkaran Pasifik yang semakin meningkat dan kemunculannya sebagai penggerak utama ekonomi global, Asian Strategy & Leadership Institute (ASLI) dengan kerjasama International Infotrade, Inc., iaitu sebuah kumpulan perunding yang berpusat di Hawaii, buat julung-julung kalinya telah menganjurkan Simposium Kerjasama Perniagaan Lingkaran Pasifik (*Pacific Rim Business Collaboration Symposium*) di Kuala Lumpur pada bulan Disember 1993. Matlamat simposium ini adalah untuk menggalakkan hubungan strategik dan kerjasama perniagaan di kalangan negara di Lingkaran Pasifik. Simposium ini mempertemukan para menteri kabinet, ketua industri, usahawan, pelabur, pegawai kanan kerajaan, ahli akademik terkemuka dan perunding terkenal untuk membincangkan cabaran, prospek dan isu strategik yang dihadapi di rantau ini sewaktu kita menuju ke abad dua puluh satu.

Perdana Menteri Malaysia, Dato' Seri Dr. Mahathir Mohamad telah menyampaikan ucapan di simposium tersebut. Antara tetamu kehormat yang menyampaikan ucapan di simposium itu termasuklah Menteri Perdagangan dan Perindustrian Antarabangsa Malaysia, Dato' Seri Rafidah Aziz, Menteri Penerangan dan Kesenian Singapura, Brigadier Jeneral George Yeo, Menteri Perdagangan Australia, Senator Peter Cook dan Naib Presiden Eksekutif Asia bagi Lembaga Pelaburan Mexico, Jose Landa. Simposium ini amat penting kerana ia menekankan kerjasama perniagaan dan hubungan strategik antara negara di rantau ini.

Penerbitan buku ini merupakan usaha sama antara ASLI dengan Pelanduk Publications. Kandungannya merangkumi kertas kerja terpilih daripada simposium tersebut serta topik lain yang berkaitan untuk dijadikan panduan berguna kepada usahawan, pelabur, pengurus perniagaan dan mereka yang berminat dalam menjalin hubungan perniagaan di Lingkaran Pasifik yang dinamik ini. Memang menjadi harapan saya agar semua syarikat dan peniaga di rantau ini dapat menjalinkan hubungan dan bekerjasama untuk mengukuhkan hubungan strategik merentasi sempadan. Melalui kerjasama sebegini, peluang yang menguntungkan dapat diwujudkan, hubungan persahabatan dapat dijalin malah syak wasangka dapat dikurangkan, seterusnya menyumbang ke arah kestabilan dan keselamatan jangka panjang serantau.

Sesungguhnya, negara Asean yang berkembang pesat, negara-negara Harimau Asia, pembangunan hebat di China, Mexico dan Chile serta pasaran canggih Jepun, Amerika Syarikat dan Kanada, semuanya menuju ke arah peningkatan keperluan terhadap keberkesanan kewujudannya. Pelaburan yang kian meningkat dan pengaliran perdagangan ke seluruh rantau ini bermakna semakin banyak kerajaan dan syarikat mengatur ke-

dudukan mereka untuk meraih keuntungan daripada perniagaan di Lingkaran Pasifik.

Kerjasama dan sokongan Pelanduk Publication amat berharga. Kami juga mengucapkan terima kasih kepada Perdana Menteri Malaysia, Dato' Seri Dr. Mahathir Mohamad, yang sudi menyampaikan ucapan pembukaan dan ucap tama di simposium tersebut. Teks lengkap ucapan Dr. Mahathir disertakan sebagai pengenalan kepada buku ini. Penghargaan ikhlas juga ditujukan kepada semua pembentang kertas kerja dan ahli panel yang telah memberikan sumbangan ke arah kejayaan simposium ini. Saya juga mengucapkan terima kasih atas sokongan yang diberikan oleh kakitangan Projek Khas ASLI dalam menjayakan simposium dan buku ini.

Buku ini merupakan hasil usaha mereka yang telah memberikan sumbangan kepada simposium ini dan akan menjadi panduan berguna kepada sesiapa yang ingin menjalankan perniagaan di Lingkaran Pasifik. Saya berharap buku ini dapat memberikan beberapa idea berguna dan akan menambahkan pengetahuan pembaca tentang cabaran utama, isu strategik dan pelbagai peluang yang terdapat di kawasan ini.

MIRZAN MAHATHIR,
Pengerusi Eksekutif,
Asian Strategy & Leadership Institute,
Kuala Lumpur, Malaysia.

Pengenalan HUBUNGAN DAN KERJASAMA DALAM LINGKARAN PASIFIK

DR. MAHATHIR MOHAMAD

PUSAT aktiviti ekonomi dunia telah mula bertumpu ke Lingkaran Pasifik. Lingkaran Pasifik dalam abad ke-21: Hubungan dan Kerjasama di Asia-Pasifik memperlihatkan cara rantau ini dapat menjadi penggerak yang kian berkuasa dalam ekonomi global melalui hubungan strategik dan kerjasama serantau seperti usaha sama, perkongsian perniagaan dan pemindahan teknologi. Perkongsian perniagaan global ini mengubah cara perniagaan dijalankan di serata dunia. Apabila abad kedua puluh melabuhkan tirainya, Lingkaran Pasifik akan menjadi penggerak utama yang menggerakkan pertumbuhan ekonomi dunia berdasarkan prestasi semasa. Hal ini adalah jelas kerana saiz pasaran di Lingkaran Pasifik semakin meningkat. Dua per tiga daripada kekayaan dunia terletak di Lingkaran Pasifik: AS\$3 trilion pasaran dengan 1.8 bilion pelanggan yang berpotensi. Kedinamikan dan peluang besar yang terdapat di rantau ini akan memberikan laluan kepada pelabur untuk mendapatkan kelebihan bersaing.

Selain itu, sungguhpun prestasi ekonomi begitu lemah di sesetengah tempat, negara Asia Timur terus mengalami pertumbuhan pesat dan dijangka arah aliran menaik ini akan berterusan untuk tahun-tahun yang mendatang. Malah, kita baru sahaja dihabarkan bahawa Mediterranean merupakan samudera masa lalu; Atlantik, samudera masa kini; dan Pasifik, samudera masa depan. Kini, masa depan terletak di sini dan bahagian Asia dalam Keluaran Dalam Negeri Kasar (KDNK) global dijangka

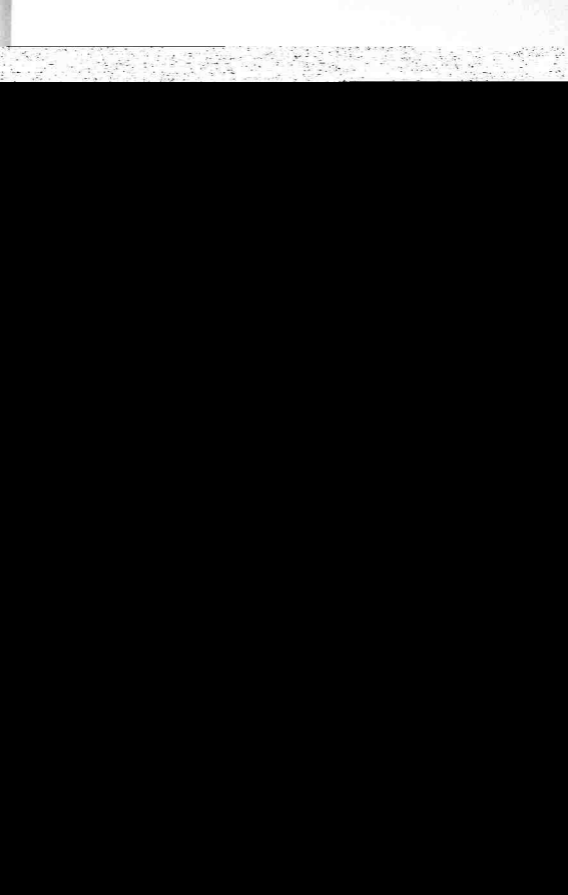
meningkat daripada kira-kira 25 peratus kepada 33 peratus menjelang abad kedua puluh satu. Pertumbuhan ekonomi Asia ternyata mengatasi pertumbuhan ekonomi dunia.

Malaysia berjaya berubah daripada sebuah negara berasaskan pertanian dengan ekonomi yang digerakkan oleh komoditi, menjadi sebuah negara berasaskan pembuatan pelbagai, iaitu ekonomi dorong-eksport. Kini, Malaysia adalah antara negara di dunia yang menikmati pertumbuhan ekonomi pesat dengan inflasi rendah. Memang benar ada sesetengah negara yang ekonominya berkembang pesat tetapi masih mengalami inflasi melampau. Di Malaysia, dasar ekonomi dan dasar fiskal yang berhati-hati membantu perniagaan di sini maju dan berkembang pesat tanpa memberi kesan kepada kadar inflasi yang sememangnya rendah. Dengan dasar kami yang telus dan pragmatik, kami berharap akan dapat menarik lebih banyak pelaburan asing yang melibatkan teknologi canggih, modal besar, kepandaian teknik dan kepakaran pemasaran. Sektor swasta hendaklah meningkatkan keupayaan untuk merebut peluang pasaran di negara Asia yang berpotensi ini sambil menjalinkan perhubungan simbiotik dan saling memberi manfaat.

Hari ini, Malaysia berbangga apabila dianggap sebagai model pembangunan ekonomi. Saya ingin menyatakan bahawa pencapaian ini lebih mengagumkan kerana kami bukan sahaja berjaya membangunkan ekonomi dengan pesat tetapi dapat mencapainya walaupun negara kami terdiri daripada pelbagai kaum dan agama yang berlainan.

Transformasi ekonomi Malaysia dan kejayaan Asia Timur bukanlah suatu kebetulan. Hal ini juga bukanlah kerana tuah yang menjadikan kami seperti yang ada sekarang. Kejayaan kami terhasil daripada usaha keras, disertai etika kerja yang serasi dengan pertumbuhan industri dan produktiviti yang tinggi.

Sesungguhnya, kami percaya bahawa kerajaan yang kuat dan stabil merupakan prasyarat utama untuk berjaya. Lihatlah di sekitar Asia Timur, akan anda dapati wujudnya perkaitan rapat antara pertumbuhan ekonomi pesat dengan kerajaan yang stabil dan kuat. Kerajaan yang kuat bersedia membuat keputusan yang tidak disukai ramai semata-mata untuk kepentingan negara. Kerajaan yang kuat dan stabil menerima pakai pandangan jangka panjang terhadap perancangan makro dan bukan hanya menitik-



an sumber manusia inilah yang memberi kami kelebihan bersaing yang kukuh.

Malaysia akan terus mengekalkan dasar ekonomi liberal dan program pembangunannya. Dasar kita akan terus konsisten, dapat dijangka dan telus. Bagi kami, cabaran untuk mencapai kejayaan sama pentingnya dengan cabaran dalam menangani masalah semasa kemelesetan. Saya yakin bahawa dengan langkah positif yang diambil, kini kami lebih bersedia menghadapi sebarang risiko.

Walau bagaimanapun, untuk membolehkan kami menghadapi waktu susah dengan lebih baik jika berlaku lagi kemerosotan, kami tidak boleh boros sewaktu senang. Kami akan terus meningkatkan simpanan negara dan mempelbagaikan ekonomi agar tidak terlalu bergantung pada sesuatu sektor. Kami perlu mempelbagaikan pasaran serta mencari pasaran baru untuk produk dan khidmat kami. Malah, kini 53 peratus daripada jumlah dagangan Malaysia adalah dengan negara Asia Timur berbanding sebelum ini yang hampir keseluruhannya hanya dengan Great Britain.

Pertumbuhan pesat selalunya menimbulkan masalah. Kami tidak boleh membiarkan kadar faedah yang rendah menjadi terlalu tinggi sehingga menghalang pelaburan. Kami tidak boleh membiarkan upah melebihi produktiviti. Inflasi yang tinggi, kegagalan dalam perkhidmatan, dana yang tidak mencukupi untuk prasarana bantuan yang diperlukan, birokrasi terlalu ketat dan bekalan pekerja terlatih yang tidak mencukupi atau kurang; setiap satu atau kesemuanya boleh melemahkan atau memburukkan lagi pertumbuhan ekonomi. Bagaimana kerajaan menangani masalah yang timbul akan menentukan masa depan negara dan nasib kerajaan itu sendiri.

Arah aliran sekarang sedang menuju ekonomi pasaran bebas. China, republik dari bekas Kesatuan Soviet, negara di Indo-China dan negara bekas Komunis di Eropah Timur, semuanya telah menerima sistem pasaran bebas ini. Malah, sesetengahnya telah menerapkan sistem kerajaan berdemokrasi. Penerapan sistem ekonomi dan politik ini semata-mata bukanlah jaminan bagi kejayaan. Sekiranya begitu, pasti semua negara demokrasi di Barat dengan ekonomi pasaran akan maju selama-lamanya. Tetapi setahu kita, ini tidak berlaku. Malah, negara yang berjaya sekarang ialah negara yang tidak begitu liberal demokrasinya dan mempunyai sistem ekonomi yang kerajaannya memainkan peranan besar. China dan Vietnam yang semakin pesat ekonominya, sedikit sebanyak mempunyai gabungan kedua-duanya. Malang sungguh jika dalam usaha membuat perubahan ini, golongan demokrat yang berjaya merosakkan ekonomi dan politik golongan yang inginkan perubahan. Perlu diingatkan bahawa demokrasi dan pasaran bebas bukanlah penyelesaian kepada masalah ekonomi dan politik.

Sungguhpun Asia Timur telah mencapai kejayaan cemerlang dan

menunjukkan pertumbuhan yang kukuh dan berdaya maju, namun tiada siapa yang dapat menentukan masa depan, begitu juga dengan mereka. Malapetaka dan bencana boleh berlaku pada bila-bila masa walaupun kepada mereka yang mempunyai latar belakang cemerlang. Contoh terbaharu ialah Jepun. Oleh itu, penting bagi negara Asia Timur untuk bekerjasama dengan lebih bersepadu. Konsep Perjanjian Ekonomi Asia Timur (EAEC) hendaklah diperkukuh. Seperti yang telah dinyatakan, EAEC merupakan GATT - tekal dan komited terhadap dagangan bebas. EAEC merupakan hasil dan bertujuan untuk keserantau terbuka. Di satu pihak, EAEC mengenal pasti keperluan untuk kerjasama dan integrasi serantau, manakala di pihak yang lain, EAEC menggalakkan perdagangan bebas. Negara Asia Timur mesti bekerjasama. Keperluan terhadap penggabungan serantau yang seimbang di tempat lain memang jelas. Jika bersendirian, tiada satupun negara Asia, walau sekuat manapun, boleh menandingi paduan tentangan daripada gabungan ekonomi yang dibentuk di Eropah dan Amerika Utara.

Penggabungan negara Asia tidak patut ditakuti. Orang Eropah dan Amerika Utara lebih seragam berbanding orang Asia. Malah, di Asia Timur pun, kita bukan sahaja berbeza dari segi etnik tetapi terbahagi kepada pelbagai budaya, bahasa dan agama. Agak mustahil bagi orang Asia untuk berfikir seperti yang difikirkan oleh orang Eropah yang menganggap diri mereka sebagai satu bangsa dan satu warna kulit. Bahkan, budaya dan bahasa Eropah mempunyai asal usul yang sama. Oleh itu, gagasan tentang masyarakat Asia bersepadu sebenarnya hampir-hampir mustahil. Bukan itu sahaja, perjanjian Asia atau Asia Timur dibentuk untuk membincangkan masalah ekonomi bersama dan dalam sesetengah hal, membantu negara Asia Timur yang ketinggalan. Kesemua ini boleh digerakkan oleh kesedaran terhadap kepentingan diri. Jika Asia Tenggara merupakan salah satu daripada pasaran Jepun yang amat berharga sekarang, ini kerana Jepun melabur dahulu dalam negara tersebut kemudian membantu membangunkannya. Ekonomi Asia Timur yang berjaya akan membantu negara mereka sendiri apabila ia membantu negara kurang membangun di rantau ini untuk berkembang maju.

Dengan itu, EAEC merupakan tindakan susulan yang wajar terhadap interaksi ekonomi di Asia Timur bagi tahun selepas Perang Dunia Kedua. EAEC memberi manfaat kepada kerajaan Asia Timur yang sebahagian besarnya mengharapkan kemajuan ekonomi bagi negara mereka. EAEC juga baik bagi masyarakat peniaga Asia Timur. Apa lagi yang diharapkan oleh ahli perniagaan jika bukan dapat mengembangkan sayap melepasi sempadan negara mereka.

Kini, pandangan sempit yang bersifat perlindungan oleh peniaga Asia sudah hampir lenyap. Mereka bukan sahaja berminat berniaga di luar

negara tetapi juga menganggap hubungan dan kerjasama niaga dengan syarikat negara lain sebagai strategi niaga yang baik. Dengan berbuat demikian, mereka berpeluang mendapat pasaran dan teknologi baru. Malah, banyak yang dapat diperoleh di peringkat serantau dan antarabangsa melalui perhubungan dan kerjasama ekonomi merentasi sempadan.

Bab 1

MENJALIN HUBUNGAN NIAGA STRATEGIK YANG BERJAYA

MICHAEL YEOH

PERSAINGAN perniagaan pada masa depan akan dikuasai oleh mereka yang berkembang berasaskan kerjasama dan hubungan strategikal. Semakin banyak konsortium ditubuhkan dan banyak ahli perniagaan menjalinkan kerjasama kerana perkongsian sebegini merupakan kunci untuk berjaya dalam pasaran global.

Perkongsian perniagaan atau kerjasama strategik yang berjaya bergantung pada hubungan. Menjalin dan mengekalkan hubungan yang baik merupakan kunci kepada perkongsian strategik yang berjaya. Hubungan memerlukan pihak-pihak yang berkenaan bekerjasama dalam usaha yang menang-menang, yang melaluinya semua pihak akan mendapat keuntungan atau manfaat. Manfaat yang akan diperoleh tidak boleh dibolok oleh satu pihak sahaja sedangkan pihak yang satu lagi kurang mendapat manfaat.

Menyentuh tentang hal ini, saya teringat akan kisah dua orang lelaki yang terserempak dengan seekor beruang ketika sedang berjalan di hutan. Salah seorang daripada mereka mencadangkan mereka cabut lari sahaja manakala yang seorang lagi dengan cermat mengeluarkan kasut sukan dari begnya lalu memakai kasut itu yang pertama berkata, "Jangan jadi bodoh. Kau tak mungkin dapat lari lebih laju daripada beruang itu. Kedua-dua memandu rakamnya

lantas menjawab, "Aku tak perlu lari lebih laju daripada beruang itu - yang penting aku dapat lari lebih laju daripada kau."

Kisah ini menggambarkan perkongsian berat sebelah, iaitu dua orang sahabat yang berada di ambang maut tetapi enggan bekerjasama mengatasi

masalah yang dihadapi, sebaliknya masing-masing bersaing untuk melepaskan diri. Seperti yang diutarakan oleh Edward de Bono, seorang pemikir lateral, sering kali terdapat bahaya dalam pemikiran bersaing apabila tindakan dan strategi ditentukan oleh pelakuan pesaing.

Hubungan strategik menjadi semakin penting kerana wujud keperluan bagi syarikat mencari pasaran baru di peringkat global serta meningkatnya tempo persaingan global. Di samping itu, terdapat keperluan untuk mencipta serta menghasilkan produk dan khidmat baru supaya tempoh pembangunan produk dapat dikurangkan.

Hubungan strategik digunakan untuk pelbagai sebab iaitu untuk mengurangkan kos dalam pembangunan produk dan peluang perniagaan baru, untuk mengurangkan risiko apabila berkecimpung dalam pasaran dan perniagaan baru, untuk memasuki dan menembusi pasaran dengan lebih cepat melalui penyelidikan bersama dan penciptaan produk, untuk membina dan mengekalkan keluwesan serta untuk meneutralkan persaingan dengan cara bekerjasama dan bukan bersaing. Perkongsian yang berjaya bergantung pada persetujuan kedua-dua pihak terhadap pendekatan yang sama dan mempunyai wawasan serta nilai yang sama. Usaha memperkenalkan matlamat yang dipersetujui bersama merupakan asas untuk mencari wawasan. Perkongsian perniagaan selalunya teraba-raba apabila tidak mempunyai arah yang betul dan matlamat yang jelas. Usaha menetapkan matlamat yang dipersetujui bersama amat penting.

Penetapan matlamat melibatkan penjelasan terhadap hasil yang diharapkan, penentuan terhadap kesan yang dijangka dan mengetahui pihak yang bertugas serta tugas masing-masing untuk menjadikan perkongsian tersebut berjaya. Perkongsian yang berjaya terhasil apabila matlamat strategik semua pihak menjurus ke suatu titik.

Beberapa soalan asas yang perlu difikirkan untuk memudahkan penetapan matlamat ialah apakah matlamat perniagaan atau objektif syarikat yang paling penting dicapai daripada perkongsian atau perhubungan perniagaan?, apakah masalah semasa yang sama-sama dihadapi atau perkara yang perlu dipertimbangkan?, apakah yang perlu dilakukan untuk membaikinya?, apakah yang dapat disumbangkan kepada hubungan perniagaan ini?, bagaimanakah pihak lain mendapat manfaat daripada sumbangan ini?, apakah yang perlu dilakukan untuk menjadikan hubungan ini berjaya?, apakah pelan tindakan untuk menjayakan hubungan ini? dan bagaimanakah konflik diselesaikan serta ke manakah hendak dituju apabila menghadapi masalah?

Perkara yang diperlukan untuk mencapai hubungan strategik yang berjaya termasuklah membina kepercayaan dan keyakinan bersama, bersikap terbuka atau sentiasa berkomunikasi secara beretika, beretika dan bersifat jujur kerana integriti adalah penting, fikirkan untuk jangka pan-

jang – jangan melihat kepada manfaat jangka pendek dan jadilah rakan sepasukan – yang memerlukan setiap anggotanya menang.

Kita telah mengenal pasti beberapa faktor utama untuk membentuk perkongsian perniagaan yang berjaya: komitmen peringkat atasan daripada kedua-dua pihak, kesediaan untuk bertolak ansur dan saling memahami, memahami dengan jelas tatacara pengurusan bagi perasaan tidak puas hati dan kedua-dua pihak hendaklah sedar bahawa mereka dapat belajar antara satu sama lain. Yang lebih penting ialah sama-sama berhasrat untuk berjaya.

Hubungan strategik terdapat dalam pelbagai bentuk. Sesetengah hubungan dibentuk secara *ad hoc* manakala yang lain berbentuk usaha sama asas-projek. Konsortium merupakan satu lagi bentuk hubungan strategik. Biasanya, sesebuah syarikat yang terlibat dalam hubungan begini ingin mendapatkan manfaat daripada ekonomi skala, untuk memperoleh pengetahuan atau teknologi, atau untuk mencapai prestasi yang lebih baik lagi.

Hubungan strategik patut digalakkan di Malaysia. Syarikat multinasional asing boleh menjalin hubungan dengan Malaysia untuk memudahkan pemindahan teknologi. Hubungan antara syarikat bumiputera dengan syarikat bukan bumiputera dapat mengukuhkan lagi perpaduan negara melalui kerjasama ekonomi berbilang kaum yang tulen dan berkekalan.

Konsep Persyarikatan Malaysia juga boleh disamakan dengan hubungan strategik antara sektor awam dengan sektor swasta. Perkongsian idea, pertukaran maklumat dan usaha mengumpulkan pengalaman membolehkan Persyarikatan Malaysia yang dilaksanakan menjadi suatu hubungan strategik yang berkesan, seterusnya menyumbang kepada pertumbuhan dan pembangunan negara.

George Yip telah mengenal pasti beberapa strategi utama untuk mengendalikan hubungan strategik dengan berjaya. Pertama, anda mestilah memahami dengan jelas kemampuan yang ada pada syarikat dan kemampuan yang diperlukan pada masa depan. Kedua, anda juga mesti mempertimbangkan pelbagai kemungkinan untuk menjalinkan hubungan. Ketiga, sebelum mengikat hubungan dengan sesuatu syarikat, buat penelitian terhadap nilai, komitmen dan kemampuan rakan kongsi ini. Keempat, kenal pasti risiko peluang, kebocoran maklumat dan risiko maklumat usang. Kelima, susun dan kendalikan hubungan sebagai entiti yang berasingan. Keenam, rakan kongsi hendaklah saling mempercayai antara satu sama lain. Akhir sekali dan tidak kurang pentingnya ialah hubungan mestilah dipimpin dan bukan diurus.

Bab 2

ASIA TENGGARA DALAM ABAD LINGKARAN PASIFIK

GEORGE YEO YONG-BOON

MACHIAVELLI¹ pernah berkata bahawa manusia bersatu bukan kerana kasih sayang yang didapati tidak tetap, tetapi kerana takut. Apabila ancaman Soviet sangat membimbangkan, Pakatan Atlantik Utara dilihat sebagai satu-satunya yang kekal. "Kesilapan" China tidak disedari oleh Amerika Syarikat sedangkan itulah yang diperlukan sebagai imbang balas strategik.

Apabila lenyap ketakutan lalu, perasaan terus berubah. Pakatan Atlantik Utara menjadi kurang bersatu. Komuniti Eropah berpecah ke pelbagai arah. Bagi perhubungan China-Amerika, hubungan rapat dirintis oleh Richard M. Nixon (1913-1994) dan menjadi dingin semasa pentadbiran Henry Kissinger dan kini diganti oleh ketakutan baru bahawa China akan menjadi pesaing kuasa besar dalam abad kedua puluh satu.

Asean terbentuk pada tahun 1967 dengan anggota asalnya terdiri daripada Indonesia, Malaysia, Filipina, Singapura dan Thailand.² Permulaannya terlalu lemah hinggalah ketika pengunduran tentera Amerika dari Selatan Vietnam pada tahun 1973 dan kejatuhan negara itu ke tangan Komunis pada tahun 1975. Semasa Vietnam menyerang Kemboja pada

¹ Niccolò Machiavelli (1469-1527), seorang ahli falsafah Florentine, negarawan dan pengarang bagi *Il Principe*, sebuah karya tentang tataurus negara yang menghalalkan penggunaan kelicikan, penipuan atau tipu muslihat untuk mempertahankan kuasa politik dan mengukuhkan negara.

² Asean ialah singkatan bagi Pertubuhan Negara-negara Asia Tenggara. Brunei menjadi anggota Asean pada tahun 1984 sementara Vietnam pula pada tahun 1995.

tahun 1978, Asean terangsang untuk bertindak. Tanpa ancaman Vietnam, belum tentu Asean dapat menjadi gabungan serantau yang kuat seperti sekarang. Yang menjadikan mereka bersatu bukanlah kasih sayang, sebaliknya ketakutan. Pada ketika itu, angkatan tentera Vietnam lebih kuat daripada gabungan angkatan tentera Asean. Untuk menentang serangan

tentera Vietnam, kami mewujudkan institusi yang menumpukan usaha di sempadan Thai-Kemboja, di Bangsa-Bangsa Bersatu dan di tempat lain. Tanpa cabaran Kemboja, tidak mungkin ada resmi perundingan dan pemuafakatan seperti yang kita lihat dalam Asean sekarang.

Sama ada Asean semakin perkasa atau semakin lemah pada abad yang akan datang bergantung pada persekitaran strategik masa depan. Vietnam bukan lagi suatu ancaman. Malah, ironinya dengan sejarah, kini Vietnam ingin menjadi sebahagian daripada Asean. Ketakutan apa lagikah selepas ini yang akan menyatukan kita? Baru-baru ini, terdapat laporan optimistik yang mencurah-curah di media penyiaran antarabangsa, menggambarkan masa depan rantau ini yang cerah. Sekiranya laporan cerdik pandai ini benar, bermakna masa depan Asean bukan lagi cerah memandangkan Asean tidak begitu diperlukan. Lagipun, Asean bukan wujud untuk dirinya tetapi untuk memenuhi kepentingan negara anggotanya.

Beruntung atau tidak, terdapat ketakutan baru yang bakal dihadapi dan agak membimbangkan. Saya bukan mahu bersifat pesimis terhadap masa depan – sesungguhnya masa depan penuh dengan peluang dan cabaran bagi kita – tetapi sebenarnya terdapat bahaya yang perlu kita hadapi tetapi tidak diendahkan iaitu bahaya dari segi ekonomi dan politik.

KETAKUTAN BARU

Sama ada kita berjaya atau tidak dengan Rundingan Pusingan Uruguay pada 15 Disember 1993, perdagangan dunia tetap tidak akan bebas sepenuhnya. Perdagangan dunia akan tetap berupa campuran perdagangan bebas dan terurus. Kalau hendak dikatakan, kegagalan Rundingan Pusingan Uruguay akan menimbulkan bencana. Ia secara beransur-ansur dan akhirnya akan membahagikan dunia kepada beberapa blok. Dalam keadaan yang tidak menyenangkan ini, bagi kami di Asia Tenggara, dunia dua blok iaitu Asia-Pasifik (termasuk Amerika Utara) sebagai satu blok besar ekonomi dan Eropah blok yang satu lagi, lebih baik daripada dunia tiga blok dengan Pasifik terbahagi di tengah-tengahnya.

Jika rantau Asia-Pasifik kekal sebagai satu blok, Eropah akhirnya akan terpinggir. Berdasarkan pada saiz rantau Asia-Pasifik dan kedinamikan kebanyakan ekonomi negaranya, rantau ini akan berkembang tanpa menghiraukan fahaman lindung kawal Eropah walaupun akibatnya ekonomi

semua pihak akan merosot. Namun, Eropah akan mengalami lebih banyak kerugian dan selepas beberapa tahun akan terpaksa membuka semula ekonominya.

Jika Pasifik sendiri terbahagi ekoran kegagalan Rundingan Pusingan Uruguay, maka kesannya mungkin dahsyat. Kita masih boleh berjaya walaupun dalam keadaan tidak keruan, atau kita mungkin gagal. Apabila perhubungan antarabangsa menjadi dingin, perang perdagangan boleh tercetus. Hal ini memungkinkan berlakunya kemelesetan besar yang baru di dunia. Sebagaimana kemelesetan yang lepas, kemelesetan besar yang baru ini akan mencetuskan rantaian pergolakan politik yang akan membawa kepada satu lagi peperangan. Senario ini telah dibahas dengan hebat oleh Lord Rees-Mogg dan James Dale Davidson dalam buku mereka yang suram kandungannya, *The Great Reckoning*.

Oleh hal yang demikian, kejayaan Rundingan Pusingan Uruguay merupakan batu uji bagi keupayaan manusia untuk bersaing dan bekerjasama dalam lingkungan rangka kerja global yang dipersetujui. Walau bagaimanapun, ini tidaklah bermakna kita akan hidup aman damai selamanya. Malah, akan terdapat anjakan dasar dalam keseimbangan kuasa global yang akan membawa kepada konflik politik pada masa depan.

Di kalangan penganalisis, kini banyak pihak yang bersetuju bahawa jika tiada halangan besar, pusat tarikan ekonomi dunia akan beralih tepat ke arah Asia Timur lebih kurang dalam separuh pertama abad akan datang. Saiz ekonomi China sahaja berkemungkinan besar akan mengatasi saiz ekonomi Amerika Syarikat dalam masa dua hingga tiga dekad.

Anjakan ekonomi sedemikian mempunyai natijah strategik yang jauh lebih luas pengaruhnya. Anjakan ini akan membawa perubahan besar dalam keseimbangan politik dan ketenteraan dunia. Transformasi bagi keseimbangan tersebut belum pernah berlaku dalam sejarah tanpa mencetuskan peperangan atau revolusi. Semenjak orang Sepanyol dan Portugis mengusir orang Moor dari Sepanyol, beberapa kumpulan Eropah seterusnya menduduki kawasan ini. Setiap kumpulan terpaksa menyerahkan kuasa kepada kumpulan lain apabila tewas dalam peperangan. Oleh itu, orang Sepanyol dan Portugis menyerahkan kuasa kepada orang Belanda, orang Belanda pula menyerahkan kuasa mereka kepada orang Inggeris dan Perancis. Kemudian orang Perancis menyerahkan kuasa mereka kepada orang Inggeris dan akhirnya selepas dua perang dunia, orang Inggeris menyerahkannya kepada orang Amerika.

Jepun yang dianggap oleh Barat pada ketika itu sebagai negara timur yang angkuh, akhirnya ditewaskan dengan bantuan bom atom dan hanya dapat memulihkan semula ekonominya dengan menjadi sekutu Amerika Syarikat yang hilang taring bagi menentang ancaman fahaman komunis dunia.

Beberapa abad terakhir penguasaan Barat telah mempengaruhi setiap aspek kehidupan kita. Hakikat bahawa kita memakai pakaian Barat, menggunakan tandas dan dapur orang Barat, bertutur dalam bahasa Inggeris dan menerapkan idea Barat dalam semua bidang yang diceburi, merupakan natijah langsung daripada perkembangan tamadun Barat ke seluruh dunia.

Kini, selepas lebih kurang lima ratus tahun, bandul sejarah tidak dapat ditahan daripada berayun semula ke Asia, mulanya ke Asia Timur dan akhirnya ke Asia Selatan. Sama seperti kebangkitan di Barat yang disertai banyak konflik sesama orang Barat dan juga antara orang Barat dengan bangsa lain, kebangkitan di Timur pastinya suatu yang bercelaru. Manusia sememangnya diharap dapat belajar daripada sejarah dan akan mencari jalan untuk mengelakkan berlakunya konflik besar. Hal ini demikian kerana kita tahu bahawa perang besar yang melaluinya senjata nuklear digunakan secara berbalas-balas akan mengakhiri tamadun. Walau bagaimanapun, untuk mengandaikan bahawa ayunan balik bandul dapat berlaku dengan lancar adalah tidak realistik dan terlalu berani. Harapan tersebut bertentangan dengan pengalaman manusia. Walau apa pun, ia bukan sifat manusia.

Kita sudah mula merasai getarannya. Keadaan murung di Eropah dan peningkatan rasa sangsi di Amerika merupakan sebahagian daripada getaran tersebut. Bagi masyarakat Eropah, membicarakan dengan serius tentang pengurangan minggu kerja supaya dapat berkongsi kerja yang ada menunjukkan betapa mereka terlalu pesimis. Kecenderungan orang ramai ialah berbalik kepada fahaman lindung kawal ekonomi untuk menyelamatkan pekerjaan. Di Amerika Syarikat, penentangan H. Ross Perot terhadap NAFTA mendapat sokongan meluas daripada akar umbi. Tanpa sokongan anggota Parti Republikan, Presiden Clinton tidak berpeluang untuk mendapatkan Kongres meluluskan NAFTA.

Sentimen anti-Asia sedang meningkat di Eropah dan Amerika Utara. Dalam negara ini, perkauman terhadap pendatang Asia semakin bertambah kerana orang Asia lebih kuat bekerja dan banyak menabung. Secara luarannya, pandangan kompleks dari segi agama sedang dibentuk untuk mewajarkan mengapa orang Asia tidak lagi boleh disaingi mengikut peraturan lama. Mereka mendakwa taraf sosial orang Asia lebih rendah, pekerja Asia dinafikan hak asasi mereka, buruh tawanan dipergunakan dan persekitaran mereka dimusnahkan. Perpaduan yang wujud di kalangan masyarakat Asia merupakan bukti bahawa mereka bersifat autoritarian serta tidak mengamalkan demokrasi yang sebenarnya. Oleh yang demikian, pakatan di kalangan golongan fahaman lindung kawal, para sosialis, aktivis hak asasi manusia, pencinta alam sekitar dan demokrat liberal yang membuat pertemuan di Barat, menentang perdagangan bebas.

Hujah mereka berkisar daripada yang paling mudah hinggalah kepada yang paling rumit. H. Ross Perot memang terkenal dengan kebolehhannya

memudahkan hujah. Esei seminar Samuel P. Huntington, "The Clash of Civilization", mengatasi hujah fahaman perlindungan bangsa secara intelektual. Gore Vidal, seorang penulis, memaparkan dengan begitu terbuka dalam rencana bertajuk "Race Against Time" dalam *The Sunday Telegraph*. Vidal meluahkan keluhan tentang kehilangan "kekayaan, kuasa dan empayar [yang] menjadikan keadaan lebih menyedihkan atau lebih teruk". Bangsa kulit putih yang meliputi 30 peratus penduduk dunia pada awal abad kedua puluh akan menjadi bangsa "bersendirian" yang akhirnya berjumlah 13 peratus. Vidal menganggapnya sebagai "pakatan ekonomi aman kawasan utara yang ditujukan ... kepada kehidupan, kebebasan dan pencarian kebahagiaan". Tidak lama dahulu, rencana Jim Baker, "From Vancouver to Vladivostok" menyampaikan sentimen yang sama.

Kesemua idea berbahaya ini ditentang oleh pemimpin seperti Presiden Clinton dan Canselor Helmut Kohl. Kita hendaklah menggalakkan Presiden Clinton menyokong APEC dan perhubungan China-Amerika yang membina. Kita di Timur mesti berhati-hati supaya tidak tersilap langkah dalam menangani ancaman Barat yang semakin meningkat dengan menyebarkan lagi minyak ke dalam api. Kita tidak boleh bersikap anti-orang kulit putih. Gagasan EAEC menghadapi masalah kerana walaupun kita melihat tentangan awal Amerika terhadap gagasan ini sebagai anti-Asia, orang Amerika Utara dan Australasia mungkin melihatnya sebagai anti-orang kulit putih. Masalahnya bukan masalah intelektual tetapi masalah emosional.

Jika Timur dan Barat berundur ke kedudukan ras, konflik yang serius pasti tidak dapat dielakkan. Kita dalam kedudukan jauh lebih baik jika orang Amerika dan Eropah terlibat di Asia dan mengambil bahagian dalam pertumbuhan dan kemakmuran Asia. Mereka memang dijangka akan mengeksploitasi bahagian semula jadi Asia dan mempergunakan orang Asia untuk menentang orang Asia. Sarjana seperti Chalmers Johnson menyarankan supaya Amerika mempergunakan Vietnam untuk menentang China; Asean, China dan Korea dipergunakan untuk menentang Jepun; Jepun dipergunakan menentang China; dan seterusnya. Mereka menyokong keseimbangan kuasa politik yang sebenarnya untuk manfaat ekonomi.

Malah, dari sudut pandangan Asia, tindak balas rasional Barat terhadap kebangkitan Timur lebih baik daripada tindak balas emosional. Di samping itu, terdapat ruang lingkup untuk tawar-menawar dan perundingan. Namun, ancaman mengakibatkan manusia melakukan perkara bodoh. Kita tidak boleh mengandaikan bahawa tindakan rasional ini akan sentiasa diikuti. Sebagai contoh, lihat sahaja tawaran China untuk menjadi tuan rumah Sukan Olimpik tahun 2000 baru-baru ini. Mereka yang menyokong hak asasi manusia di China, ekonomi China yang terus liberal dan kereta api

untuk Hong Kong pada 1997 sepatutnya menyokong Beijing, dan dengan itu memberikan China peluang menjadi tuan rumah Sukan Olimpik yang akan datang. Walau bagaimanapun, suasana di Barat adalah anti-China. Saya memberitahu rakan saya yang berbangsa Cina bahawa China sendiri terlalu ghairah dan bersemangat kebangsaan. Gambar yang menunjukkan bendera merah China berkibar di Tembok Besar China, berderetan sehingga saujana mata memandangi merupakan satu kesilapan besar. Keadaan ini bukan menunjukkan bahawa China mengalu-alukan sukan Olimpik, yang bakal diisytiharkan, sebaliknya telah menimbulkan kebimbangan besar. Bendera merah memaparkan lambang kegagahan.

KESELAMATAN DARI SEGI JUMLAH

Kita tidak boleh meramalkan masa depan tetapi yang pasti perjalanannya berliku-liku. Walau apa pun senarionya, yang menjadi kepentingan bersama ialah bersatu dalam Asean. Sebagai Asean, kita mempunyai suara di dunia. Sebagai sebuah kumpulan, kita mempunyai kuasa perundingan yang jauh lebih banyak berbanding sebagai negara individu. Jika kita berupaya mengekalkan momentum kemajuan ekonomi kita untuk dua puluh tahun yang akan datang, Asean akan menjadi pemain utama dalam ekonomi dunia pada abad akan datang.

Kita hanya akan mencapai kemajuan ekonomi, ~~tersebut jika contoh ini~~ aman dan Asia Tenggara tidak diBalkankan. Bagi setiap negara Asean, usaha yang melibatkan kepentingan jangka pendek negara hendaklah di-seimbangkan dengan kepentingan jangka panjang bersama. Dengan itu, amalan kebiasaan Asean seperti musyawarah dan muafakat amat penting. Malah, semangat kerjasama di Asia Tenggara bertentangan sekali dengan persengketaan di Asia Timur Laut.

Walaupun bagaimanapun, kita mestilah realistik dalam usaha mencapai kata muafakat. Kita tidak mungkin seerat masyarakat Eropah. Sebagai contoh, negara anggota tidak mungkin membenarkan kemasukan pekerja secara bebas melepasi sempadan negara mereka. Namun, kita berkongsi pelbagai perkara secara bersama. Dari sudut pandangan budaya dan sejarah, Asia Tenggara terletak di pertembungan antara dua tamadun besar; benua kecil India dan tanah besar China. Lebih dua ribu tahun, kegemilangan dan kejatuhan empayar di Asia Selatan dan Asia Timur meninggalkan kesan kepada masyarakat di Asia Tenggara. Setiap negara di Asia Tenggara banyak dipengaruhi oleh budaya India dan China, bukan sahaja negara Asean tetapi juga negara Indo-China (nama sekarang) dan Myanmar. *Gamelan* contohnya merupakan alat muzik yang pada asalnya digunakan oleh orang Cina untuk bermain muzik dan berasal dari negara India

tetapi kini merupakan muzik unggul orang Jawa dan Bali. Singapura, dengan lebih 77 peratus penduduk berbangsa Cina, adalah nama yang tidak asing lagi kepada sesiapa yang berasal dari India. Memang tidak dinafikan, kemunculan semula ekonomi Asia Timur dan Asia Selatan sekali lagi akan memberikan kesan besar kepada kita di Asia Tenggara, sama ada untuk kebaikan atau keburukan. Jika diimbas kembali dinasti China zaman dahulu, Dinasti Han, Dinasti Tang, Dinasti Song dan Dinasti Ming telah membawa kemakmuran kepada negara ini tetapi dinasti Yuan (di bawah orang Mongol) dan Republik Rakyat China (pada kemuncak semangat revolusinya) memberi ancaman kepada semua orang. Walau bagaimanapun, pengaruh ini bukan semuanya sehalu. Asia Tenggara juga mempunyai pengaruh terhadap pembangunan Asia Timur dan Asia Selatan. Penanaman padi contohnya, berasal dari Asia Tenggara. Kini, Asia Tenggara memainkan peranan penting dalam memajukan China.

Hakikat lain tentang sejarah Asia Tenggara ialah sungguhpun budaya yang berbeza berkongsi banyak persamaan, namun ia tetap berlainan. Walaupun orang Khmer, Thai dan Burma merupakan penganut Buddha Theravada, namun mereka berperang sesama sendiri berabad-abad lamanya. Orang Melayu dan Jawa juga berbeza sungguhpun sebahagian besar daripada mereka beragama Islam. Oleh itu, semangat perpaduan Asean hendaklah diperkasa dengan mengetahui kuasa yang memisahkan kita.

Akan tetapi, disebabkan oleh ketakutan baru yang disebutkan sebelum ini, Asean berkemungkinan akan menjadi lebih kuat pada tahun-tahun akan datang. Asean yang kuat membolehkan kita menangani kuasa besar seperti Amerika Syarikat, China, Jepun, Kesatuan Eropah dan India dengan adil dan saksama. Jika berpecah, negara terbesar di kalangan kita pun akan mengalami kerugian besar.

Malah, dengan persaingan semula jadi di kalangan kuasa besar, Asean yang bersatu dapat memberikan kebaikan kepada kita. Pada Januari 1993, Perdana Menteri Jepun, Kiichi Miyazawa telah menyampaikan ucapan dasar yang penting tentang perhubungan Jepun-Asean. Sambil memuji Asean beliau menyatakan bahawa "perpaduan organis" Asia Tenggara penting bagi Jepun dan akan disokong oleh kerajaan Jepun. Memang menghairankan jika sokongan Jepun terhadap Asean tidak mengambil kira perhubungan Jepun dengan Amerika Syarikat dan China. Di Amerika Syarikat, sokongan terhadap hubungan ekonomi yang lebih kukuh antara Amerika Utara dengan Asean semakin meningkat, iaitu cara yang lebih baik untuk bersaing dengan Jepun dan China. Di bawah pentadbiran Presiden Bush, Inisiatif Asean-Amerika Syarikat telah ditandatangani. Di bawah pentadbiran Presiden Clinton, gagasan yang menghubungkan NAFTA dengan AFTA kini terumbang-ambing. China dan India juga berusaha untuk memikat Asean. Tidak ketinggalan, Komuniti Eropah turut

berbuat baik dengan kita. Memang menyenangkan apabila ditatang oleh pemain utama. Keadaan yang menyenangkan ini diperoleh hanya kerana kita teguh bersatu dalam Asean. Banyak orang luar tidak faham akan cara rumit ini yang melaluinya kita mencapai kesepakatan tetapi itulah rahsia perdagangan kita.

Sebahagian daripada strategi kita adalah menggalakkan negara maju melabur di sini dan menjadikan Asia Tenggara pusat pengilangan mereka. China merupakan pesaing yang semakin amat kuat kepada Asean untuk mendapatkan pelaburan asing. Dalam tahun 1992, pelaburan asing di Indonesia, Malaysia dan Thailand merosot kerana pulangan pelaburan dijangka lebih baik di China. Vietnam juga menjadi pesaing yang semakin kuat. Kita perlu mempercepat jadual untuk AFTA dan memperluas liputannya jika kita tidak mahu ketinggalan. Mesyuarat Menteri-menteri Ekonomi Asean yang berlangsung dengan jayanya baru-baru ini menunjukkan bahawa, walaupun menghadapi cabaran hebat, namun Asean mempunyai semangat padu untuk bergerak balas.

Semangat muhibah yang dipupuk sejak sekian lama di Asean merupakan aset yang amat berharga. Di sini, kita mesti mengakui peranan penting Indonesia di bawah kepemimpinan Presiden Suharto. Tanpa komitmen awal Indonesia terhadap Asean, sejarah Asia Tenggara mungkin berlainan. Dengan keamanan serantau, ekonomi negara kita yang asalnya terikat dengan kuasa penjajah, menjadi semakin rumit. Jepun, Amerika, Eropah dan kebelakangan ini pelabur Ekonomi Industri Baru, melalui agihan kemudahan pengeluaran ke seluruh Asean, telah mengintegrasikan ekonomi kita dengan cara yang kompleks. Oleh itu, perkara yang pada mulanya merupakan tindakan kerjasama politik terhadap bahaya luar Asean, kini telah diperkukuh oleh perpaduan budaya dan integrasi ekonomi. Hubungan rasmi kini dipererat dengan pelbagai hubungan kebudayaan dan perdagangan. Bukti yang jelas ialah perkembangan mendadak dalam perjalanan antara negara Asean, iaitu untuk perniagaan dan pelancongan.

Malah, kejayaan Asean telah menarik perhatian negara seperti Indo-China dan Myanmar untuk menjadi ahli. Hanya masa yang akan menentukan bila negara ini benar-benar akan menjadi ahli. Bagi Vietnam, Asean merupakan cara untuk memulihkan hubungannya yang renggang dengan China sejak zaman dahulu. Bagi Myanmar pula, Asean dapat mengatasi masalah negaranya yang terpinggir dan membolehkannya berurusan dengan China dan India dengan selesa.

Disebabkan sama-sama menghadapi ketidaktentuan global, Australia dan New Zealand juga bermungkinan akan merapatkan hubungan mereka dengan Asean. Lagipun, Asia Tenggara merupakan jambatan bagi Australasia untuk ke tanah besar Asean. Walaupun Australia besar dari segi saiz dan mempunyai kepelbagaian geografi, namun negara itu mempunyai

penduduk yang terlalu sedikit untuk benar-benar berjaya sendiri dalam dunia politik dan perundingan perdagangan. Keutamaan Australia sudah tentu masyarakat Asia-Pasifik kerana ia tidak perlu membuat pilihan yang sukar. Walau bagaimanapun, apabila ribut melanda, Australia perlu memilih tempat untuk berpaut, sama ada dengan Amerika Utara yang sama-sama ia berkongsi warisan Anglo-Saxon dan Celt atau dengan Asia Tenggara, jiran terdekatnya. Secara intelektualnya, pilihan yang mungkin ialah Asean. Jika mengikut perasaan, ia mungkin amat kabur. Namun, tinjauan yang dilakukan baru-baru ini menunjukkan bahawa sebahagian besar orang Australia masih tidak menganggap mereka sebagai sebahagian daripada Asia. Walaupun demikian, orientasi ini lama-kelamaan dan akhirnya akan berubah kerana masyarakat Australia dan New Zealand semakin di-Asiakan. Dari sudut pandangan Asean, kita perlu menjalin hubungan yang lebih kukuh dengan Australia demi kepentingan jangka panjang. Kita juga perlu menunjukkan bahawa kita di Asean tidak bersifat perkauman walaupun negara lain mungkin mengamalkannya.

KESIMPULAN

Kita tidak tahu bagaimana keadaan dunia pada sepuluh tahun atau dua puluh tahun akan datang. Yang pasti, ia berlainan daripada sekarang. Unjuran bergaris lurus tidak lagi berguna. Banyak peluang menanti kita tetapi bahayanya juga besar. Dengan adanya anjakan kuasa ke Pasifik, konflik tidak boleh tidak pasti akan berlaku. Kita akan turut terlibat dengan konflik ini tidak kira apa juga yang kita lakukan. Oleh itu, penting bagi kita untuk melayari bahtera bersama-sama. Dengan yang demikian, kita mungkin masih dapat terapung apabila ribut melanda. Jika Rundingan Pusingan Uruguay pada 15 Disember 1993 berjaya, kita bolehlah menarik nafas lega, sekurang-kurangnya untuk seketika. Akan tetapi, ketidaktentuan jangka panjang tetap dihadapi. Tiada negara yang akan menyerahkan kuasa atau harta mereka tanpa berjuang terlebih dahulu. Jika rundingan ini gagal, keadaan akan cepat berubah.

Strategi Asean dalam tempoh yang tidak menentu ini hendaklah dilipatgandakan. Pertama, kita hendaklah memperluas asas kita dengan peralihan-lahan membawa masuk Indo-China dan Myanmar sebagai ahli serta menjadikan Australia dan New Zealand sebagai rakan rapat. Kedua, kita hendaklah memperkukuh integrasi Asean melalui AFTA. Dengan itu, barulah kita dapat menandingi kuasa besar dan mengekalkan kawalan ke atas masa depan kita.

Bab 3

PELUANG UNTUK PEMINDAHAN TEKNOLOGI DI LINGKARAN PASIFIK

WILLIAM F. MILLER

Peranan teknologi yang semakin penting dalam dunia ekonomi dan bagaimana perkembangan ini memberi kesan terhadap pengaliran dan pemindahan teknologi dapat dikaji dengan melihat dari sudut sejarahnya.

Terdapat dua kuasa yang berperanan besar dalam mempengaruhi pembangunan teknologi dan pengaliran teknologi:

1. Peningkatan sumbangan terhadap pertumbuhan ekonomi dunia daripada industri padat ilmu dan perkhidmatan.
2. Peningkatan persaingan global dan dorongan terhadap produktiviti seluruh dunia.

Kajian ringkas tentang arah aliran sejagat dari segi pertumbuhan KDNK per kapita menunjukkan bahawa sumbangan bahan mentah asas terhadap pertumbuhan ini semakin berkurangan atau menurun dalam sesetengah hal, sementara agregat KDNK dunia per kapita terus meningkat. Setakat yang dapat dilihat pada masa depan, peningkatan dalam agregat pertumbuhan KDNK dunia per kapita akan diperoleh daripada industri padat ilmu dan perkhidmatan seperti komputer, elektronik, farmaseutikal, kimia dan bahan baru. Negara atau rantau yang tidak memainkan peranan dalam industri padat ilmu, tidak akan menjana pertumbuhan ekonomi dunia. Pengajaran ini tidak terlepas daripada perhatian negara membangun bahkan telah dikenal pasti oleh negara Asia.

Hal ini tidak bermakna industri pertanian dan industri sumber semula jadi tidak penting. Malah, industri pertanian dan industri sumber semula

jadi dapat memberi sumbangan penting kepada ekonomi negara dan menjaga kekayaan negara. Dengan dasar makroekonomi yang bersesuaian, pertanian dan sumber semula jadi dapat digunakan untuk menggerakkan pertumbuhan ekonomi industri seperti yang dilakukan di Taiwan dan Republik Rakyat China pada tahun 1970-an dan 1980-an.

Peningkatan kepadatan ilmu bermakna peningkatan penggunaan teknologi. Teknologi merupakan jelmaan ilmu. Ilmu semakin banyak dimasukkan ke dalam teknologi iaitu dalam perkakasan dan perisian. Produk yang paling tinggi nilai tambah ialah produk yang paling banyak terdapat ilmu di dalamnya seperti kad pintar, telefon pintar, kaca pintar dan senjata pintar.

Pembangunan ini telah mendorong kepada pencarian teknologi baru secara meluas yang dapat digunakan dengan berkesan untuk memperbaiki produk serta proses pengeluaran. Tidak ada tempat lain yang pencarian teknologinya sehebat yang dilakukan di Asia. Ekonomi Industri Baru (NIE's), yang lebih dari dua dekad menggunakan teknologi rendah dan bermodalkan kos buruh murah, mula meningkatkan usaha seperti negara Asia lain. Strategi yang menggunakan teknologi baru begitu berjaya sehingga Ekonomi Industri baru ini tidak lagi menjadi ekonomi buruh murah, justeru menggantikan kerja yang dilakukan oleh buruh murah dengan teknologi tinggi, membenarkan penggunaan teknologi tahap tinggi, membuat pelbagai hubungan yang membuka laluan kepada teknologi dan beransur-ansur mengeluarkan teknologi sendiri.

Sebagai langkah untuk menghasilkan teknologi sendiri, negara Asia terus meningkatkan perbelanjaan dalam penyelidikan dan pembangunan (R&D) bagi sektor awam dan juga swasta. Walau bagaimanapun, pola perbelanjaan ini berbeza-beza mengikut negara. Dari segi peratus KDNK untuk perbelanjaan penyelidikan dan pembangunan, Amerika Syarikat dan Jepun masih jauh di depan mendahului Ekonomi Industri Baru dan China. Namun, negara ini terus bergerak merapatkan jurang tersebut. Di Jepun dan Korea Selatan, industri merupakan penyumbang dana terbesar untuk penyelidikan dan pembangunan. Di India dan China, kerajaanlah penyumbang yang paling besar, manakala di Singapura, Taiwan dan Amerika Syarikat, ia hampir seimbang di mana sektor industri menyumbang lebih sedikit daripada kerajaan. Di India dan China, kerajaan masih merupakan sektor utama yang menjalankan penyelidikan dan pembangunan dengan semakin banyak sektor industri yang turut serta. Sementara di negara lain, industri merupakan sektor yang paling banyak melaksanakannya.

Daripada tinjauan yang dijalankan di negara Lingkaran Pasifik,³ per-

³ "Human Resources for Science and Technology: The Asian Region," Laporan Khas, National Science Foundation NSF 93-303, Washington, D.C. 20550, 1993.

belanjaan Amerika Syarikat untuk penyelidikan dan pembangunan bertambah paling sedikit, kira-kira 4 peratus setahun dalam masa lima belas tahun ini. Walau bagaimanapun, dari segi peratus KDNK, ia bertambah daripada 2.2 peratus dalam tahun 1975 kepada 2.7 peratus dalam 1990.⁴ Dalam tempoh yang sama, Jepun meningkatkan perbelanjaan penyelidikan dan pembangunannya dengan peratus KDNK daripada 1.8 peratus dalam tahun 1975 kepada 2.9 peratus dalam tahun 1990. Dalam tiga tahun belakangan ini, penyelidikan dan pembangunan di Jepun berkurangan kerana banyak syarikat terjejas oleh kemelesetan ekonomi dan membuat penstrukturan semula industri. Di negara Asia lain seperti India, pertumbuhan dalam perbelanjaan penyelidikan dan pembangunan adalah dalam lingkungan 10 peratus setahun, manakala di Korea Selatan jumlahnya meningkat sehingga 23 peratus setahun.

Kesimpulannya, kita dapati banyak penekanan diberikan kepada penyelidikan serta pembangunan dalam bidang sains dan kejuruteraan bagi mengiktiraf pentingnya teknologi "sendiri".

Namun, di sebalik perkara ini, penyelidikan dan pembangunan menjadi semakin mahal. Perbelanjaan penyelidikan dan pembangunan dalam bentuk peratus jualan dalam industri padat ilmu adalah berbeza-beza iaitu daripada 5 peratus untuk komunikasi hingga 15 peratus untuk komputer. Dalam sesuatu industri, perbelanjaan penyelidikan dan pembangunan dalam bentuk peratus jualan juga mungkin banyak berbeza. Contohnya, dalam industri komputer, segmen semi-konduktor membelanjakan hampir 20 peratus daripada jualan untuk penyelidikan dan pembangunan.

Ketika kita melihat penyelidikan dan pembangunan semakin meningkat, kita mendapati kos juga memberi tekanan kepada syarikat yang bertindak balas terhadap persaingan hebat di peringkat global. Kita juga mendapati syarikat di seluruh dunia membuat pengecilan saiz dan penstrukturan semula untuk lebih bersaing dengan kos. Penyelidikan industri juga tidak dapat mengelak daripada tekanan yang sama. Di Amerika Syarikat, sungguhpun penyelidikan dan pembangunan industri yang dibiayai syarikat meningkat jualannya daripada 2 peratus dalam tahun 1975 kepada 3 peratus dalam tahun 1990, namun beberapa tahun kebelakangan ini, kadarnya tidak meningkat manakala di sesetengah industri ia menurun.⁵

Apabila penyelidikan dan pembangunan semakin penting, kos semakin

⁴ R&D berjalan lancar mengikut belanjawan persekutuan Amerika Syarikat 1994, National Science Foundation menerima pertambahan 10.7 peratus untuk tahun 1993, 35.4 peratus untuk National Institute of Standard and Technology dan 6.1 peratus untuk National Institute of Health.

⁵ "The Competitive Strength of United State's Industrial Science and Technology: Strategic Issues," National Science Board Report, Ogos 1992.

meningkat dan pada masa yang sama persaingan global meningkatkan tekanan kos terhadap syarikat. Didapati kecekapan dalam menggunakan penyelidikan dan pembangunan serta teknologi semakin mendapat perhatian.

Kini, negara Asia lebih bersedia untuk menggunakan kecekapan teknologi termasuklah teknologi yang dibawa masuk dari Amerika Syarikat atau Eropah, teknologi dari negara Asia lain serta teknologi yang dibangunkan sendiri. Faktor utama yang membolehkan hal ini dilakukan ialah jumlah pekerja sains dan kejuruteraan yang semakin banyak dalam tenaga kerja. Semua negara Asia meningkatkan pekerja sains dan kejuruteraan dalam peratus tenaga kerja mereka dengan menghantar banyak pelajar ke seberang laut untuk mendapatkan ijazah lanjutan, menambahkan jumlah graduan tempatan dalam bidang sains dan kejuruteraan serta menarik minat ekspatriat luar negara untuk pulang bekerja di universiti dan sektor industri. Untuk memindahkan teknologi dengan lancar, ahli sains dan jurutera terlatih yang dapat menerima teknologi tersebut diperlukan. Semua negara Asia yang dibuat tinjauan didapati bersiap sedia untuk menjadi penerima dan pengguna teknologi yang dikeluarkan oleh syarikat tempatan.

Pelaburan langsung asing (FDI) di negara Asia membangun juga meningkat dengan cepat. Terdapat peningkatan yang begitu mendadak dalam pelaburan antara Asia, tetapi FDI yang utama di negara Asia membangun masih lagi dari Amerika Syarikat dan Jepun. Sebagai contoh, Amerika Syarikat meningkatkan aliran FDI-nya ke Asia sebanyak 120 peratus antara 1989 hingga 1992. Peningkatan aliran FDI ini secara umumnya bermakna meningkatnya aliran teknologi.

Oleh hal yang demikian, prospek untuk teknologi di Asia meningkat nampaknya agak cerah di mana penyelidikan dan pembangunan tempatan lebih mantap, kader ahli sains dan jurutera lebih hebat, lebih banyak FDI, terutama dalam bidang sains dan teknologi serta bertambahnya kemakmuran dan pasaran di bahagian permintaan. Namun begitu, masih ada satu lagi isu yang perlu ditangani iaitu perlindungan harta daya cendekia. Masalah ini amat serius terutama untuk bidang perisian. Ilmu semakin banyak terdapat di dalam perisian. Perisian yang terdapat pada produk selalunya menjadi bahagian nilai tambah yang paling tinggi bagi produk tersebut. Namun, perlindungan perisian masih menjadi masalah yang sulit. Semua negara Asia telah memperketat undang-undang dan peraturan mereka untuk melindungi harta daya cendekia termasuklah perisian. Masalah ini nampaknya bukanlah berpunca daripada ketiadaan undang-undang dan peraturan tetapi berpunca daripada penguatkuasaan.

Isu ini bukan isu Amerika Syarikat lawan Asia. Isu ini merupakan isu Asia lawan Asia. Saya seorang pengarah untuk Projek Industri Komputer

di Universiti Stanford. Sebagai sebahagian daripada projek, kami mengkaji industri perisian di Eropah, Amerika Utara dan Asia. Biar saya tunjukkan beberapa masalah tentang perlindungan perisian. Ketua sebuah jabatan perisian Jepun mengadu kepada salah seorang daripada penyelidik kami bahawa masalah beliau yang paling besar ialah perisian beliau disalin tanpa kebenaran. Undang-undang di Jepun cukup ketat untuk melindungi perisian. Namun, syarikat swasta dan agensi kerajaan sering membuat salinan perisian dengan sewenang-wenangnya tanpa kebenaran.

Di sebuah negara lain, pengurus sebuah jabatan perisian mengadu kepada salah seorang daripada penyelidik kami bahawa mereka ingin membuat pelaburan di negara lain, tetapi tertahan daripada berbuat demikian kerana kegiatan cetak rompak yang berleluasa. Justeru, mereka khawtir perisian mereka mungkin disalin, disebarikan dan dijual.

Tampaknya, masalah ini lebih disebabkan oleh pandangan rendah terhadap perisian. Banyak pihak yang menganggap perisian adalah hak awam atau barang yang bernilai rendah. Perisian tidak diiktiraf sebagai bahan yang mengandungi daya cendekia tinggi dan melambangkan ilmu. Apabila negara Asia meningkatkan nilai tambah dalam teknologi, perisian akan menjadi bahagian yang lebih penting bagi produk mereka dan syarikat tempatan akan memerlukan perlindungan perisian yang lebih baik terutamanya penguatkuasaan undang-undang dan peraturan yang lebih ketat. Perkara ini semakin penting bagi syarikat Asia, lebih-lebih lagi jika mereka mahu mendapatkan pemindahan teknologi yang cekap.

Bab 4

PENGURUSAN BERBILANG BUDAYA: KEMAHIRAN BARU UNTUK KEJAYAAN SEJAGAT

FARID ELASHMAWI

APAKAH yang patut anda lakukan jika anda bercanggah pendapat dengan pengurus anda yang berbangsa Amerika? Bagaimanakah caranya anda mengkritik pekerja berbangsa Taiwan? Apakah subjek yang patut anda mulakan dalam perbincangan dengan rakan niaga anda yang berbangsa Cina? Bagaimanakah anda memulakan penyampaian anda kepada syarikat Arab?

Soalan ini dan soalan lain merupakan soalan biasa bagi pertembungan budaya yang dihadapi oleh pengurus dalam era globalisasi. Dalam keadaan ini, pengurus boleh menjejaskan hasil usaha sama dengan negara luar, bergantung pada kepakaran mereka.

Kini, syarikat sering mengadakan usaha niaga di seberang laut. Kadangkala kerajaan mendesak mereka untuk berbuat demikian. Ada kalanya keadaan ekonomi memaksa mereka mengembangkan perniagaan ke seberang laut kerana kos perniagaan yang bertambah tinggi dalam negara menyebabkan pencarian pasaran baru ke luar negara dan lebih menguntungkan. Syarikat hanya mampu terus bersaing dengan beroperasi secara global kerana bergantung pada pasaran domestik sahaja tidak lagi menguntungkan atau sesuai disebabkan pertumbuhan dan pengembangan yang mungkin terhad dalam negara. Untuk bersaing di medan pasaran global, kebanyakan organisasi mungkin telah dapat mengatasi halangan politik, teknikal dan kewangan bagi membuka pasaran di luar negara. Walau bagaimanapun, kebanyakan organisasi masih belum mampu menangani

sepenuhnya isu pengurusan berbilang budaya.

Bab ini mengkaji punca pergeseran yang disebabkan oleh perbezaan budaya dalam banyak usaha sama dan kajian ini berdasarkan pembentukan dan pengalaman penulis dengan program latihan berbilang budaya untuk pengurus. Program ini menghuraikan cara menerapkan kemahiran baru dalam bentuk pengenalan urusan antara perorangan, mesyuarat berbilang budaya, penyampaian perniagaan merentasi budaya, latihan dan motivasi pekerja asing serta perundingan.

Apakah yang dimaksudkan dengan budaya? Adakah ia seni, bahasa, agama, corak pemikiran dan nilai? Bagaimanakah anda menjawab soalan ini? Kebanyakan pengurus di Amerika Syarikat dan negara barat lain menyatakan bahawa budaya ialah kepercayaan, nilai, cara berfikir dan bahasa. Orang Jepun dan kebanyakan orang Asia menyatakannya sebagai sejarah, tradisi dan cara hidup. Orang Arab bersetuju dengan orang Jepun, manakala orang Asia menyatakan budaya termasuk juga agama. Gerak balas lazim tentang budaya ini merupakan gambaran tentang kepelbagaian dalam satu budaya dengan budaya lain.

Kita dapat mentakrifkan budaya sebagai norma tingkah laku yang dapat diterima dan diamalkan oleh sekumpulan orang. Norma ini berubah-ubah mengikut masa dan tempat serta sentiasa disesuaikan dengan perubahan persekitaran. Dalam setiap budaya banyak terdapat subbudaya yang pada masa yang sama seseorang itu merupakan ahlinya. Seorang pengurus berbangsa Amerika, contohnya, mungkin termasuk dalam subbudaya ini: Berbangsa Poland-Amerika, IBM, bahagian jualan, kumpulan produk, berkeluarga. Kita mewakili subset individu bagi nilai budaya.

Apakah yang paling anda hargai? Persaingan, keformalan, keharmonian kumpulan, pengambilan risiko dan wibawa? Berdasarkan pengalaman saya dengan kepelbagaian budaya, orang Amerika menganggap kebebasan, persaingan dan kejayaan individu sebagai nilai yang paling penting. Bagi orang Jepun, keharmonian kumpulan, kerjasama dan pencapaian kumpulan yang paling penting. Manakala orang Arab pula menganggap keselamatan keluarga, kompromi dan reputasi yang paling penting. Setelah kita meneliti takrif budaya yang luas dan mengenal pasti nilai kita dan juga cara nilai ini berbeza dengan budaya lain, kita akan mula menyedari bahawa semua tingkah laku dalam kehidupan dan urusan kita ditentukan oleh budaya. Kesedaran ini menjadi alat untuk memahami mengapa sesuatu yang normal bagi budaya lain kelihatan tidak normal bagi kita.

Setiap daripada kita berkelakuan normal dan tetap begitu kerana begitulah cara kita dibesarkan dan tingkah laku kita merupakan anugerah kepada kita. Walau bagaimanapun, untuk membolehkan mereka yang mempunyai satu budaya berkomunikasi dan mengurus orang daripada

budaya lain, dia hendaklah memahami dahulu bagaimana nilainya boleh menimbulkan konflik dengan budaya lain.

Aktiviti normal perniagaan harian boleh terjejas oleh perbezaan budaya. Aktiviti ini termasuklah pengenalan peribadi, mesyuarat, penyampaian, latihan, motivasi dan komunikasi melalui telefon atau tulisan yang merentasi budaya. Sebagai contoh, jika anda tidak bersetuju dengan pengurus anda yang berbangsa Amerika, apakah yang patut anda buat? Adakah anda:

1. Berdiam diri kerana anda tidak patut melawan ketua.
2. Berbincang dengan pengurus anda selepas waktu kerja.
3. Berbincang dengan ketua pengurus anda tentang perkara yang tidak andaersetujui.
4. Berbincang terus secara terbuka dengan pengurus anda tentang perkara berkenaan.

Kebanyakan orang Asia akan memilih kaedah yang pertama kerana budaya Asia memandang tinggi akan nilai keketuaan. Orang Jepun menghargai keharmonian kumpulan dan mungkin akan memilih kaedah yang kedua. Orang Arab akan memilih kaedah yang ketiga kerana dalam budaya Arab, seseorang pekerja yang tidak dapat menyelesaikan percanggahan pendapat dengan penyeliaanya boleh memohon kepada pihak yang lebih berkuasa untuk menyelesaikannya, manakala orang Amerika akan memilih kaedah yang keempat kerana mereka mementingkan persamaan dan lebih berkemungkinan berurusan terus dengan pengurus mereka.

Tanpa memahami nilai orang lain, banyak pekerja dan pengurus akan mentakrifkan tingkah laku semua orang mengikut nilai budaya mereka sendiri. Hal inilah yang menjadi punca konflik budaya. Sebagai contoh, dalam perbincangan perniagaan, seorang eksekutif Arab mungkin berdiri lebih dekat dengan anda berbanding kebanyakan eksekutif Amerika dan Jepun. Hal ini bermakna eksekutif Arab ini:

1. ingin memberitahu anda sesuatu rahsia.
2. ingin mencium bau pewangi baru anda.
3. untuk menunjukkan kemesraan.
4. tidak mahu orang lain menyertai perbualan tersebut.

Dalam keadaan ini, kebanyakan eksekutif Barat dan eksekutif Jepun akan berundur kerana berasakan bahawa rakan Arab mereka telah memasuki zon selesa kawasan peribadi mereka. Perlakuan itu akan menimbulkan salah tanggapan bagi eksekutif Arab yang berdiri jauh dan me-

nunjukkan kemesraan serta layanan baik kepada rakan perniagaannya. Tanpa mengenal pasti perbezaan budaya, pengurus dijangka bertindak berasaskan pengalaman budaya mereka sendiri.

Ketika mesyuarat, eksekutif Jepun mendengar dengan penuh minat tetapi tidak membuat keputusan. Hal ini adalah kerana budaya mereka mementingkan kesepakatan kumpulan dan mereka akan mengikuti mesyuarat yang membincangkan setiap fakta bersama-sama setiap ahli mesyuarat untuk menentukan cara memberikan jawapan.

Budaya Jepun dan Arab mempunyai perspektif yang lebih lama tentang ketepatan masa berbanding budaya Barat. Mereka menganggap masa yang digunakan untuk menjalin hubungan yang saling mempercayai sebagai sebahagian daripada kos menjalankan perniagaan.

Apabila bekerja atau melatih pekerja Arab, perbuatan mengkritik mereka di hadapan rakan sejawat mereka akan menjatuhkan air muka mereka dan merosakkan hubungan anda dengan mereka. Orang Arab selalunya dilatih secara perseorangan oleh penyelia terdekat mereka. Manakala perbincangan perniagaan orang Cina selalunya dimulai dengan memaklumkan perhubungan dan kerjasama sesama ahli untuk membawa kepada perbincangan yang lebih terbuka.

Apabila membuat penyampaian di Amerika Selatan, anda diharap dapat menarik minat rakan sejawat anda dengan menekankan reputasi syarikat dan kedudukan pengaruh anda dalam membuat keputusan akhir.

Apa yang dapat dipelajari daripada pengalaman berbilang budaya dalam perniagaan ialah, anda perlu bermula dengan diri anda dan sistem nilai anda sendiri untuk berkomunikasi dengan berjaya di peringkat global. Anda perlu tahu bagaimana dan mengapa sistem nilai anda berbeza daripada orang lain. Selepas itu, barulah anda boleh menganggap setiap budaya adalah betul dan kunci kejayaan ialah antara budaya.

Ujilah komunikasi sejagat dan kemahiran pengurusan anda dengan membaca soalan berikut untuk mendapatkan jawapan yang paling sesuai. Kenal pasti nilai budaya di sebalik jawapan anda. Bagaimanakah jawapan anda boleh berbeza dengan jawapan orang yang berbudaya lain?

1. Anda membuat penyampaian kepada sekumpulan eksekutif dari Amerika Syarikat untuk mendapatkan sokongan mereka bagi meneruskan projek anda. Mereka akan paling tertarik dengan:
 - (a) kursus ijazah dan nama sekolah anda.
 - (b) tanggungjawab anda sekarang.
 - (c) rekod pencapaian anda yang lalu.
 - (d) gaya pengurusan anda.

2. Anda baru sahaja menerima faksimile daripada peniaga Arab yang inginkan sebut harga untuk 10,000 buah komputer. Dia amat berminat dengan:
 - (a) 10,000 buah komputer.
 - (b) keupayaan anda untuk menghantar pesanan besar.
 - (c) 10 buah komputer.
 - (d) harga terendah anda.
3. Betty Hu yang berasal dari Taiwan, masih baru dalam bahagian pemasangan dan dia masih menghadapi kesukaran untuk memasang alat dengan betul. Anda ingin melatihnnya. Anda patut:
 - (a) memberitahunya, "Betty Hu, awak memang cepat belajar," kemudian menunjukkan cara sebenar memasang alat tersebut.
 - (b) berkata, "Betty, awak patut memberikan lebih perhatian kepada apa yang awak buat."
 - (c) memekik dari bilik sebelah, "Betty, awak perlu bantuankah?"
 - (d) menarik dia ke tepi dan menunjukkan sekali lagi cara memasang alat tersebut.
4. Anda menghantar peralatan baru ke Jepun. Yang manakah antara yang berikut paling penting dikirim bersama dengan peralatan itu?
 - (a) penerangan teknikal terperinci dalam bahasa Inggeris.
 - (b) manual reka bentuk teknikal terperinci dalam bahasa Jepun.
 - (c) pita audio dan video dalam bahasa Jepun tentang cara menggunakan peralatan itu.
 - (d) seorang juruteknik untuk menerangkan cara menggunakan peralatan tersebut.
5. Anda mengadakan usaha sama dengan peniaga Cina tempatan. Anda ingin melantik seorang pengurus besar tempatan. Anda patut memilihnya berdasarkan keupayaannya sebelum ini untuk:
 - (a) meningkatkan keuntungan dengan cara membuang pekerja.
 - (b) mendapatkan wang daripada kerajaan.
 - (c) menguruskan organisasinya.
 - (d) mempelajari teknologi baru.
6. Sebagai seorang Pengurus Besar berbangsa Eropah bagi sebuah kilang

pengeluaran di Singapura, anda bercadang untuk melaksanakan dasar pintu terbuka, tetapi tidak ada seorang pun yang datang berjumpa dengan anda. Hal ini berlaku mungkin kerana:

- (a) pekerja tidak akan membelakangkan pengurus terdekat mereka.
 - (b) pekerja tidak menyukai anda.
 - (c) pekerja dianggap biadap jika berjumpa pengarah tanpa membuat janji temu.
 - (d) pekerja lebih suka berkerja secara berpasukan dan tidak ambil peduli tentang ketua.
7. Syarikat anda telah dijemput untuk membincangkan tentang projek berteknologi tinggi bersama-sama pegawai dari Kesatuan Republik Sosialis Soviet. Perkara yang paling diutamakan dalam perjumpaan pertama ialah:
- (a) margin untung.
 - (b) jadual penghantaran.
 - (c) spesifikasi teknikal.
 - (d) pihak yang akan membiayai projek.
8. Anda dijemput untuk memberi suatu seminar latihan di Mexico. Mereka meminta kadar bayaran dan syarat yang anda kenakan. Adakah anda:
- (a) mengenakan kadar bayaran yang lebih rendah kerana anda belum pernah ke sana.
 - (b) bertanya tentang jumlah peserta yang akan hadir dan kadar bayaran bagi seorang.
 - (c) mengenakan kadar bayaran yang lebih rendah tetapi mahukan pernbangan kelas pertama.
 - (d) meningkatkan kadar bayaran anda dua kali ganda daripada biasa supaya dapat tawar-menawar.

Jawapan yang paling sesuai: 1-c, 2-d, 3-a, 4-d, 5-b, 6-a, 7-c, 8-b.

Bab 5

PERKONGSIAN UNTUK KEUNTUNGAN: MENGURUS HUBUNGAN STRATEGIK

ODED SHENKAR

SAYA amat yakin bahawa peri pentingnya hubungan strategik adalah lebih daripada domain perniagaan. Dalam dunia yang sentiasa berubah sekurang-nya, iaitu dalam era peluang (serta syak wasangka dan ancaman) hubungan strategik antarabangsa banyak memberikan harapan; harapan untuk bekerjasama, harapan untuk memahami dan harapan untuk belajar mempercayai serta belajar antara satu sama lain. Mungkin buat pertama kali dalam sejarah, perniagaan antarabangsa boleh dikendalikan tanpa melalui penguasaan, tetapi melalui kerjasama; bukan melalui konfrontasi, tetapi melalui persahabatan. Peluang ini ternyata benar apabila perniagaan global menjadi tumpuan utama untuk perhubungan antarabangsa. Oleh itu, kita berharap hubungan strategik akan menjadi wahana bagi dunia yang lebih baik.

Pendek kata, peningkatan jumlah hubungan strategik memang memeranjatkan. Usaha sama, iaitu cabang utama hubungan strategik telah menjadi laluan utama bagi pengantarabangsaan. Jumlah usaha sama asing yang berdaftar di China dalam tahun 1992 sahaja melebihi jumlah dua belas tahun sebelumnya. Dalam tahun yang sama sahaja, lebih dua belas ribu usaha sama asing telah berdaftar dengan pihak berkuasa Hungary (jumlah terkumpul). Negara lain di Asia dan tempat lain menunjukkan gambaran yang serupa. Walau bagaimanapun, saya ingin memberi tumpuan kepada kes yang kurang terkenal iaitu Hong Kong. Di jajahan British yang rancak ekonominya ini, iaitu jajahan yang mengamalkan pasaran bebas yang mungkin paling tulen di dunia, tidak ada undang-undang atau had untuk

menubuhkan anak syarikat milik penuh syarikat asing. Namun, apabila melihat jumlah pelaburan asing dalam industri pembuatan di Hong Kong, kita dapati kira-kira separuh daripada syarikat yang dibuat tinjauan memilih untuk mengadakan usaha sama dengan syarikat tempatan. Tampaknya, kebanyakan syarikat tidak lagi mengadakan usaha sama kerana terpaksa, sebaliknya dengan sendiri membuat keputusan untuk bekerjasama dengan firma tempatan.

Hal ini membawa kita kepada satu lagi soalan utama iaitu mengapa firma membentuk usaha sama antarabangsa (International Joint Ventures atau IJVs)? Bukanlah niat saya untuk memenatkan anda dengan memberikan teori ekonomi yang panjang lebar tentang pelaburan langsung asing (Foreign Direct Investment atau FDI), iaitu daripada kuasa pasaran hinggalah kos urus niaga (urus niaga contohnya, menunjukkan bahawa firma akan memilih untuk menukar barangan dan perkhidmatan dalam pasaran atau mengeluarkannya sendiri bergantung pada keberkesanan relatif setiap cara dengan usaha sama menjadi "titik tengah" terhadap kesinambungan pilihan ini). Yang dapat saya katakan ialah saya amat yakin, ditambah lagi dengan bukti penyelidikan dan amalan saintifik dalam bidang ini, bahawa model ini tidak lengkap. Hal ini berdasarkan andaian yang telah lama diragui tentang kerasionalan pembuatan keputusan syarikat dan ia diuji dengan mengemukakan taburan usaha niaga yang ada untuk analisis post mortem, tanpa memasukkankan semua usaha yang gagal untuk menubuhkan usaha niaga tersebut. Contohnya, tiada satu pun daripada model ini boleh meramalkan aliran pelaburan Taiwan ke wilayah Fuji di China atau menjelaskan mengapa orang Amerika keturunan Hungary memainkan peranan utama dalam pelaburan AS di Hungary. Tiada satu pun daripada model ini yang dapat menerangkan mengapa AMC, iaitu pengilang kereta Amerika paling kecil dan kini sebahagian daripada Chrysler Corp, merupakan kilang yang mula-mula sekali mengadakan usaha sama automobil di China.

Apa yang tiada dalam model ekonomi konvensional ini ialah unsur kemanusiaan iaitu sifat ingin tahu individu, minat, kegemaran dan yang pasti, prospek kerjaya mereka. Yang paling penting, keupayaan mereka dalam mewujudkan "kesesarian" — untuk menjalin perhubungan yang bukan sahaja penting bagi penubuhan usaha niaga tersebut tetapi juga kejayaan operasi mereka apabila dibentuk kelak.

Bertahun-tahun, saya perhatikan banyak usaha sama dibentuk dan banyak juga yang "bercerai". Dalam kebanyakan kes, perceraian bukan sahaja dianggap disebabkan oleh strategik pada ketidakcocokan budaya - topik yang akan saya huraikan kemudian — tetapi lebih kepada putus perhubungan, sebagai contoh, apabila ahli utama, "sepana kedua", dalam salah satu pihak telah diganti, maka ia menjejaskan perhubungan penting

yang menghubungkan semua pihak.

Secara umumnya, kita lebih banyak memberi perhatian kepada apa yang dikatakan sebagai strategi untuk pembentukan IJV berbanding pengurusan sebenarnya. Namun, kedua-duanya tidak boleh dinisahkan. Jika

pernikahan – soalan yang akan kita bincangkan kemudiannya – untuk mengandaikan bahawa perceraian berkait dengan kehidupan perkahwinan dan bukan hanya kesesuaian yang mempunyai “alat swamusnah” seperti yang telah diungkapkan Bradford lebih dua dekad lalu, maka kita mesti meninjau alat ini sebelum ia menghancurkan

ini, kita perlu memahami unsur sumber manusia yang terlibat. Kesimpulan pekerja yang tiada sebelum ini serta tanda-tanda perorangan yang dibawa oleh mereka. Sebagai contoh, kita dapat melihat milik penuh mempunyai tiga kumpulan pekerja: warga negara tuan rumah dan warga negara ketiga, dan mereka mempunyai sehingga lapan kumpulan. Kita juga patut memahami masalah biasa manusia dalam usaha sama iaitu masalah pengambilan kakitangan melalui jurang perbelanjaan kepada kesetiaan yang berbelah bahagi. Juga masalah yang disekat sehingga kepada penapisan masalah lain yang berkaitan dengan realiti IJV sebagai realiti antarabangsa yang matlamat induknya mungkin

– dan juga batas nasihat undang-undang dan konvensyen – menjadi sebab perbalahan budaya antara Timur Tengah dan Amerika Syarikat yang mengkhusus dalam kontrak perniagaan yang bakal berkahwin akan memberitahu pasangan yang bakal berkahwin akan memberitahu pasangan besar pasangan yang menghayati kontrak tersebut untuk membatalkan perkahwinan mereka sebelum. Anda mungkin menganggap tindakan ini lebih sebagai tetapi sebenarnya anda akan kehilangan pasangan anda kerana ketidakpercayaan anda. Tidak ada kontrak yang dapat dipertahankan dalam perkahwinan yang berjaya.

– menakutkan anda daripada mencari rakan kongsi – tujuan saya. Cabaran dalam membentuk dan memelihara strategik memang hebat – begitu juga halnya dengan perniagaan, individu dan sudah tentu negara yang

– berbanding dengan perkahwinan. Walaupun istilah ini mungkin bermaksud penggabungan, yakni rakan kongsi perniagaan, namun istilah ini juga berguna bagi memahami

usaha sama ibarat perniagaan – maka adalah wajar dengan kedinamikan kehidupan awal. Sekiranya IJV mencetuskan oleh Young dan mencari jalan untuk memajukan usaha niaga tersebut.

Untuk melakukannya seperti kepelbagaian budaya nasional dan korporat sungguhpun anak syarikat iaitu ekspatriat asing, walaupun usaha sama membolehkan membiasakan diri dengan daripada pergeseran dalam budaya pampasan sehingga daripada kenaikan pangkat maklumat dengan masalah berbilang parti, iaitu entiti tidak selalu sama.

Ingat nilai tersebut – kontrak terperinci, yang membandingkan dengan Barat. Peguam dan kontrak praperkahwinan pasangan anda bahawa sebahagian daripada itu, membuat keputusan yang belum sempat berkahwin. Itu baik daripada bercerai, tetapi yang sesuai hanya kerana ia dapat memastikan kehidupan.

Saya bukan hendak menentang kongsi kerana itu bukan untuk menguruskan hubungan strategik pengeluarannya kepada syarikat terlibat.

Usaha sama sering dilakukan ini lebih sesuai dengan menyatukan aset mereka

pembentukan dan operasi usaha sama. Malah, ketika jumlah usaha sama melonjak tinggi, perceraian juga meningkat. Walaupun sesetengah perceraian berlaku secara baik, dengan rakan kongsi mengakui "menikmati waktu bahagia bersama-sama", (dalam konteks usaha sama diterjemahkan sebagai "kita berjaya mencapai matlamat bersama"), namun, ada yang tidak. Dalam dunia manusia dan korporat, perceraian boleh menjadi mahal sama ada dari segi kebendaan mahupun mental. Setelah "terbakar jari" sesetengah pasangan mengambil keputusan untuk tidak mahu "bermain api" lagi.

Oleh itu, tidak hairanlah jika dalam perkahwinan di kalangan manusia ataupun firma, perkara yang sering diambil perhatian ialah, "memilih pasangan merupakan perkara yang paling penting". Hal ini demikian kerana anda tidak berkahwin secara melulu, anda lebih suka berkahwin dengan individu tertentu atau dalam kes kita, syarikat. Memang benar, "orang tengah" mungkin terlibat, tetapi andalah yang akan hidup dengan entiti yang anda pilih.

Oleh hal yang demikian, kita harus memahami bahawa perkahwinan usaha sama biasanya lebih kompleks daripada perkahwinan manusia. Kebanyakan firma banyak mempunyai rakan kongsi (Corning Glass, contohnya, mempunyai hampir 30 rakan kongsi) yang saling cemburu antara satu sama lain terhadap perhatian yang diperoleh, namun terikat oleh rangkaian kompleks yang dikenal sebagai "sistem". Oleh itu, istilah perkahwinan lebih penting dalam usaha sama. Berapa lamakah tempoh usaha sama tersebut? Apakah pergantungan yang terdapat dalam pelbagai komponen sistem tersebut (contohnya, adakah usaha sama ini bergantung pada salah satu daripada pihak yang berkongsi untuk input penting)? Semua ini merupakan antara contoh soalan yang perlu anda tanya pada diri anda apabila mempertimbangkan usaha sama. Soalan ini amat perlu anda kemukakan, bukan sahaja dalam kaitannya dengan firma anda tetapi juga dalam kaitannya dengan bakal rakan kongsi anda. Untuk kes manusia, kesesuaian mungkin lebih penting daripada persamaan. Sekembalinya saya dari Hawaii, sebuah negara di Amerika Syarikat yang jumlah perkahwinan campurnya lebih tinggi daripada jumlah perkahwinan sesama etnik, saya berasa saya cukup layak untuk membincangkan bukan sahaja tentang kekompleksan perkahwinan tersebut tetapi juga tentang kebahagiaan yang dapat dikecap. Oleh itu, memang menjadi peranan anda untuk memastikan perkara yang sama berlaku kepada syarikat anda.

Ketahuiilah pilihan anda dengan menentukan bentuk hubungan strategik yang sesuai dengan anda dan sama ada bentuk ini sesuai untuk rakan kongsi anda. Tanya diri anda, apakah yang dapat diberikan oleh hubungan ini kepada anda, apa yang dapat diberikannya kepada rakan kongsi anda dan sama ada kedua-duanya sesuai. Jika anda bercadang untuk mengada-

kan usaha sama dari segi ekuiti, pertimbangkan untuk bergabung dengan lebih daripada seorang rakan kongsi - bertentangan dengan pandangan konvensional, kebanyakan Ketua Pegawai Eksekutif memberitahu kita bahawa usaha sama berbilang induk lebih mudah diuruskan berbanding usaha sama dua induk. Tentukan agihan ekuiti yang sesuai untuk anda dan takat kelesaan anda apabila kawalan operasi terhad. Tentukan rakan kongsi yang mana hendak dicari dan tanya diri anda sejauh mana anda mempunyai "kesesuaian dengannya" – dari segi strategi, budaya dan antara perorangan. Yang paling penting, anda perlu bersikap terbuka dan memahami – "penggabungan ini mungkin permulaan bagi persahabatan yang indah" – tetapi, jika anda tidak menjaga persahabatan tersebut, ia mungkin tidak akan dapat bertahan lebih lama daripada hubungan yang bertukar-tukar seperti yang ditunjukkan dengan jelas dalam filem klasik Hollywood, *Casablanca*.

Kajian terkini tentang perkahwinan manusia iaitu oleh Gottman dan Markman, merumuskan bahawa terdapat empat tingkah laku yang apabila digabungkan berkemungkinan akan menggugat perkahwinan iaitu kritikan, kebencian, mempertahankan diri dan penarikan. Walaupun simptom ini tidak dikaji secara tersusun untuk usaha sama, namun pengalaman saya menunjukkan bahawa kesemuanya sama penting dalam konteks tersebut. Menghormati kelainan, berkomunikasi secara terbuka dan kesediaan untuk melibatkan diri dalam perdebatan yang terbuka dan membina yang memastikan kepelbagaian kandungan dan gaya wacana akan menjadikan perkongsian anda lebih berjaya dan syarikat atau "anak" yang anda hasilkan (dalam kes usaha sama), bukan sahaja akan memberikan keuntungan tetapi juga menjadi kebanggaan dan kegembiraan kepada induknya.

Bab 6

MALAYSIA: PUSAT KEUNTUNGAN ASIA

LEMBAGA KEMAJUAN PERINDUSTRIAN MALAYSIA

MALAYSIA berhasrat menjadi negara maju menjelang tahun 2020, maju bukan sahaja dari segi ekonomi tetapi juga dari segi politik, sosial dan ke-rohaniaan. Keutamaan telah ditetapkan dan wasilah pembangunan dirancang dengan teliti oleh kerajaan bagi memastikan matlamat Wawasan 2020 tercapai. Sektor pembuatan dijangka mempelopori usaha untuk memenuhi wawasan ini. Cabarannya menghendaki supaya sektor swasta dan sektor awam bekerjasama bagi mewujudkan asas keusahawanan negara yang kukuh untuk membawa negara melangkah ke abad dua puluh satu. Teras utamanya ialah:

1. Membentuk asas sains dan teknologi yang kukuh bagi meningkatkan kecekapan dan kebersaingan.
2. Membangunkan teknologi tempatan dengan meningkatkan keupayaan negara untuk menyesuaikan, menerapkan dan memperbaiki teknologi melalui penyelidikan dan pembangunan.
3. Mengembangkan kumpulan tenaga kerja mahir yang berupaya mengendalikan teknologi baru.
4. Memastikan pemuliharaan dan perlindungan persekitaran wujud dalam keseluruhan proses pembangunan ekonomi.
5. Memupuk budaya positif berdasarkan integriti, disiplin dan kerajinan bagi mempersiapkan warga Malaysia untuk menghadapi produktiviti tinggi dan komitmen terhadap kualiti.

MALAYSIA: PUSAT PEMBUATAN DI ASIA

Malaysia mengorak langkah menceburi sektor pembuatan dalam tahun 1960-an dengan pelbagai industri penggantian import. Kini, negara terus memasuki era orientasi eksport dan dikenali sebagai salah sebuah negara pengeksport utama dunia bagi semikonduktor elektronik, penyaman udara, peralatan audio visual serta produk berasaskan kekayaan sumber alam seperti getah, kelapa sawit dan balak. Menurut GATT (Perjanjian Tarif dan Perdagangan Am), dalam tahun 1992, Malaysia tergolong dalam senarai dua puluh lima paling atas bagi pengeksport barangan.

Malaysia mendapat pengiktirafan tinggi di kalangan pelabur kerana lokasi yang menarik bagi operasi luar mereka. Menurut Laporan Persaingan Dunia 1992 (*World Competitiveness Report 1992*) yang diterbitkan oleh Forum Ekonomi Dunia di Geneva, Switzerland, Malaysia mendapat tempat keempat di kalangan negara Asia dari segi kebersaingan antarabangsa (selepas Singapura, Taiwan dan Hong Kong). Antara lapan belas ribu eksekutif kanan yang dibuat tinjauan, Malaysia mendapat markah yang tinggi dalam bidang penyelidikan asas, kemajuan teknologi, kebersaingan jangka panjang dan ketekunan bekerja.

Persekitaran perniagaan Malaysia diserlahkan lagi oleh lokasinya yang strategik di tengah-tengah Asia Tenggara yang membolehkannya memenuhi pasaran Asean yang berkembang dan pasaran China, Indo-China dan Myanmar yang baru muncul. Ekonomi Asean dengan jumlah penduduk hampir 330 juta, menikmati kadar pertumbuhan daripada lima hingga lapan peratus. Berdasarkan kadar pertumbuhan ekonomi sekarang dan jumlah penduduknya, KDNK bagi rantau Asean diunjurkan mencapai AS\$500 hingga AS\$550 bilion menjelang tahun 2000. Potensi besar yang dijana oleh pertumbuhan ini menjadikan rantau ini penting bagi pengilang untuk menempatkan operasi mereka.

Asean akan menjadi pasaran yang lebih menarik dengan tertubuhnya Kawasan Perdagangan Bebas Asean (AFTA). Perjanjian terhadap Tarif Keutamaan Efektif Am (CEPT) untuk AFTA yang meliberalkan perdagangan dalam Asean melalui pengurangan tarif secara beransur-ansur bertujuan untuk mewujudkan kawasan perdagangan bebas dalam masa lima belas tahun bermula 1 Januari 1993. Dengan mewujudkan pusat pengeluaran di Malaysia, pengilang boleh mengeksport ke negara anggota Asean lain dengan bebas atau dengan duti import yang minimum.

DASAR GALAKAN

Malaysia menggalakkan pelaburan asing dalam sektor pembuatan dan menerapkan pendekatan global untuk menggerakkan pembangunan industri.

Kerajaan menganggap meliberalkan ekonomi sebagai wasilah biasa yang digunakan oleh negara untuk bersaing dalam medan pasaran antarabangsa.

Faktor utama di Malaysia ialah komitmen ikhlas kerajaan untuk mewujudkan persekitaran pelaburan yang memberikan peluang kepada perniagaan untuk berkembang dan meraih keuntungan (faktor yang berjaya menarik lebih tiga ribu syarikat antarabangsa daripada lebih lima puluh buah negara yang menjadikan Malaysia pusat luar pesisir mereka).

Langkah Malaysia menggalakkan pelabur asing juga dapat dilihat dengan pembukaan pejabat di seberang laut oleh Lembaga Pembangunan Perindustrian Malaysia (MIDA) sejak tahun 1972, iaitu di negara yang mengeksport modal dan teknologi. MIDA merupakan agensi utama Malaysia yang menggalak dan menyelaraskan pembangunan industri di negara ini.

Dengan itu, Malaysia telah menandatangani Perjanjian Jaminan Pelaburan (Investment Guarantee Agreements atau IGAs) dengan lebih daripada dua puluh buah negara. IGAs tidak membenarkan pengambilalihan atau pemilikan negara tanpa pampasan yang memuaskan serta membenarkan pengiriman atau penghantaran balik modal dan keuntungan. Menurut Laporan Kebersaingan Dunia 1992 yang diterbitkan oleh Forum Ekonomi Dunia yang berpusat di Geneva, Malaysia mendapat markah yang tertinggi antara negara ekonomi industri baru dari segi skim perlindungan pelaburan untuk negara rakan kongsi asing.

Kuala Lumpur juga merupakan pusat bagi Pusat Timbang Tara Serantau, iaitu agensi pentadbiran yang tidak membuat untung dengan fungsi utamanya adalah untuk memenuhi keperluan organisasi antarabangsa dan masyarakat niaga di rantau Asia dan Australasia bagi penimbangan antarabangsa yang andal untuk menyelesaikan pertikaian perdagangan.

PENYERTAAN EKUITI

Pelaburan asing dalam sektor pembuatan banyak digalakkan oleh dasar liberal Malaysia dalam penyertaan ekuiti yang membenarkan pemilikan asing sehingga 100 peratus dalam projek yang mengeksport 80 peratus atau lebih pengeluarannya. Bagi projek yang eksport pengeluarannya kurang daripada 80 peratus (paling rendah sehingga 50 peratus eksport), pemilikan ekuiti asing sehingga 100 peratus dibenarkan apabila:

1. Pelaburan asing dalam aset tetap (kecuali tanah) sekurang-kurangnya RM50 juta atau apabila projek mempunyai sekurang-kurangnya 50 peratus nilai tambah.
2. Produk syarikat ini tidak bersaing dengan produk yang sedang dibuat untuk pasaran domestik.

JAWATAN EKSPATRIAT

Ekspatriat dialu-alukan untuk bekerja dalam negara ini hanya jika tiada rakyat Malaysia yang terlatih untuk jawatan berkenaan. Di samping itu, jawatan utama dibenarkan wujud untuk menjaga kepentingan pelabur asing. Jawatan utama ialah jawatan yang boleh disandang secara kekal oleh ekspatriat.

KAWALAN PERTUKARAN

Peraturan kawalan pertukaran sentiasa liberal di Malaysia. Semua pembayaran ke seberang laut termasuklah penghantaran balik modal dan pengiraman keuntungan dibenarkan tanpa sebarang sekatan. Di samping itu, tambahan kepada Perkara VIII, Perkara Persatuan Dana Kewangan Antarabangsa, menjamin pemindahan dana dan pertukaran mata wang yang boleh dibuat secara bebas.

INSENTIF CUKAI

Sektor swasta melengkapi usaha kerajaan dalam menggerakkan pembangunan ekonomi Malaysia. Pendekatan Perbadanan Malaysia ini telah mewujudkan persekitaran yang baik untuk menggalakkan komunikasi berkesan antara kerajaan dengan sektor swasta.

Sedang sektor swasta diharap memainkan peranan utama dalam mencapai seluruh matlamat pembangunan negara, pihak kerajaan pula akan mewujudkan suasana pelaburan yang sesuai untuk menyerlahkan keupayaan dan kedinamikan syarikat swasta seperti memberikan pelbagai insentif cukai yang dirangka untuk menggalakkan pergantungan sendiri dan pertumbuhan pesat industri yang bersaing dan cekap.

Insentif cukai utama Malaysia bagi sektor pengilangan, pertanian dan pelancongan termaktub dalam Akta Penggalakan dan Pelaburan, 1986 dan Akta Cukai Pendapatan, 1967. Insentif ini meliputi Taraf Perintis dan Elaun Cukai Pelaburan yang memberikan pengecualian cukai dan diberi kepada syarikat yang melaksanakan projek baru, mengembangkan syarikat dan membuat kepelbagaian. Insentif lain dalam bentuk potongan cukai juga diberi untuk menggalakkan eksport, penyelidikan dan pembangunan serta latihan. Syarikat yang menubuhkan ibu pejabat operasi (Operational Headquarters atau OHQs) di Malaysia juga akan dikenakan cukai pada kadar konsesi.

PRASARANA

Prasarana Malaysia yang maju merupakan salah satu sebab utama yang menjadikan Malaysia antara negara perindustrian paling pesat di Asia Tenggara. Usaha baru sentiasa dirancang dan dilaksanakan untuk meningkatkan pembangunan prasarana selari dengan pertumbuhan ekonomi negara. Sementara itu, penswastaan pula telah meningkatkan kecekapan dalam sektor utiliti.

Malaysia yakin pelaburan dalam kemudahan prasarana dapat memberikan persekitaran yang sesuai untuk pelabur. Sejumlah RM26 juta telah diperuntukkan untuk membiayai usaha peningkatan prasarana pengangkutan dan komunikasi semasa Rancangan Malaysia Keenam dari tahun 1991 hingga tahun 1995.

1. Jalan Raya yang Baik

Rangkaian lebuhraya Malaysia merupakan tulang belakang bagi sistem pengangkutan negara ini, kerana 90 peratus penumpang dan pergerakan kargo adalah melalui jalan raya. Lebih 40,000 kilometer jalan raya yang disenggara dengan baik menghubungkan semua bahagian negara ini. Keadaan ini dilengkapi oleh jalan kereta api yang merentasi pantai barat dan pantai timur Semenanjung Malaysia.

2. Lapangan terbang Antarabangsa

Terdapat lima buah lapangan terbang antarabangsa di Malaysia iaitu Subang-Kuala Lumpur, Pulau Pinang, Senai, Kota Kinabalu dan Kucing yang mendapat perkhidmatan penerbangan paling utama di dunia. Kini, perkembangan pesat perdagangan dan industri yang disertai pertumbuhan industri pelancongan, memerlukan lebih banyak lapangan terbang antarabangsa. Oleh itu, sebuah lapangan terbang baru dan canggih telah dibina di Sepang, Selangor (KLIA) yang dapat menampung enam puluh juta penumpang setahun.

3. Pelabuhan Serba Lengkap

Antara lima pelabuhan utama di Malaysia, iaitu Pelabuhan Klang, Pulau Pinang, Pasir Gudang dan Kuantan di Semenanjung Malaysia dan Pelabuhan Bintulu di Sarawak, pelabuhan di Semenanjung Malaysia lebih lengkap untuk mengendalikan laluan kontena antarabangsa, manakala Pelabuhan Bintulu kebanyakannya digunakan untuk industri LNG.

TELEKOMUNIKASI MODEN

Rangkaian telekomunikasi Malaysia berkembang dan meningkat dengan baik khususnya dalam lima tahun belakangan ini dan kini merupakan salah satu daripada yang paling maju antara negara perindustrian di Asia Pasifik. Komunikasi antarabangsa telah menjadi lebih mudah apabila teknologi terkini diperkenalkan dalam bentuk perkhidmatan telefon, teleks, telefaks dan sidang video, serta kemudahan penghantaran data dan rangkaian lain. Teknologi digital dan gentian optik terkini sedang diatur kedudukannya dalam usaha untuk memberikan perkhidmatan telekomunikasi berkualiti tinggi pada harga yang berpatutan.

TAMAN PERINDUSTRIAN YANG TERSUSUN RAPI

Kawasan perindustrian, zon perdagangan bebas (Free Trade Zones atau FTZ) dan gudang pengilangan berlesen (Licenced Manufacturing Warehouse atau LMW) disediakan di Malaysia khusus untuk menarik pelaburan. Tapak industri yang sesuai disediakan dalam bentuk lebih 170 buah kawasan atau taman industri yang terletak di seluruh negara ini. Tapak perindustrian yang direka bentuk untuk pengilang yang mengeluarkan atau memasang produk terutamanya untuk eksport, dilengkapi dengan kemudahan prasarana asas seperti jalan raya, elektrik dan bekalan air serta telekomunikasi. Untuk memenuhi keperluan industri berorientasikan eksport, zon pemprosesan eksport (Exports-Processing Zones atau EPZ) yang dikenali sebagai zon perdagangan bebas telah dibangunkan dengan kawalan dan formaliti kastam dikurangkan ke tahap minimum. Syarikat di FTZ bebas daripada cukai import untuk bahan mentah, komponen dan alat serta mesin dan peralatan yang diperlukan secara langsung dalam proses pembuatan. Kemudahan yang sama juga disediakan oleh gudang pembuatan berlesen. Kemudahan ini serupa dengan FTZ tetapi lebih kecil dan direka bentuk untuk menggalakkan pertumbuhan industri ke seluruh negara.

Taman perindustrian khusus telah dan sedang dibangunkan untuk memenuhi keperluan industri tertentu. Contoh bagi taman ini termasuklah Taman Seramik serta Taman Foundri dan Kejuruteraan Pengkalan di Perak, Kompleks Perabot Olak Lempit dan Taman Perindustrian Marin Selangor di Selangor serta Taman Teknologi Tinggi Kulim di Kedah.

SUMBER MANUSIA

Salah satu kekuatan utama Malaysia ialah masyarakatnya yang terdiri daripada kumpulan pekerja muda, berilmu, boleh dilatih dan amat produktif. Tenaga buruh negara ini berjumlah 7.5 juta orang, 60 peratus

daripadanya terdiri daripada mereka yang berumur bawah tiga puluh lima tahun. Kadar upahnya adalah persaingan berbanding negara lain di rantau ini.

Di Malaysia, kira-kira 950,000 pelajar memasuki sekolah menengah setiap tahun. Mereka menamatkan pendidikan menengah rendah dan menengah atas dengan jumlah masa persekolahan selama sembilan dan sebelas tahun.

Lapan buah universiti dan banyak institusi teknikal dan vokasional menyediakan bekalan yang stabil untuk tenaga buruh bagi membantu per-

Dianggarkan 175,000 pelajar peringkat ijazah, diploma dan lulus dari institusi tempatan dalam tempoh Rancangan Lima (secara purata, 49 peratus daripada kursus sains dan 51 peratus daripada kursus kejuruteraan). Antara 50,000 pelajar Malaysia lain telah memasuki institusi persekolahan di luar negara. Dalam tempoh Rancangan Malaysia Keempat, Kementerian Perindustrian akan meningkatkan pengamalan perindustrian awam akan meningkatkan pengeluaran untuk menghasilkan lebih banyak tenaga buruh yang lebih berkualiti untuk memenuhi keperluan industri. Kira-kira 197,000 pekerja akan dilatih dan ditugaskan dalam bidang perdagangan kejuruteraan. Kurang 70 peratus dalam bidang perdagangan kejuruteraan akan mengikuti program latihan pada tahap mahir dan separuh mahir.

Kerajaan telah memperuntukkan sejumlah RM48.9 juta untuk tempoh tiga tahun, bermula dari tahun 1993 bagi Dana Pembangunan Sumber Manusia. Pengilang yang memberikan sumbangan kepada negara akan layak memohon bantuan di bawah dana ini untuk membiayai perbelanjaan yang terlibat semasa melatih pekerja untuk memenuhi keperluan industri bagi kemahiran baru.

Untuk memastikan keharmonian industri, undang-undang buruh Malaysia menetapkan standard minimum untuk menjaga kepentingan pekerja serta menjelaskan hak dan tanggungjawab mereka. Undang-undang ini menjadi rangka undang-undang bagi pengendalian perindustrian yang tersusun di negara ini.

keharmonian industri, ma dan sijil akan Malaysia Keempat (teknikal), sementara pengajian tinggi enam, institusi lain bilan pelajar untuk terlatih bagi menlatih, iaitu lebih teraan akan menmahir.

Kerajaan juga digunakan dalam Pembangunan Sumber Manusia kepada dana ini biayai atau mens mereka, terutama

Untuk memaaysia telah menmajikan dan pekStandard ini mehubungan industr

PERSEKITARAN PERNIAGAAN

Perdagangan antara bangsa berasa selesa menjalankan perniagaan di Malaysia kerana infrastruktur prasarana perniagaan yang menyeluruh dan tersusun dalam bahasa Inggeris yang meluas. Amalan undang-undang perniagaan di Malaysia adalah berasaskan sistem British dan diterima pakai oleh syarikat yang menjalankan perniagaan antarabangsa.

Kerajaan iaitu Persyarikatan Malaysia menyediakan kemudahan yang berkesan antara sektor awam dengan swasta. Terdapat dalam kebanyakan organisasi perniagaan di Malaysia

Syarikat antarabangsa yang mempunyai serta penggunaan dan perakaunan oleh kebanyakan

Pendekatan saluran perunding Hal ini dapat dili

yang sering mengadakan dialog dengan kerajaan – Majlis Perniagaan Malaysia, Dewan Perniagaan dan Perindustrian Antarabangsa Malaysia, Persekutuan Pekilang-pekilang Malaysia dan Dewan Perniagaan dan Perindustrian Kebangsaan, di samping pelbagai persatuan perniagaan asing. Peniaga baru ke Malaysia boleh mendapatkan bantuan daripada persatuan perniagaan ini.

Sektor kewangan dan perbankan yang maju juga telah meningkatkan kedudukan Malaysia sebagai lokasi pelaburan utama dan pusat eksport yang dinamik di Asia. Kemudahan kewangan yang canggih boleh diperolehi di tiga puluh tujuh buah bank perdagangan tempatan dan asing (dengan lebih 1,125 rangkaian cawangan di seluruh negara), tujuh institusi kewangan industri, dua belas bank saudagar, empat puluh satu syarikat kewangan dan tujuh gedung diskaun serta institusi kewangan lain. Terdapat juga tiga puluh pejabat perwakilan bank asing di sini. Bank perdagangan, syarikat kewangan bank saudagar dan institusi kewangan industri merupakan sumber kredit utama bagi sektor perindustrian di Malaysia.

Dalam tahun 1990, untuk melengkapi sistem kewangan sedia ada di Kuala Lumpur, pusat kewangan luar negara antarabangsa (IOFC) telah ditubuhkan di Wilayah Persekutuan Labuan, di pantai barat laut Borneo. Penubuhan Labuan bertujuan menjadi pusat utama aktiviti perbankan, insurans dan amanah di rantau Asia-Pasifik.

Bursa Saham Kuala Lumpur (KLSE) telah berkembang menjadi salah satu daripada pasaran paling terkenal di dunia yang disokong oleh pertumbuhan ekonomi pesat, keuntungan syarikat yang kukuh dan peningkatan yang ketara dalam aliran masuk modal asing. Perbadanan Kewangan Antarabangsa (IFC) yang berpusat di Amerika Syarikat telah mengelaskan KLSE sebagai salah satu daripada lima pasaran saham paling penting di dunia dari segi pemodalanan pasaran. Bursa Komoditi Kuala Lumpur (KLCE) terus memperkenalkan langkah baru untuk meningkatkan jumlah dagangan dan kecairan bagi kontrak hadapannya yang sedia ada.

Dari segi industri, Malaysia menawarkan kelebihan persaingan kepada pengilang dalam pelbagai sektor. Hal ini termasuklah:

1. Industri asas-sumber, iaitu industri yang menggunakan sumber Malaysia yang amat banyak seperti getah, minyak kelapa sawit, timah, minyak dan gas, koko, pasir silika dan lempung untuk mengeluarkan produk nilai tambah tinggi, terutamanya untuk pasaran eksport.
2. Jentera dan alat industri, peralatan mesin serta industri yang berkait dengan kejuruteraan.
3. Industri sampingan dan sokongan seperti industri acuan dan dai serta industri yang membekalkan alat dan komponen yang menghasilkan

perhubungan penting bagi menyokong penubuhan industri yang lebih besar.

4. Produk kepersisan seperti peralatan perubatan, peralatan muzik, bimbingan fotografi dan optik, jam tangan dan jam dinding.
5. Industri asas-tani seperti penanaman dan pemprosesan buah-buahan, sayur-sayuran, ternakan dan produk akuatik.

Pengilang akan mendapati kebanyakan input dan perkhidmatan yang diperlukan oleh mereka terdapat di Malaysia. Di samping itu, peralatan pengeluaran semakin banyak dibuat dalam negara.

Usahawan yang ingin menjalin hubungan dengan rakan kongsi niaga di Malaysia boleh mendapatkan bantuan dan maklumat daripada Pendaftar Pelabur dan Pengilang Kontrak MIDA (RICOM). RICOM mempunyai pangkalan data syarikat Malaysia yang sedang mencari peluang, sama ada untuk projek usaha sama atau untuk pengilangan kontrak.

Bab 7

AUSTRALIA: BERGERAK KE ARAH ASIA

PETER POND

EKONOMI yang dinamik di Lembangan Pasifik akan mewujudkan daya penggerak ekonomi utama semasa kita mengorak langkah ke abad dua puluh satu dan alaf baru, dan Australia merupakan sebahagian daripada rantau tersebut. Tujuan bab ini adalah untuk memberi gambaran keseluruhan tentang Australia, sebuah negara yang menarik dan secara keseluruhannya bukan negara Asia walaupun terletak di pinggir Asia, serta untuk melenyapkan salah tanggapan yang masih ada tentang Australia.

Australia mengamalkan salah satu daripada sistem politik yang paling liberal dan demokratik di dunia. Negara ini terkenal di serata dunia dengan pantainya yang indah dan buih ombak yang cantik; mempunyai Terumbu Karang Besar yang menakjubkan; banyak terdapat ikan dan hidupan laut serta merupakan tempat bagi banyak destinasi pelancongan; mempunyai hutan hujan tropika yang berbatu-batu panjangnya; mempunyai padang rumput ternak beriklim sederhana yang beralun dan mengeluarkan bulu biri-biri, gandum, kapas dan buah-buahan serta sayur-sayuran dalam jumlah yang besar; mempunyai gunung-ganang bersalji yang lebih luas daripada Switzerland; mempunyai pelbagai flora dan fauna, sesetengahnya tidak terdapat di tempat lain; merupakan pengeluar galian dan logam seperti emas, batu arang, bijih besi, berlian, bauksit dan sebagainya serta merupakan tempat percutian bagi golongan kaya dan terkenal.

Australia mempunyai kadar pertumbuhan KDNK paling tinggi dalam Organisasi Kerjasama dan Pembangunan Ekonomi (buat masa sekarang ialah 3.3 peratus dan diramalkan 4.0 peratus untuk tahun 1994); merupakan negara OECD yang paling rendah cukainya; dalam tahun 1992, kadar inflasinya adalah yang paling rendah dalam OECD iaitu 1.0 peratus;

kadar cukai syarikatnya pada kadar yang bersaing di peringkat antara-bangsa iaitu 33 peratus; dua tahun kebelakangan ini mata wangnya jatuh 20 peratus mengikut pasaran dagangan dan 30 peratus berbanding yen Jepun, menjadikan produknya amat bersaing di pasaran dunia; sepanjang lima tahun yang lalu, eksport pembuatan meningkat dengan lebih cepat berbanding negara OECD lain (pada kadar purata 15 peratus setahun).

Australia benar-benar telah menjadi negara pembuatan barangan canggih dengan jualan barang pembuatan canggih ke Asia Utara meningkat sehingga 800 peratus sepanjang lapan tahun lalu dan pada masa yang sama jualan ini meningkat lebih 300 peratus untuk Asia Tenggara; eksport barang pembuatan canggih ke Komuniti Eropah meningkat dua kali ganda sejak tahun 1987-1988.

Kerajaan Australia telah mengorak langkah untuk menjadikan negara ini lebih bersaing di peringkat antarabangsa dengan mata wang tempatan mengapung di pasaran dunia; peraturan sistem kewangan dikurangkan; persaingan baru diperkenalkan dalam sistem telekomunikasi (penggunaan telefon bimbit per seorang penduduk merupakan yang tertinggi di dunia); peraturan pengangkutan udara dikurangkan; produktiviti di pelabuhan (di atas dermaga) meningkat dua kali ganda dan kadar pengambilan anak kapal bagi perkhidmatan perkapalan tepi pantai dikurangkan ke tahap OECD; sistem kereta apiinya dijadikan lebih bersaing dan program yang mantap untuk membaiki seterusnya sedang dijalankan; pengurangan tarif import progresif sedang dibuat dan menjelang tahun 1996, paras tarif am akan menjadi maksimum 5 peratus; dan terdapat penyusunan semula

berapa tahun
benar-benar
ini me-

Australia benar-benar membuat banyak perubahan beberapa
kebelakangan ini – malah, sesetengah orang sampai berkata ia
"mencipta dirinya semula" dalam banyak hal. Semua perubahan
adalah petanda baik bagi masa depan Australia.

AUSTRALIA BERUBAH WAJAH

Ekonominya
bersaing di
ini tidak
sesetengah
kerana ke-
jadi pemain
datang.
atau sebagai
ni yang saya

Australia mengalami perubahan ketara sejak akhir-akhir ini. Negara ini telah diantarabangsakan – diubah menjadi ekonomi terbuka, peringkat antarabangsa dan berkembang. Sudah tentu perubahan-perubahan akan berlaku tanpa Australia mengalami pahit getirnya – dan kegetiran itu masih dialami apabila perubahan terus berlaku. Pahit getir ini memang dan tetap perlu jika Australia ingin menjadi pemain utama dalam pasaran serantau atau sejagat untuk abad yang akan datang.

Saya yakin kebanyakan daripada anda tentu menyedari – atau telah pelabur telah mendapat manfaat daripada – perubahan ekonomi

maksudkan. Tetapi saya rasa ada daripada anda yang agak ragu-ragu tentang perubahan ini kerana sering dipaparkan dengan citra stereotaip lapuk berkenaan Australia dan warga Australia.

Izinkan saya memberikan beberapa contoh. Apabila seseorang memandu sebuah BMW dengan laju, kotak gearnya mungkin buatan Australia. Apabila sesiapa membeli tiket Lufthansa di Frankfurt, mereka melakukannya dengan bantuan teknologi Australia; perisian Australia menjalankan sistem lalu lintas udara, tempahan dan sistem tempahan Lufthansa. Di setengah lapangan terbang termaju di dunia – Heathrow, Schiphol atau Manchester – perisian Australia menguruskan sistem lapangan terbang tersebut. Jika anda menaiki feri laju di Eropah, kemungkinan besar feri tersebut dibina oleh salah sebuah daripada empat syarikat Australia (malah, baharu beberapa tahun lalu kapal pengangkut buatan Australia mencatatkan rekod baru apabila merentasi Lautan Atlantik). Bursa Saham Swiss menggunakan perisian komputer yang dibangunkan oleh Bursa Saham Australia. Pada tahun 1987, satelit buatan Australia memberikan Vietnam hubungan telekomunikasi dengan Australia dan dengan seluruh dunia – dan kini, stesen bumi berkeupayaan tinggi yang dipasang oleh Australia di Hanoi dan Bandar Ho Chi Minh memberikan Vietnam hubungan antarabangsa secara langsung dengan semua tempat. Sistem pengangkutan awam di Norway, Denmark, Sweden dan United Kingdom, tiket “kad pintar” yang digunakan oleh pengulang-alik merupakan buatan Australia. Sebuah syarikat Australia akan membekalkan kren kontena untuk pelabuhan Butterworth di Malaysia. Sebuah konsortium syarikat Malaysia, Eropah dan Australia sedang menjalankan pengelektrikan bagi jalan kereta api dua landasan di Lembah Klang sekitar Kuala Lumpur. Syarikat Australia akan membina tren bagi sistem Kereta api Aliran Ringan (LRT) Kuala Lumpur. Wilson Transformer iaitu pengeluar terbesar transformer kuasa dan agihan milik Australia yang berpusat di Melbourne, membekalkan transformer kuasa dan agihan kepada Tenaga Nasional Berhad di Semenanjung Malaysia.

PENYUSUNAN SEMULA PASARAN

Pencapaian yang dinyatakan itu merupakan gambaran tentang perubahan yang dibuat di Australia. Hanya sedikit sahaja kawasan yang ekonominya tidak disentuh oleh kerajaan Australia untuk penyusunan semula. Pasaran kewangan telah dikurangkan peraturannya pada awal tahun 1980-an di mana pengapungan dolar Australia dan pelonggaran kawalan ke atas kemasukan bank asing merupakan dua usaha utama. Sistem undang-undang moden diperkenalkan, mencirikan undang-undang syarikat yang

seragam dengan meliputi peringkat negara, untuk mengawal amalan syarikat yang tidak dapat diterima dan memberikan perlindungan kepada pelabur. Sistem percukaian telah disusun semula dan dijadikan lebih menarik untuk pelaburan perniagaan – kadar cukai semasa syarikat Australia ialah 33 peratus iaitu antara yang paling rendah dalam negara OECD dan mempunyai nilai bandingan dengan negara di rantau Asia-Pasifik.

Selain itu, kini terdapat pelbagai insentif pelaburan khas daripada kerajaan Persekutuan dan kerajaan Negeri: elaun pembangunan 10 peratus diperkenalkan pada tahun 1992 untuk pelaburan tertentu yang berskala besar; tambahan elaun pelaburan am sebanyak 10 peratus untuk loji dan peralatan kelayakan; pengurangan perbelanjaan untuk penyelidikan dan pembangunan sebanyak 150 peratus sebelum ini masih diteruskan; dan pengurusan susut nilai loji dan peralatan dipercepat bagi membolehkan pengilang mengemas kini loji memproses mereka dengan lebih cepat.

Usaha penyusunan semula yang lain terus dibuat dari segi mengurangkan kos. Contohnya, kos panggilan telefon tempatan dan antarabangsa jatuh lebih 20 peratus sepanjang dua tahun yang lalu (meletakkan Australia jauh mendahului negara lain di rantau ini dari segi kebersaingan kos); harga elektrik jatuh kira-kira 12 peratus sepanjang empat tahun yang lalu; tambang penerbangan jatuh sehingga 29 peratus sejak pengurangan kawalan; dan kos buruh sebenar juga terus jatuh menyebabkan kos buruh di Australia kini lebih murah berbanding negara lain dalam dan di luar rantau ini serta untuk semua bidang, khususnya bidang pengurusan dan bidang yang memerlukan kemahiran.

KESATUAN SEKERJA DAN PASARAN BURUH

Bagaimana pula dengan pasaran buruh? Bertahun-tahun lamanya keadaan buruh Australia dianggap sebagai penghalang utama kepada pelaburan seterusnya. Pernah suatu ketika ia membawa kesatuan sekerja hingga ke tahap yang kadang kala jauh melampaui apa yang dianggap sebagai adil dari segi manfaat ekonomi atau perlu dari segi kuasa yang diberikan kepada kesatuan kerja untuk menjadikan pekerja dan negara sebagai tebusan. Kes seperti ini tidak berlaku lagi. Kesatuan sekerja beransur-ansur tetapi pasti mengubah caranya yang bersifat mendesak. Pertikaian industri berada pada tahap yang paling rendah dalam masa empat puluh tahun. Penyusunan buruh yang lebih luwes dan boleh terap telah diperkenalkan kepada sistem upah asas perusahaan – tawar-menawar perusahaan – yang membolehkan majikan dan pekerja merundingkan perjanjian upah pada peringkat perusahaan. Kini terdapat lebih seribu perjanjian perusahaan berdaftar di peringkat Persekutuan yang meliputi 13 peratus tenaga kerja –

dan keadaan ini dijangka meningkat dengan mendadak beberapa tahun akan datang.

Di sebalik terlalu banyak kesatuan sekerja yang perlu dihadapi oleh para pengurus di loji atau kilang tunggal, terdapat semakin banyak contoh kedai kesatuan tunggal. Hal ini menggalakkan pelaburan baru. Loji kenderaan motor Toyota baru yang bernilai A\$420 juta dan dibina oleh John Holland di Melbourne merupakan loji yang paling cekap beroperasi di luar Jepun dan jumlah waktu bekerja yang terlibat bagi setiap pembuatan kereta jatuh ke sekitar separuh daripada paras sebelumnya.

Di kawasan dermaga, masa kapal berangkat semakin baik iaitu lebih cepat 45 peratus – hal ini pasti mengecewakan kapten kapal Jepun yang tidak lagi mempunyai masa untuk bermain golf sewaktu barang dipunggah masuk dan keluar dari kapal mereka! Caj pemunggahan kargo dan teknikal, pada tahun lepas sahaja dikurangkan sebanyak 20 hingga 25 peratus. Jumlah kontena yang dikendalikan bagi setiap syif pekerja di atas dermaga Australia meningkat sebanyak 127 peratus dari tahun 1989 hingga tahun 1992.

Penyusunan semula tempat kerja bermakna banyak pembaikan dibuat dalam perkilangan. Kellogg's Australia, pengeluar bijirin sarapan, telah menjalankan program pengembangan bernilai A\$400 juta bagi melaksanakan sebahagian daripada Pelan Strategik Kebersaingan Asiannya. Perjanjian tempat kerja dengan kesatuan sekerja untuk menyokong perbelanjaan yang besar ini sungguh bermakna kerana pada tahun 1991 hanya terdapat satu sahaja pertikaian industri di loji dan pada tahun 1992 tidak ada pertikaian tentang hal ini.

Kerajaan telah memulakan penyusunan semula pelesenan pekerjaan yang menghasilkan penggunaan kemahiran yang lebih cekap di tempat kerja, terhapusnya penentuan kerja, operasi loji dan mesin yang lebih cekap serta peluang yang lebih besar bagi pekerja untuk memanfaatkan kemahiran dan kemampuan mereka.

Dalam industri logam, 388 pengelasan kerja telah diperkemas kepada 14 kategori kemahiran. Kemahiran dan gaji dikaitkan dengan lebih berkesan serta usaha memperkenalkan struktur pengelasan berasaskan kemahiran telah memberikan peluang dan insentif kepada pekerja untuk bergerak menegak atau mendatar mengikut struktur kerjaya tersebut.

Kini pekerja boleh berkongsi tanggungjawab dengan pengurus untuk kebersaingan organisasi mereka, dan sebagai balasan, berkongsi manfaat yang dihasilkan daripada peningkatan tersebut. Contohnya ialah perjanjian Hotel Sheraton yang bersedia untuk menghadapi pengurangan pengelasan kakitangan, gaji tahunan sebagai ganti kadar penalti dan cuti sebagai ganti kerja lebih masa.

Sistem pendidikan dan latihan kini menyediakan insentif yang lebih

baik untuk latihan dan melatih semula pekerja dengan matlamat mendapatkan tenaga kerja yang lebih dapat disesuaikan.

Semua perubahan ini menghasilkan pembaikan yang sebenarnya dalam produktiviti. Dulux di Australia dan loji Clayton di Victoria, telah memperoleh kecekapan dan produktiviti yang amat baik. Masa yang

bil untuk mengeluarkan cat berkurangan dari 120 jam kepada 40 - suatu pengurangan yang begitu besar. Kumpulan cat "dikeluarkan buahnya mengikut masa" dan sedia untuk dihantar, semakin baik keluarannya daripada 68 peratus kepada hampir 100 peratus.

TEKNOLOGI

Sains dan pakar teknologi Australia berupaya mencari penyelesaian ri apabila sesuatu penyelesaian tidak dapat diperoleh di mana-mana at. Kini Australia berada di barisan hadapan dalam bidang penyelidikan pembangunan utama serta merupakan peneraju yang diiktiraf dalam b-bidang penyelidikan; kekuatannya yang utama adalah dalam bidang lidikan perubahan, biosains, teknologi kejuruteraan dan pembuatan, alam sekitar serta sains bumi dan angkasa lepas.

mlah ahli sains dan jurutera penyelidikan dalam penyelidikan dan angunan meningkat dua kali ganda dalam dekad yang lalu dan jaan dalam sektor ini mengikut perkadaran tenaga buruh, bertambah n mendadak. Hasil penyelidikan mereka termasuklah balutan pem- ususan untuk mengekalkan kesegaran makanan, cara memelihara ter- supaya sihat, ukuran yang tepat bagi duit syiling, penerbangan yang selamat, perubahan suasana global dan sebagainya.

ahli sains penyelidik Australia kerap kali membuktikan keupayaan ta untuk menggabungkan pemikiran kreatif dengan disiplin ketat diperlukan untuk mengembangkan dan menguji idea baru, sehingga il kemajuan seperti enjin orbit Sarich, kekacip gen untuk kejurute- enetik, Synroc untuk penyimpanan yang stabil bagi sisa nuklear, sis-endaratan gelombang mikro pesawat udara antara imbas yang perlu ng di semua lapangan terbang utama di dunia menjelang tahun sistem siap-campur penghantaran konkrit, perakam penerbangan hitam yang digunakan dalam pesawat udara, teknologi "bilah

lam peti", asas fotokopi, spektrofotometer atom, proses Seroflok untuk menyingkir bendasing dan warna dalam air, telinga bionik untuk memban- tu mengatasi kepekakan saraf dari Koklia yang merupakan pasaran utama dunia, radar penusukan tanah untuk mengesan endapan mineral dengan lebih dalam dan lebih tepat daripada sebelumnya, kanta plastik ringan untuk cermin mata, persenyawaan *in vitro*, dan perentak jantung daripada Sistem Perentakan Teletroniks, menguasai 25 peratus pasaran dunia.

diam
jam -
seper
peng

Ahli
sendi
tempa
dan p
nyak
penye
sains

Ju
pemb
peker
denga
bungk
nakan
lebih

Al
merek
yang
terhas
raan g
tem pe
dipasa
1998,
kotak

Begitulah seterusnya. Berdasarkan OECD yang berpusat di Paris, Australia "mempunyai potensi sains dan teknologi yang agak besar manakala institusi penyelidikannya cemerlang dalam banyak bidang".

Kenichi Ohmae, pakar runding industri Jepun yang disegani, mahaguru pengurusan strategik dan penulis buku terlaris *The Borderless World*, memberikan pandangannya tentang industri Australia di kaca televisyen Jepun dengan berkata, "Rakyat Australia ... memperlihatkan kreativiti yang paling tinggi di rantau Asia-Pasifik dalam bidang seperti pembangunan perisian. Kreativiti ini juga dapat dilihat daripada cara mereka membangunkan banyak kawasan tanah. Dalam bidang perubatan dan hospital juga, Australia menonjol dari segi kemajuannya dan tidak dapat ditandingi walau di tahap dunia sekalipun."

TRADISI KEBUDAYAAN AUSTRALIA

Supaya tidak dikatakan perubahan dan pembangunan ketara ini berlaku dengan mengorbankan kebudayaannya, biarlah saya jelaskan bahawa tradisi bagi aktiviti kebudayaan dan pencapaian di Australia adalah seusia dengan perkembangan budaya masyarakat berbilang budaya Australia, dan bersemangat muda seperti negara tersebut. Berusia 60,000 tahun – ketibaan masa bagi budaya orang asli Australia – muda seperti yang digambarkan oleh *Strictly Ballroom*, filem Australia yang menunjukkan contoh paling baik tentang semangat remaja yang memukau Festival Filem Cannes pada tahun 1992 yang lalu.

Imaginasi rakyat Australia meledak dalam filem yang amat menarik seperti *Breaker Morant*, *Gallipoli*, *Crocodile Dundee* dan *Lightning Jack*. Penghibur dan kumpulan penghibur Australia membuat persembahan di seluruh dunia untuk menempa nama. Muzik rock Australia merupakan sumber pendapatan eksport yang besar serta penerbit filem, aktor, ahli muzik dan pentadbir kesenian Australia yang bertaraf dunia bekerja di Eropah, Amerika Utara dan Asia. Kami memiliki tarian balet, lukisan dan kesusasteraan. Bangunan kami yang paling unggul dan terkenal ialah Sydney Opera House dan kami mempunyai lapan orkestra besar profesional. Sukan Australia kembali memuncak sejak akhir-akhir ini dengan pencapaian gemilang dalam sukan kriket, squasy, acara renang, olahraga, ragbi, perahu layar dan lain-lain. Australia bukan sahaja kuat bekerja tetapi juga kuat dalam sukan.

PERKEMBANGAN PERDAGANGAN DAN ARAH BARU

Sejak dahulu lagi Australia merupakan negara perdagangan utama, begitu juga sekarang. Walau bagaimanapun, terdapat perubahan besar dalam

komposisi dan arah eksport Australia sejak akhir-akhir ini.

Australia terkenal sebagai pengeksport produk utama – benda yang kami gali dan yang kami tanam. Banyak pihak tahu bahawa sumber alam Australia amat banyak dan peranannya sebagai pengeksport gandum, bulu biri-biri, bijih besi, bauksit, plumbum, zink, kapas, gula dan sebagainya. Australia merupakan pengeksport utama kebanyakan komoditi ini dan bagi yang lain, kebanyakannya Australia merupakan antara lima atau sepuluh pengeksport utama barangan tersebut.

Seperti yang anda ketahui sebelum ini tentang perubahan di Australia, komoditi tidak lagi penting seperti dahulu. Australia semakin menambahkan nilai kepada bahan mentahnya sebelum dihantar ke luar negara. Dalam sepuluh tahun lalu, eksport meningkat daripada 13 peratus kepada 20 peratus KDNK dan pada masa yang sama, peratus eksport barang pembuatan meningkat daripada 20 peratus kepada 29 peratus. Eksport pembuatan utama kini meliputi peralatan pejabat dan komputer, mesin elektrik, pesawat udara, kenderaan bermotor penumpang, peralatan telekomunikasi, produk besi dan keluli, produk perubatan dan farmaseutikal, aluminium dan aloi yang telah dibentuk, cat dan varnis, plastik, bekalan dan peralatan fotografik, tekstil dan produk kuprum.

Australia juga menjadi pengeksport utama perkhidmatan, termasuklah pelancongan dan pendidikan; perdagangan dengan Asean kini lebih banyak berbanding dengan Komuniti Eropah.

Sedang komposisi eksport kami berubah, begitu juga dengan arah eksport ini. Pada tahun 1957, apabila Australia menandatangani perjanjian perdagangannya dengan Jepun, kumpulan negara yang kini dikenali sebagai Komuniti Eropah menerima 51.3 peratus eksport kami sementara negara Asia Timur menerima sejumlah 21.2 peratus. Kini, keadaan ini telah berubah. Dua per tiga daripada perdagangan kami kini adalah dengan Asia. Tidak lama lagi China akan mengatasi Amerika Syarikat sebagai pasaran eksport kami yang kedua besar selepas Jepun, manakala Korea Selatan dijangka menggantikan Amerika Syarikat daripada tempat ketiga menjelang penghujung abad ini. Pada tahun 1992, kadar untuk Komuniti Eropah jatuh kepada 12 peratus manakala untuk Asia Timur meningkat kepada 58 peratus. Kini, Asean merupakan pasaran yang lebih besar untuk produk kami berbanding Amerika Syarikat atau Komuniti Eropah.

Faktor utama untuk perubahan ini ialah bertambahnya kesedaran di kalangan warga Australia bahawa masa depan kami terletak di Asia. Terdapat kesedaran yang serupa di negara Asia bahawa Australia, dengan keluaran dalam negara kasar keempat terbesar di rantau ini, boleh menjadi pembekal andal bagi pelbagai barangan dan perkhidmatan yang dapat menggerakkan pertumbuhan ekonomi mereka.

Tinjauan yang dilakukan baru-baru ini terhadap tujuh ratus syarikat

eksport yang baru muncul menunjukkan bahawa mereka amat tertumpu di Lembangan Pasifik, khususnya Asia Tenggara. Pelaburan luar syarikat Australia juga bertambah dengan cepat – kepada AS\$106 bilion dalam tahun 1992-1993, iaitu merupakan 27 peratus KDNK, berbanding 14 peratus dalam 1983-1984. Hal ini adalah untuk memastikan ekonomi Australia terhubung dengan keseluruhan ekonomi sejagat.

Pengantarabangsaan ekonomi Australia juga memberi kesan kepada aspek sosial dan kebudayaan kehidupan masyarakat Australia. Kini, kami mempunyai lebih banyak pelajar bahasa Jepun berbanding negara lain, selain negara Jepun sendiri – untuk lebih tepat lagi, lebih seratus ribu orang.

KOMUNIKASI AUSTRALIA

Persekitaran telekomunikasi Australia merupakan salah satu yang paling liberal di dunia. Penyusunan semula peraturan telah membawa kepada perkhidmatan inovatif dan mendukung permintaan antarabangsa yang bertambah dengan cepat untuk produk dan perkhidmatan Australia. Yang berjaya ialah syarikat yang berpusat di Australia dan menggunakan teknologi terkini dalam operasi dalam dan luar negara.

Australia berada di tempat kelapan dari segi saiz pasaran dunia untuk pengeluaran peralatan telekomunikasi dan eksport peralatan ini merupakan sektor paling cepat berkembang bagi eksport pembuatan. Pengilang peralatan Australia telah berjaya mendapat kontrak untuk produk inovatif

Syarikat, Indo-China dan beberapa tempat lain di Asia
port ke China, Singapura, Thailand dan Malaysia bertambah

ustralia telah membina kilang bernilai AS\$100 juta, iaitu loji
el paling moden di dunia, untuk membekalkan kebanyakan
ptik submarin bagi rangkaian Lingkaran Pasifik. Syarikat
nyai kontrak untuk membekalkan kabel bagi penyambung
pura ke Eropah.

nisasi payung untuk eksport perkhidmatan, kepakaran dan
munikasi Australia, sedang membantu mewujudkan tele-
pemprosesan data berpusat di Australia bagi membantu
aan di rantau Asia-Pasifik. Manfaat pusat rangkaian ko-
kus yang dikenali sebagai hab, adalah dari segi kawalan
cekapan yang menjimatkan, pengkhususan kawasan dan
ing. Sistem hab semakin banyak digunakan oleh syarikat
i banyak lokasi dan perlu selalu berkomunikasi secara
ni telefon dan penghantaran data. Syarikat multinasional

mereka di Amer
Tenggara. Ekspo
dengan cepatnya

Alcatel Aust
pembuatan kabe
kabel gantian op
ini juga mampu
optik dari Singa

Telstra, orga
peralatan teleko
komunikasi dan
aktiviti perniaga
munikasi berfo
pengurusan, ke
kelebihan bersa
yang terletak d
dalamannya melu

seperti Barclays, County Natwest Bank dan IBM telah pun mengambil kesempatan terhadap kedudukan Australia di rantau Asia-Pasifik dan menggunakan kemudahan sistem hab.

IBU PEJABAT SERANTAU

Baru-baru ini kerajaan Australia telah mengumumkan beberapa usaha untuk meningkatkan pelaburan perniagaan di Australia. Untuk menambakan lagi keselamatan sistem cukai yang bersaing, kerajaan telah menubuhkan Majlis Pelaburan Nasional untuk memberi nasihat dasar peringkat tinggi kepada kerajaan Australia tentang strategi untuk menggalakkan pelaburan Australia dan luar negara di Australia.

Usaha pertama yang dibuat di bawah naungan Majlis ini ialah memulakan kempen untuk menggalakkan syarikat multinasional menempatkan atau menempatkan semula sebahagian atau kesemua operasi ibu pejabat serantau mereka di Asia supaya beroperasi di Australia.

Kempen ini merupakan contoh bagi titik perubahan dalam pendekatan Australia untuk menarik pelaburan asing langsung dan mengatur kedudukan dalam pasaran antarabangsa dan di rantau ini. Ini merupakan contoh kerjasama antara kerajaan dengan industri untuk mendanai pasaran baru dan

syarikat yang terletak di luar rantau di Australia membawa kebaikan eko-

menarik pelaburan ke Australia. Bagi ini, penubuhan ibu pejabat serantau c
nomi.

PELABURAN LAIN

lain di Australia seperti dalam industri n, gas asli, logam bukan ferus dan gasan bulu biri-biri, kulit dan kulit lembaklumat dan telekomunikasi.

PELUANG PELABURAN

Terdapat banyak peluang pelaburan la besi dan keluli, petrokimia, petroleun lian lain, pulpa dan kertas, pemprosesan, pemprosesan makanan, teknologi

PELUANG

mendapat saya tentang perubahan yang tidak berlaku sehingga mengorbankan ng Australia. Australia masih merupakan pelbagai persekitaran – daripada bandar raya sehinggalah kepada tanah an Australia; daripada iklim tropika pada pergunungan yang diliputi salji

KESIMPULAN

Itulah antara perkara menarik pada berlaku di Australia. Perubahan ini ti semua perkara yang kita hargai tentan sebuah negara kosmopolitan den lembah konkrit di tengah-tengah ba gersang terbiar di kawasan pedalaman yang panas dan lembap hinggalah ke

nda juga masih dapat bermain golf di sana dengan belanja murah.

Australia sentiasa baik dan ramah. Mereka tergolong dalam ring egalitarian di dunia, berkembang setiap hari dari segi pentang jiran mereka dan berkeinginan untuk mencari pembangunan bersama. Kini, semakin banyak rakyat Malaysia melia untuk melihat sendiri – Australia “lama” dengan tarikan g menakjubkan, dan Australia baru, “ciptaan baru” dengan i dan peluang pelaburan nilai tambah.

di Tasmania. A yang sangat mu

Rakyat Aus masyarakat pal pengetahuan te luang demi pen melawat Austr pelancong yang teknologi tingg

Bab 8

KERJASAMA UNTUK KEJAYAAN DALAM DEKAD LINGKARAN PASIFIK

PETER COOK

PADA zaman globalisasi ini dan sambil kita melangkah ke abad Lingkaran Pasifik, ahli perniagaan didapati semakin perlu menggunakan data perniagaan yang tepat masa dan berupaya menjalinkan hubungan baik dengan rakan perniagaan mereka di negara lain. Mereka juga perlu dilatih dengan secukupnya untuk memenuhi permintaan yang cepat berubah dalam dunia perniagaan.

Peranan penting Australia dalam Lingkaran Pasifik dan komitmennya dalam kerjasama perniagaan di rantau ini tidak boleh ditonjolkan secara berlebih-lebihan di mana Australia dan Malaysia akan memperoleh banyak manfaat dengan bekerjasama iaitu dengan membantu antara satu sama lain tetapi bukan menentang antara satu sama lain.

Bab ini membicarakan perkara pokok yang mendasari kerjasama perniagaan iaitu kepentingan bersama. Kira-kira satu dekad yang lalu, dua ahli Projek Perundingan Harvard telah menulis sebuah buku yang berjudul *Getting to Yes*. Buku ini mendapat sambutan baik di kalangan ahli perniagaan dan para pemimpin politik terkemuka dunia kerana mengandungi panduan yang amat baik untuk perundingan dan mengenal pasti beberapa prinsip yang dapat memberikan hasil menang-menang. Prinsip utamanya ialah memberi tumpuan kepada kepentingan, bukannya kedudukan. Kepentingan, bukan kedudukan, itulah yang patut kita pegang. Itulah yang dilakukan oleh ahli-ahli perniagaan terkemuka apabila membuat perundingan dalam urusan perniagaan mereka. Kaedah ini jugalah yang mesti dibuat oleh kerajaan.

Dalam membincangkan kepentingan perkongsian, tiada tempat yang lebih baik untuk memulakannya kecuali dengan Rundingan Pusingan Uruguay dan kaitannya dengan rantau Asia-Pasifik. Dengan berakhirnya Perang Dingin dan semakin lenyapnya pertikaian ideologi, beratus-ratus juta orang telah menceburi sistem perdagangan global. Jika orde baru dunia adalah tentang apa sahaja, bermakna ia ada kaitan dengan kepentingan pertumbuhan ekonomi, peningkatan perdagangan dan aliran pelaburan serta kemunculan ekonomi pasaran.

Kini, kita berada pada waktu yang genting dalam hal ehwal dunia. Kita bersedia di ambang sistem yang benar-benar global dan universal. Berita mutakhir dari Brussels, Geneva dan Washington D.C. menunjukkan bahawa Amerika Syarikat dan Kesatuan Eropah hampir mencapai penyelesaian dalam isu pertanian dan industri. Tampaknya, pakej perkhidmatan ini hanya tinggal sedikit sahaja untuk di selesaikan. Kita perlu melihat cetakan yang baik terlebih dahulu sebelum kita dapat menentukan kualiti hasil ini. Sememangnya, tiada satu pun daripada kuasa ini dapat kita berhentikan tugasnya sehinggalah pakej laluan pasaran yang memuaskan diselesaikan.

Masa bergerak dengan pantas. Kini, tibalah masanya kita perlu menekankan hasil peluang pasaran yang paling besar. Kita patut mendesak kuasa utama itu dengan lebih kuat dan mengkaji semula secara objektif tawaran kita untuk memberikan momentum bagi mendapatkan hasil yang sebaik mungkin.

Negara di rantau ini sedang menikmati pertumbuhan perdagangan pada tahap tertinggi di dunia dan akan mendapat banyak hasil daripada keputusan positif Rundingan Pusingan Uruguay. Ironinya, beberapa negara di rantau ini telah mengemukakan beberapa tawaran laluan pasaran yang paling konservatif, tetapi saya yakin bahawa fasa perundingan akhir akan lebih baik pada kedudukan ini.

Australia berkongsi kepentingan besar dalam persekitaran perdagangan global yang lebih terbuka dan jelas ingin memberikan sumbangan untuk mencapai matlamat penting ini. Bagi Malaysia, dengan orientasi eksport yang tinggi, persekitaran perdagangan global yang terbuka turut penting baginya.

Australia dan Malaysia banyak berkongsi kepentingan bersama dalam pelbagai sektor dalam Rundingan Pusingan Uruguay. Kedua-duanya semakin banyak mengeksport barangan dan perkhidmatan industri. Namun, kita juga amat berminat untuk memperbaiki cara kebanyakan komoditi diperdagangkan.

Itulah sebabnya Malaysia dan Australia bekerjasama rapat dalam Kumpulan Cairns untuk mendapatkan hasil yang positif dalam bidang pertanian Malaysia dengan kepentingan industri minyak kelapa sawitnya.

hanya beroleh manfaat daripada pasaran minyak dan biji minyak yang berjalan lancar dan lebih liberal. Malaysia juga akan mendapat manfaat secara langsung daripada hasil produk tropika.

Sungguhpun keanggotaan Kumpulan Cairns berdasarkan kepentingan bersama, bukan pada sebarang kriteria geografi, hubungan sejarah atau tahap pembangunan ekonomi, namun pada hakikatnya, sepuluh daripada empat belas anggotanya merupakan negara di Lingkaran Pasifik.

Jika kita – dan saya harap kita akan – mendapat hasil yang seimbang untuk pertanian, maka rantau ini akan mendapat banyak manfaat daripadanya serta anggota kumpulan Cairns, termasuk Malaysia dan Australia akan benar-benar dikatakan telah bekerjasama untuk mencapai kejayaan.

Sekarang, saya beralih daripada perubahan dalam persekitaran perdagangan dunia kepada mengkaji pembangunan ekonomi yang berlaku di rantau ini. Dalam tahun 1980-an, Asia Timur Laut merupakan kawasan yang paling pesat berkembang di dunia dengan purata pertumbuhan KDNK benarnya lebih 7 peratus – berlipat dua kali ganda setiap sepuluh tahun. Pada tahun 1980, ekonomi rantau ini meliputi 41 peratus KDNK dunia; kini ia meliputi lebih daripada setengah. Pertumbuhan rantau ini terus mengatasi pertumbuhan ekonomi dunia.

Kita banyak terhutang budi kepada wawasan pemimpin negara yang kuat di rantau ini serta komitmen penuh mereka terhadap pertumbuhan ekonomi. Kadar simpanan dan pelaburan yang tinggi, keutamaan untuk menyediakan keadaan yang diper-

nyediakan keadaan yang diperpaian luar biasa.

Pertumbuhan pesat tertum yang melibatkan peningkatan tau ini, fahaman lindung kaw masih banyak yang perlu dilak ekonomi dinamik berorientasi pandang ke luar. Formula ini te

Pasaran terbuka merupakan eksport yang pesat. Hasilnya gangan. Pada tahun 1980, eks bilion yang meliputi hanya 31 tahun 1992, angka ini melonj peratus daripada ekport dunia. tumbuhan ini tetapi tahap int kesalinglengkapan dan hubur Pasifik.

Peratus perdagangan antara pertiga daripada perdagangan

pu pada industri berorientasikan eksport kebersaingan antarabangsa. Di seluruh rantau telah banyak berkurangan – walaupun bukan, pelaburan asing telah digalakkan dan eksport berjalan lancar daripada dasar terbukti benar.

an tulang belakang ekonomi berorientasikan jelas kelihatan daripada perangkaan perdagangan ekonomi Asia-Pasifik bernilai AS\$593 peratus daripada jumlah ekport dunia. Pada tak kepada AS\$1.5 trilion dan meliputi 41

Yang menakjubkan bukan sahaja saiz peragrasi yang terhasil iaitu menggambarkan ngan yang meluas dalam ekonomi Asia-

a rantau meningkat dengan cepat. Kini, dua yang dijalankan oleh negara Asia-Pasifik

dengan dunia, telah dilakukan sesama mereka. Import antara rantau hanya melebihi dua pertiga daripada jumlah import dan semakin bertambah – ekonomi Asia-Pasifik meningkatkan sumber import daripada ekonomi Asia-Pasifik lain.

Begitu juga dengan pelaburan, sungguhpun sukar untuk menganalisis alirannya di rantau ini disebabkan ketidaktekalan statistik, namun kita tahu aliran pelaburan antara rantau meningkat dengan mendadak. Sebagai contoh, kita tahu bahawa 60 peratus daripada pelaburan asing langsung yang mengalir masuk ke Asia Tenggara dari tahun 1987 hingga tahun 1990, datangnya daripada ekonomi lain di Asia Timur.

Jepun merupakan sumber utama pelaburan antara rantau ini tetapi aliran pelaburan dari Korea Selatan dan Taiwan ke China dan Asia Tenggara, dan dari Asia Tenggara ke China dan Indo-China menjadi semakin penting. Lebih sedekad lalu, peranan Australia sebagai pemain utama dalam senario pelaburan serantau semakin meningkat. Hasilnya ialah rantau Asia-Pasifik menikmati integrasi ekonomi yang lebih tinggi daripada negara Kesatuan Eropah. Hal ini sebahagian besarnya berpunca daripada kerjasama perniagaan yang digerakkan oleh kuasa pasaran dan dasar kerajaan yang sesuai.

Oleh itu, tidak hairanlah jika negara di rantau ini mempunyai kepentingan bersama yang kukuh dalam keserantauan terbuka. Namun, wawasan ini tidak dikongsi secara universal. Berdasarkan pengalaman, kita tahu bahawa rantau ini mempunyai pasaran yang berhampiran dengannya manakala persekitaran perdagangan kerap kali tidak bebas dan adil. Fahaman lindung kawal tidak akan berakhir hanya kerana kejayaan Rundingan Pusingan Uruguay.

Suara yang dibangkitkan semakin hari semakin lantang di Amerika Utara dan Eropah, yang mempertikaikan bahawa pertumbuhan yang pesat dan berjaya di Asia merupakan ancaman kepada ekonomi dan sosial bahagian dunia itu. Hal tersebut merupakan bentuk baru hujah lindung kawal. Malangnya, keadaan ini juga sering dimanipulasi untuk alasan politik yang tidak kuat. Hakikatnya, rantau ini mempunyai terlalu banyak peluang niaga yang memberi manfaat kepada semua.

Malaysia dan Australia turut menyumbang ke arah aliran pertumbuhan rantau Asia-Pasifik ini dan kedua-duanya memperoleh manfaat daripadanya. Malaysia telah mencatatkan kadar pertumbuhan paling tinggi di dunia dalam masa satu dekad. Ia menawarkan rejim perdagangan liberal dan strategi perindustrian yang bertujuan membangunkan asas pembuatan berorientasikan eksport yang bersaing dengan meningkatkan bahagian pembuatan nilai tambah tinggi. Strategi kerajaan Malaysia adalah untuk membangunkan industri intensif modal dan teknologi dengan menawarkan insentif yang banyak dan menarik – undang-undang penyertaan ekuiti

liberal, pekerjaan bagi ekspatriat, status perintis, elaun cukai pelaburan, elaun pelaburan semula dan sebagainya – untuk menarik pengilang, terutamanya mereka yang melabur untuk tujuan eksport dari Malaysia.

Dengan itu, Malaysia telah mempersiapkan dirinya untuk menarik pelaburan dan mendapat manfaat daripada peluang pasaran yang berkembang di rantau ini. Sebagai hasilnya, 76 peratus daripada keseluruhan eksport Malaysia tertumpu kepada ekonomi Asia-Pasifik yang lain. Sungguhpun Jepun masih merupakan pelabur asing terbesar di Malaysia, namun kehadiran Australia semakin penting. Australia tertarik dengan prestasi ekonomi Malaysia yang kukuh dan potensi masa depannya. Pada tahun 1992, Australia melonjak ke tempat keempat daripada tempat kesembilan pada tahun sebelumnya dalam kepentingan pelaburan asing selepas Jepun, Amerika Syarikat dan Perancis. Pada tahun 1993, pelaburan Australia di Malaysia meningkat kepada AS\$1.25 bilion daripada AS\$243.5 milion pada tahun 1991.

Kedaaan di Australia turut serupa. Dalam pertengahan tahun 1980-an, kami sengaja mengambil keputusan untuk membuka ekonomi kami kepada dunia. Dan manfaat daripada perubahan struktur kini kelihatan semakin banyak dalam komposisi dan arah perdagangan kami.

Kini, eksport barangan pembuatan melebihi eksport produk luar bandar, mineral dan bahan api. Eksport barang pembuatan meningkat pada kadar 12.5 peratus setahun antara tahun 1982 hingga ke tahun 1992 – empat kali lebih cepat daripada pertumbuhan eksport pertanian dan cepat sedikit daripada pertumbuhan eksport perlombongan. Asia Tenggara menyediakan pasaran yang penting dan berkembang pesat kepada barangan pembuatan kami.

Dari segi komponen yang lebih cepat berkembang dalam dagangan dunia seperti perkhidmatan, eksport kami meningkat tiga kali ganda sejak tahun 1983 dan kini meliputi hampir satu per empat daripada keseluruhan jumlah eksport. Dagangan kami seperti juga Malaysia, banyak tertumpu di rantau Asia-Pasifik. Ekonomi Asia-Pasifik meliputi kira-kira tiga per empat daripada keseluruhan eksport Australia dan merupakan dua belas daripada tiga belas pasaran kami yang terbesar. Dua per tiga import kami datangnya daripada ekonomi Asia-Pasifik.

Enam puluh peratus dagangan eksport Australia adalah dengan Asia Timur berbanding 46 peratus sepuluh tahun lalu. Ramalan menunjukkan bahawa lapan daripada dua belas pasaran eksport utama Australia antara tahun 1994 hingga 2012 terletak di Asia Timur.

Dengan wujudnya kepentingan yang sama ini, tidak hairanlah jika syarikat Australia dan Malaysia yang telah sekian lama bekerjasama dalam bentuk usaha sama produktif, kini semakin galak mencari peluang untuk hubungan niaga di negara dunia ketiga.

Contoh yang paling baik untuk perkongsian di rantau ini ialah kerjasama antara syarikat Australia dengan Malaysia untuk membina telaga minyak Dai Hung di pantai Vietnam.⁶ Pelaburan ini bernilai AS\$1.5 bilion. BHP Petroleum dari Australia merupakan penerajunya manakala Petronas, syarikat minyak Malaysia merupakan pemegang saham terbesar konsortium ini, mengatasi lapan pesaing antarabangsa lain untuk memenangi tawaran membina telaga minyak di Vietnam.

Satu lagi kerjasama seperti ini ialah peralatan katil Slumberland yang telah lama menerajui pasaran di Malaysia. Kejayaan usaha sama antara usahawan Australia dengan Malaysia, kini membuahkan hasil ekoran kerjasama dalam pasaran pesat peralatan katil di China.

Bagi pihak kami, kami menghargai keadaan yang meningkatkan hubungan dan kerjasama ini serta berazam untuk mengekalkan persekitaran yang sihat demi pengembangan hubungan dan kerjasama niaga antara kedua-dua negara. Kami mengalu-alukannya kerana manfaat daripada usaha sama dan kongsi niaga ini dikecapi oleh kedua-dua negara.

Dengan bekerjasama dan memberikan tumpuan kepada kepentingan bersama, semua negara di rantau Asia-Pasifik dijamin mendapat manfaat, dan manfaat ini saling menguntungkan. Kita semua ingin melihat kadar pertumbuhan terus tinggi dan taraf hidup menjadi lebih baik. Kita semua ingin memastikan bahawa kita sentiasa berpeluang memasuki pasaran serantau dan global serta mengembangkan peluang ini seboleh yang mungkin. Kita juga tahu bahawa cara terbaik untuk memastikan hal ini adalah dengan bekerjasama demi menjamin kestabilan dan keselamatan pasaran tersebut.

Dalam konteks kerjasama untuk masa depan inilah Australia terlibat dengan pertubuhan penting seperti APEC⁷, iaitu Kerjasama Ekonomi Asia-Pasifik. APEC yang ada sekarang terbentuk hasil daripada peningkatan kesedaran terhadap kepentingan bersama dalam rantau terbuka. Anggota APEC memang mempunyai komitmen bersama untuk pembentukan Rundingan Pusingan Uruguay GATT yang berjaya. Di Seattle, Washington, para menteri APEC menuntut pakej penyelesaian yang berjumlah AS\$250 bilion dagangan dalam sektor tertentu. Walau bagaimanapun, mesyuarat menteri di Seattle ini lebih daripada sekadar menyeru yang lain untuk bertindak. Para Menteri telah meneliti perkara ini untuk memudah-

⁶ Telaga minyak luar pesisir Dai Hung merupakan telaga minyak terbesar di Vietnam. Dai Hung terletak kira-kira 250 km ke tenggara bandar tepi pantai, Vung Tau.

kan perdagangan dan pelaburan di rantau Asia-Pasifik. Usaha berjalan lancar untuk perkara seperti:

1. Penyelarasan standard, aturan pengujian dan pengesahan.
2. Pengiktirafan kelayakan profesional.
3. Pembaikan prosedur kastam, termasuklah menggalakkan perdagangan tanpa penggunaan kertas melalui pertukaran data elektronik.
4. Lebih telus dalam mewujudkan rejim pelaburan dan pengenalpastian penghalang pelaburan.

Oleh itu, seperti yang kita lihat, APEC membantu memastikan persekitaran perniagaan global dan serantau yang lebih selamat dan terbuka. Untuk mencapai matlamat ini, APEC tidak lupa asal-usulnya kerana ia tidak akan menjadi agensi antarabangsa bersifat institusi dan birokrasi. APEC tidak akan bersaing dengan kerajaan, sebaliknya mencari perniagaan.

Matlamat kami sebahagian besarnya adalah untuk membangunkan budaya eksport Australia. Namun, kami telah memperoleh lebih daripada ini – perniagaan sebenarnya telah dijalankan dan rangkaian baru diwujudkan. Walau bagaimanapun, kami memang tidak menganggap APEC satu-satunya forum untuk mencapai matlamat ini. Badan seperti Majlis Ekonomi Lembangan Pasifik dan pakar kumpulan pemikir di seluruh Lingkaran Pasifik telah bersatu tenaga untuk mencapai tujuan yang sama.

Saya telah banyak memperkatakan tentang eksploitasi kerjasama bagi kepentingan bersama dalam beberapa tahap – global, serantau dan dwilateral. Sepanjang perbincangan ini, terdapat fakta rujukan yang tekal – kejayaan hebat rantau ini. Hakikatnya ialah kita mengambil bahagian dalam perubahan yang lebih mendasari bentuk ekonomi global berbanding masa lain sejak Amerika muncul sebagai pusat pilihan penting aktiviti ekonomi untuk Eropah pada abad kesembilan belas.

Kadar perubahan tersebut kian cepat dan saya yakin kadar ini akan semakin pantas. Menjelang tercapainya Wawasan Dr. Mahathir Mohamad untuk Malaysia pada tahun 2020, pola perdagangan dunia dan agihan kekayaan akan lebih berbeza berbanding pada tahun 1945 apabila 40 peratus KDNK dunia dijana di Amerika Syarikat. Namun, kita telah pun mengetahui perkara ini. Yang lebih menarik ialah usaha banyak pihak di rantau ini untuk membina masa depan yang kita tahu semakin hampir. Manakala yang perlu kita bina ialah persekitaran ekonomi sebaik mungkin yang dengannya kepentingan perkongsian dapat digunakan untuk manfaat bersama pada tahun yang akan datang.

Bagi Australia, perkara yang penting memang jelas – persekitaran urusan global dan serantau yang terbuka, organisasi ekonomi serantau yang

kuat dan pandang ke luar serta perhubungan ekonomi yang lebih kukuh dengan rantau yang kita diami. Secara keseluruhannya, bagi rantau ini, langkah menuju kejayaan haruslah jelas bagi kita semua. Kita perlu menggunakan pertumbuhan dan perubahan di rantau ini untuk mencapai orde ekonomi global yang lebih berdasarkan kepentingan ekonomi bersama dan mengurangkan sentimen kawal lindung yang sempit seperti yang berlaku dalam seluruh abad ini.

Anjakan tektonik dalam dunia ekonomi ke rantau kita banyak memberi cabaran dan peluang. Peluang terbuka bagi kita untuk sama-sama mewujudkan ekonomi global yang diterajui oleh Asia-Pasifik yang berjaya ke arah dunia yang lebih terbuka, liberal dan makmur.

Bab 9

KEPENTINGAN PERDAGANGAN DAN PELABURAN KANADA DI LINGKARAN PASIFIK

JOHN DAVID MULRONEY

SUNGGUHPUN judul bab ini tampak hebat dan mencakupi kawasan geografi yang luas, namun saya hanya akan membincangkan kepentingan dan peluang perdagangan dan pelaburan Kanada di Malaysia sahaja. Buat masa ini, kami perlu bekerja keras untuk meyakinkan masyarakat bahawa kami mempunyai kepentingan dan peluang di rantau ini. Biar saya gambarkan kaedah ini dengan petikan daripada temu ramah terbaru bersama Menteri Perdagangan dan Perindustrian Antarabangsa Malaysia, Dato' Seri Rafidah Aziz, dalam *The Financial Post*, akhbar niaga Kanada: "Usahawan Kanada patut berfikir secara global – melewati NAFTA. Barangkali negara besar selalunya agak angkuh dan bersifat menyendiri. Mungkin masyarakat yang tinggal di kawasan sejuk cenderung untuk mengurung (diri) dan lebih bersikap memandang ke dalam. Mereka takut untuk keluar kerana khawatir keadaan di luar lebih sejuk".

Memang, salah satu perkara yang menarik tentang bersahabat baik ialah boleh berterus terang antara satu sama lain. Kami, masyarakat Kanada menghargai teguran tersebut yang menyeru kami untuk lebih berusaha dan lebih gigih mencuba. Tetapi dukacita kami katakan bahawa kami berasa hairan dan kecewa kerana banyak usaha yang telah kami lakukan di sini dan rantau ini tidak disedari dan diiktiraf. Memang terdapat beberapa sebab mengapa keadaan ini berlaku. Secara fizikalnya, kami terlalu jauh, kami hanya terkenal kerana destinasi pelancongan dan sumber alam yang banyak dan unggul tetapi bukan kerana industri berasaskan ilmu kami, dan

kami membiarkan negara kami dibayangi oleh jiran kami yang lebih berkeyakinan di selatan.

Pada dasarnya, masyarakat Kanada secara semula jadi adalah pendiam dan tidak suka memuji diri sendiri. Semua orang tahu bahawa Kanada adalah negara kedua terbesar di dunia dengan keluasan kira-kira 10 juta kilometer persegi, menganjur dari Atlantik ke Pasifik; sebuah negara yang memang besar tetapi tidak ramai penduduk. Sungguhpun kadang kala masyarakat lain lupa bahawa dari segi penduduk, kami berada di tempat

... kami merupakan salah satu daripada anggota negara G-7. Organisasi Kerjasama dan Pembangunan Ekonomi (OECD), kami mengalami pertumbuhan KDNK paling cepat antara negara-negara G-7 pada tahun 1994. Kami juga mempunyai kadar inflasi yang paling rendah dan diunjurkan mengalami kadar pertumbuhan paling tinggi pada tahun 1994. Di sini, walaupun julat 3.5 peratus – tidak hebat bagi negara-negara G-7 tetapi agak baik untuk keluaran dalam negara kasar yang hampir-hampir 700 bilion dolar Kanada. Kami juga dijangka mendahului perolehan tenaga dalam G-7 pada tahun 1994. Tampaknya kami akan memasuki fasa kedinamikan ekonomi baru.

Kejuruteraan ekonomi Kanada terletak pada kepelbagaiannya. Memang kami merupakan peneraju utama dunia dalam eksport pelbagai jenis sumber alam,⁹ tetapi kami melakukan lebih daripada itu. Anda tentu tidak akan terkejut dengan Kanada yang bekerja dalam industri elektronik berbanding dalam industri pulpa dan kertas. Kami mempunyai industri automobil yang berjumlah berpuluh-puluh bilion dolar setiap tahun tetapi sektor perkhidmatan komputer kami menggunakan lebih banyak pekerja. Di British Columbia, tempat bagi sumber kebanyakan kayu gergaji untuk Lingkaran Pasifik, lebih banyak pekerja digunakan dalam industri komunikasi berbanding dalam produk hutan. Malah cabaran dalam mengekstrak, memproses dan mengeksport sumber alam kami adalah menangkap peluang yang membolehkan kami berkembang menjadi peneraju dalam bidang-bidang seperti pengangkutan, komunikasi, perkhidmatan kewangan, hartanah, perkhidmatan kuasa, teknologi minyak dan gas serta perlindungan alam sekitar. Syarikat dalam sektor ini disokong

⁹ Inflasi Kanada yang hanya 1.5 peratus dalam tahun 1992 adalah rendah bagi tempoh yang panjang.

¹⁰ Berkembang daripada ekonomi yang bergantung pada aktiviti asas-sumber seperti pertanian serta pengeluaran dan penapisan gas asli, gandum, gaitan dan kayu gergaji, kepada ekonomi berasaskan teknologi seperti perkhidmatan, pembuatan, kelengkapan pengangkutan, elektronik, komputer dan telekomunikasi.

... sar di du
Menuru
Kanada
G-7 pac
rendah⁹
dalam ta
Asia – t
menceca
tumbuh
memasu

Keku
benar, ka
sumber a
tahu bah
tronik b
industri
tahun ter
nyak pek
gergaji le
dalam in
an dalam
dengan c
dalam bi
an, insur
teknolog

⁸ Kadar ...
pascap

⁹ Kanada ...
petroleu
ekonomi
tronik,

dan sering terhasil daripada asas sains dan teknologi yang utama. Hadiah Nobel untuk bidang Kimia pada tahun 1993 menjadi milik bersama Profesor Michael Smith dari Universiti British Columbia dan kami dengan berbesar hati memperkenalkan pemenang anugerah Canadian Nobel Laureate, John Polanyi di Kuala Lumpur beberapa bulan lalu.

Usahlah memandang rendah akan kepentingan perdagangan antarabangsa ke Kanada kerana Kanada adalah sebuah negara perdagangan. Pada tahun 1992, eksport dagangan Kanada berjumlah K\$163 bilion. Importnya pula berjumlah K\$148 bilion dan hal ini menjadikan lebih K\$15 bilion bagi jumlah dagangan. Setakat tahun ini, eksport Kanada meningkat sebanyak 15 peratus. Jika kita menganggap setiap bilion dolar dalam eksport mewakili kira-kira lima belas ribu pekerjaan, bermakna semua rakyat Kanada mengambil bahagian dalam menggalakkan perdagangan antarabangsa. Malah, suku daripada pekerjaan di Kanada dan suku daripada kekayaan negara kami bergantung pada perdagangan. Keadaan ini merupakan pelaburan yang amat besar dalam ekonomi global.

Tidak hairanlah apabila kebanyakan aliran perdagangan Kanada adalah ke paksi Utara-Selatan dan dengan itu, Amerika Syarikat merupakan rakan tunggal kami yang terpenting. Sekarang, anda dapat melihatnya dari pelbagai sudut, tetapi saya rasa anda tentu bersetuju dengan pendapat bahawa manfaat hubungan rapat dan faktor kedekatan, ditambah dengan penghapusan halangan tarif melalui Perjanjian Perdagangan Bebas Amerika Utara¹⁰ telah menempatkan Kanada dalam kedudukan yang sangat baik. Pada tahun 1992, cara ini menghasilkan dagangan dua hala bernilai K\$220 bilion yang memberikan lebih kepada Kanada hampir K\$30 bilion.

Barangkali disebabkan perdagangannya terlalu lancar dan kurang bermasalah, maka masyarakat seakan-akan lupa bahawa Kanada dan Amerika Syarikat mempunyai hubungan dagangan dua hala yang terbesar di dunia. Walau bagaimanapun, kita tidak boleh mengharapkan pada satu tempat sahaja. Pada tahun 1992, kami berjaya menghasilkan dagangan dua hala yang bernilai kira-kira K\$88 bilion dengan seluruh dunia. Jumlah ini meliputi kira-kira K\$18 bilion dengan Jepun dan hampir K\$5 bilion dengan China. Malah, Asia merupakan destinasi yang meliputi hampir setengah eksport bukan-AS kami. Keadaan ini memberikan jawapan yang nyata sudah jelas: sama ada kepentingan perdagangan Kanada melewati medan pasaran Amerika Utara yang besar.

¹⁰ NAFTA mengurangkan halangan perdagangan dalam Amerika Utara (Kanada, Mexico dan Amerika Syarikat) tetapi membenarkan setiap negara ini mengekalkan rejim perdagangan yang ada dengan rakan niaga lain.

Kita tidak boleh melihat kepada statistik sahaja. Cuba bersiar-siar di bandar Vancouver atau periksa jadual perjalanan ahli perniagaan dari Calgary, Toronto dan Montreal. Rantau Asia-Pasifik merupakan destinasi yang semakin penting bagi mereka. Aliran perdagangan, pelaburan dan masyarakat ke rantau dan dari rantau ini semakin bertambah. Perdagangan Kanada yang merentasi Pasifik mengatasi perdagangan Atlantik kami satu dekad lalu dan jurang perbezaan ini semakin besar.

Perkembangan ini turut menyemarakkan semangat terutamanya bagi mereka yang bertanggungjawab mengembangkan perdagangan antara-Pasifik kami, jangan sampai menyalah tanggap bahawa kami di Kanada didorong hanya semata-mata oleh kesedaran terhadap kepentingan diri. Kami mengenal pasti tempat yang menawarkan peluang dan tahu bahawa kejayaan global bermakna bersaing habis-habisan di pasaran paling dinamik di dunia. Kita tahu bahawa Lingkaran Pasifik telah muncul sebagai rantau paling bertenaga di dunia dan terdapat tanda-tanda aktiviti ekonomi dunia sedang beralih dari Atlantik ke Pasifik.

Yang lebih baik lagi, terdapat tumpuan baru dan lebih canggih kepada peluang dalam Asia sendiri. Baru-baru ini, Lembaga Persidangan Kanada melengkapkan kajian terhadap lima ratus firma Kanada yang berkedudukan mantap dalam perdagangan Asia, dengan meminta mereka menyenaraikan pasaran utama mereka. Asean merupakan yang pertama dalam senarai, mendahului pasaran yang besar dan lama bertapak seperti Jepun dan China.

Yang lebih menarik ialah jawapan kepada soalan tentang kepentingan perniagaan, di mana 55 peratus responden menyatakan mereka terlibat dalam penghantaran barangan ke rantau ini, selebihnya menganggap kepentingan mereka berbagai-bagai daripada pemindahan teknologi hinggalah perjanjian pelesenan untuk pelbagai bentuk usaha sama ekuiti dan bukan ekuiti.

Dengan mengkaji secara ringkas, perhubungan perniagaan Malaysia-Kanada akan membantu menjelaskan bagaimana usahawan Kanada mengubah kepentingan tersebut kepada realiti dan bagaimana kerajaan Kanada menyokong bukan sahaja perdagangan eksport tradisional tetapi juga pelbagai aktiviti yang meliputi kerjasama industri dan pemindahan teknologi. Dalam membuat kesimpulan terhadap perhubungan ini, kita selalunya cenderung untuk memberikan tumpuan kepada eksport barangan, suatu yang mudah diukur. Khabar ini memang baik bagi Malaysia, iaitu eksport Malaysia meningkat sebanyak 41 peratus (kepada lebih K\$400 juta pada pertengahan tahun 1993), tetapi tidak begitu baik bagi kami kerana eksport kami ke Malaysia berkurangan sebanyak 25 peratus.

Akan tetapi terdapat satu lagi hakikat yang lebih sukar diukur. Apabila kita melihat dengan lebih dekat eksport Kanada ke Malaysia, kita akan mendapati eksport ini sebahagian besarnya merupakan komoditi yang pada

tahun ini didapati berkurangan, sebaliknya produk berproses dan produk pembuatan meningkat dengan baiknya. Di samping itu, perkara yang tidak termasuk dalam statistik perdagangan ini ialah perkhidmatan Kanada seperti dalam bidang mereka bentuk salur paip, perbankan dan kewangan serta perancangan sistem pengangkutan. Masyarakat Kanada juga melabur di tempat yang mempunyai kepentingan perniagaan mereka. Pemain pelaburan terdiri daripada syarikat multinasional Kanada seperti Alcom, Alcan, Nova, Bata, Dominion Textiles, Bell Canada International dan Northern Telecom hinggalah kepada firma kecil yang mengkhusus dalam bidang seperti kimia khas, produk perkakasan dan peralatan hoki ais.

Bagi pihak kerajaan Kanada pula, ia telah mengenal pasti bahawa proses globalisasi adalah perlu untuk mengekalkan daya maju dan kebersaingan syarikat kami. Malah ini adalah untuk memastikan orientasi ke luar dan kesediaan untuk bersaing di dunia sehingga kami menerima perjanjian perdagangan bebas Kanada-Amerika Syarikat dan merupakan penyokong utama liberisasi perdagangan serantau dan global.

Walau bagaimanapun, kami bertindak lebih aktif daripada sekadar menjadi pemerhati. Program baru telah diperkenalkan untuk membantu syarikat Kanada meningkatkan kuasa bertahan dalam pasaran baru. Dana penggalakan perdagangan diorientasikan semula untuk menyokong pelan pemasaran jangka panjang dengan banyak skop untuk kunjungan balas. Pada tahun 1990, program yang berkaitan dengan industri telah dibentuk oleh Agensi Pembangunan Antarabangsa Kanada (CIDA) untuk menggalakkan kerjasama yang lebih rapat antara Kanada dengan Malaysia. Perusahaan Malaysia Kanada (EMC) merupakan program bernilai K\$15 juta yang digerakkan oleh sektor swasta dengan biaya kerajaan Kanada bagi mengumpulkan bakal rakan kongsi untuk usaha sama dari Kanada dan rantau ini. Kami telah menetapkan program yang serupa di negara Asia lain seperti Thailand. Program ini beribu pejabat di Kuala Lumpur, Vancouver, Toronto, Montreal, Calgary, Edmonton, Winnipeg, Ottawa, Quebec dan Halifax yang beroperasi sepenuh masa untuk mengenal pasti serta meningkatkan peluang firma Kanada membuat pelaburan dan usaha sama di Malaysia.

Perusahaan antara Malaysia dengan Kanada menjamin pelaburan sektor swasta Kanada di Malaysia. Ia merupakan sumber terbaik bagi teknologi dan kepakaran dari Kanada untuk disesuaikan dengan keperluan projek pelabur Malaysia atau menawarkan kepada mereka peluang pelaburan baru. Ia menawarkan pangkalan data menyeluruh bagi peluang, penasihat yang berpengetahuan dan berpengalaman dari kedua-dua buah negara, mempunyai hubungan rapat dengan kerajaan dan sektor swasta di Kanada, berupaya memenuhi keperluan pelabur dengan rakan niaga Kanada dan memberikan bantuan atau peruntukan kewangan untuk membolehkan

syarikat Malaysia membuat kunjungan tinjauan, kajian daya maju serta kajian prausaha sama yang lain.

Tujuan utama program ini adalah untuk membantu Malaysia mendapatkan teknologi dan kepakaran yang diperlukan dalam menggerakkan pengindustriannya melalui usaha sama dan hubungan komersial lain yang memberikan manfaat bersama seperti hubungan strategik dan persetujuan pelesenan.

Pusat Kanada-Asean yang beribu pejabat di Singapura dan sedang mengusahakan premis bagi masyarakat Kanada perlu memulakan "perniagaan secara berkumpulan", telah mula menggalakkan pembentukan rangkaian perniagaan. Keadaan ini menyatukan usahawan yang sehaluan dalam satu konsortium yang benar-benar berfokus. Persekitaran dan telekomunikasi luar bandar merupakan dua bidang yang penting dan ditekankan buat masa ini.

Saya telah menumpukan perbincangan saya kepada Malaysia dan Asean, tetapi usaha masyarakat Kanada terdapat di seluruh rantau ini. Di Tokyo bangunan kedutaan baru kami mempamerkan bukan sahaja seni bina Kanada tetapi juga aliran produk dan teknologi Kanada yang mantap; dan di Korea Selatan terdapat Pavilion futuristik Kanada di hadapan beberapa barisan Ekspo Taejon yang paling panjang untuk tahun ini; atau di Hong Kong, terdapat tempat tinggal berpuluh-puluh ribu masyarakat dan graduan Kanada. Bagi kerajaan baru Kanada, ia telah memberi tumpuan kepada rantau Asia-Pasifik. Sungguhpun segala usaha telah dibuat untuk memperkemas struktur kerajaan dan hal ini merupakan perkara paling penting dalam kabinet kami yang baru dan lebih kecil, kami juga telah mewujudkan satu jawatan baru yang penting iaitu jawatan Setiausaha Negara untuk Asia. Orang pertama yang menjawat jawatan ini ialah Yang Berbahagia Raymond Chan, Ahli Parlimen dari Vancouver.

Saya telah mencuba memberikan contoh kerana peranan Kanada di Lingkaran Pasifik berkait lebih daripada aspek geografi dan sesungguhnya Sempadan Pasifik telah menjadi pintu masuk utama dan kami masyarakat Kanada tahu dengan jelas arah masa hadapan kami.

Bab 10

MEXICO: HUBUNGAN STRATEGIK UNTUK KEMAKMURAN

JOSE LANDA

SEBELUM Mexico meliberalkan ekonominya lapan tahun lalu, negara ini mengalami defisit yang sangat teruk dan kadar inflasi yang terlalu tinggi – sehingga 159.2 peratus pada tahun 1987. Apabila Mexico meliberalkan ekonominya, inflasi menurun dan defisit berkurangan. Dalam masa lapan

ni secara besar-
elaburan asing

ang pesat ber-
mengalakkan
erta mengalu-
mendalami per-
ngkatan tarik-
Mexico, contoh
ambaran kese-
ian di Mexico

estabilan, ku-
p penswastaaan
awal pelaburan
rinya sebagai
in lain.
an besar Ame-
erika Selatan

tahun lalu, Mexico mengalami penyusunan semula ekonomi
besaran untuk meliberalkan perdagangan dan menarik pe-
langsung.

Bab ini mengetengahkan suasana perniagaan Mexico yang
ubah – suasana yang kini merupakan antara yang paling m-
perniagaan di dunia dan amat menggalakkan perniagaan s-
alukan pelaburan asing langsung. Dalam bab ini, kita akan m-
ubahan makroekonomi yang berlaku di Mexico seperti peni-
an bagi pasaran domestik, kos operasi dan produktiviti M-
syarikat asing yang mencapai kejayaan besar di Mexico, ga-
luruhan suasana kawal atur untuk pelaburan dan pengoperas-
serta bidang bagi peluang pelaburan dan perdagangan.

Dasar makroekonomi Mexico menghasilkan banyak k-
rang had liberalisasi, pasaran saham yang aktif, program
yang banyak dan banyak pelonggaran peraturan yang menga-
asing langsung. Mexico begitu galak mempromosikan di-
pintu masuk pelaburan dan laluan untuk negara Amerika Lat-

Mexico terletak di lokasi yang strategik di antara pasara-
rika Utara iaitu Amerika Syarikat dan Kanada dengan An

serta amat mudah untuk ke Eropah dan Asia. Perdagangan kami dengan dunia luar berkembang dengan pesat di mana jumlah eksport dan import setiap satu melebihi AS\$46 bilion pada tahun 1992. Sungguhpun Amerika Syarikat meliputi lebih separuh aliran dagangan ini, namun, dagangan kami dengan Eropah dan Jepun lebih besar dan terus berkembang.

Syarikat-syarikat perniagaan melabur di Mexico kerana banyak sebab iaitu sebagai pusat untuk memenuhi keperluan pasaran global, untuk memenuhi pasaran tempatan yang meliputi 85 juta pengguna dan yang pasti, untuk mengurangkan kos pengendalian. Akan tetapi, sebab utamanya ialah Mexico merupakan tempat paling baik untuk menjalankan perniagaan. Temu bual yang dibuat oleh A.T. Kearney, sebuah firma perunding pengurusan di Amerika Syarikat dengan eksekutif syarikat di Amerika Utara, Eropah dan Jepun yang beroperasi di Mexico mendedahkan bahawa operasi mereka di Mexico sering kali merupakan antara operasi luar negara yang paling menguntungkan.

Sebab bagi perubahan di Mexico ialah kepemimpinan politik yang menerima perusahaan swasta, pelaburan asing, pengantarabangsaan dan kerjasama kerajaan-perniagaan. Natijah daripada semua penyusunan semula ini ialah peningkatan mendadak dalam keyakinan perniagaan. Pertama, pengkadaran risiko Mexico lebih baik sepanjang lima tahun lalu. Kami dianggap sebagai salah sebuah negara berisiko tinggi pada awal tahun 1990-an, tetapi kini disenaraikan sebagai salah sebuah negara berisiko paling rendah di dunia.

Kejayaan program penyelarasan ekonomi Mexico menjadikan negara ini diiktiraf dengan meluas di peringkat antarabangsa. Contoh bagi perkara ini ialah suatu usul yang dibuat baru-baru ini supaya Mexico menjadi ahli Pertubuhan Kerjasama dan Pembangunan Ekonomi.

Berdasarkan perubahan positif ini, pengkadaran risiko Mexico bertambah baik dengan mendadak. Bukan sahaja kertas yang dikeluarkan oleh entiti Mexico ditingkatkan ekoran prestasi ekonomi yang semakin baik pada keseluruhannya, tetapi negara ini juga secara keseluruhannya menikmati pengkadaran risiko yang bertambah baik.

Satu lagi petunjuk penting bagi penerimaan antarabangsa terhadap prestasi ekonomi Mexico ialah kestabilan biasa pasaran tukaran mata wang. Buktinya ialah simpanan rasmi bank negara Mexico berada pada tahap tertinggi yang melebihi AS\$23 bilion.

Hutang luar negara dalam peratus KDNK jatuh mendadak sejak tahun 1986. Pada tahun 1986 dan 1987, hutang luar negara meliputi 90 hingga 95 peratus KDNK. Seperti yang kebanyakan daripada kita ketahui, Mexico mengalami krisis hutang luar negara dalam awal tahun 1980-an. Sebahagian besarnya telah diselesaikan dan sebagai hasilnya, hutang luar negara

berkurangan daripada lebih 80 peratus KDNK pada tahun 1986 kepada kira-kira 20 peratus pada tahun 1992.

Mexico berada pada kedudukan yang baik berbanding dengan negara lain yang mempunyai hutang yang rendah. Kawalan ketat terhadap pinjaman sektor awam di luar negara dan dalam negara mengurangkan kadar hutang awam kasar dengan peratus KDNK daripada 68 peratus pada tahun 1988 kepada 22 peratus pada tahun 1993. Kawalan ini membolehkan kerajaan memperuntukkan lebih banyak sumber untuk perbelanjaan sosial kerana hutang mengikut nisbah KDNK dalam tempoh ini berkurangan daripada 17.5 peratus kepada 3.0 peratus.

Kerajaan Mexico meningkatkan kawalannya terhadap perbelanjaan awam. Defisit awam mengikut peratus KDNK jatuh daripada lebih kurang 15 peratus lima tahun lalu kepada lebih satu peratus pada hari ini. Kawalan fiskal yang ketat dan dasar penggalakan penswastan merupakan penyumbang utama kepada perkara ini. Sebagai contoh, kerajaan amat menggalakkan pelaburan swasta dalam projek prasarana seperti lebuh raya utama.

Satu lagi peningkatan ialah pengurangan defisit awam yang hampir menjadi seimbang pada tahun 1991 dan menunjukkan sedikit lebihan dari tahun 1992.

Perkaitan bagi belanjawan yang seimbang dengan negara ini terletak pada keperluan yang mendesak terhadap pembiayaan perbelanjaan sosial dalam cara yang tidak mengakibatkan inflasi. Dengan langkah ketat yang diambil, perbelanjaan sosial beransur-ansur bertambah sehingga mencapai 9.5 peratus daripada KDNK pada tahun fiskal 1993.

Walaupun kriteria Maastricht tidak menjejaskan Mexico, namun usaha kami untuk mencapai dan mengekalkan negara ini di tahap antarabangsa jelas ditunjukkan melalui perbandingan ini. Kriteria ini mentakrifkan bahawa belanjawan yang seimbang berupaya mengekalkan defisit kurang daripada 3 peratus KDNK (atau lebih) dan hutang awam kasar kurang daripada 60 peratus KDNK.

Satu lagi asas pembinaan keyakinan perniagaan di Mexico ialah pengurangan besar dalam kadar inflasi. Menurut Bank Mexico, kadar inflasi kami juga turut menjunam; satu digit Mexico pada hari ini sama dengan kadar di negara utama lain di dunia. Mexico telah menjadi peneraju dalam usaha menjadikan inflasi di bawah kawalan. Pada tahun 1987, kadar inflasi Mexico ialah 159.2 peratus, 29.9 peratus pada tahun 1990, 18.8 peratus pada tahun 1991, 11.9 peratus pada tahun 1992 dan 8.0 peratus pada tahun 1993 – pada jarak yang ketara dengan ekonomi utama dunia yang menjadi rakan dagang kami. Kejayaan ini dicapai melalui disiplin ekonomi dan fiskal di bawah pemerintahan Presiden Carlos Salinas, khususnya melalui

kerajaan, ahli perniagaan, petani dan kesatuan sekerja. Penyusunan pasaran bebas Salina, pengurangan dalam defisit belanjawan dan keturutan semula hutang luar negara banyak membuka ekonomi kepada dunia serta berjaya meraih kelulusan jurubank dan pemantarabangsa. Kadar inflasi untuk tahun 1994 juga dijangka kira-kira 5.0 peratus.

Perdagangan dengan mendadak sejak awal tahun 1980-an untuk mengakkan dagangan asing. Sebagai contoh, pada tahun 1982 purata tarif import ialah 100 peratus. Kini purata tarif import hanya 10 peratus, dengan kadar maksimum 20 peratus. Menyentuh tentang sekatan, hanya 10 peratus barangan sahaja yang memerlukan lesen untuk masuk ke Mexico. Berbanding 100 peratus pada tahun 1982.

Barang kita akan membincangkan dagangan – bermula dengan perolehan eksport. Peningkatan status Mexico sebagai rakan dagang dunia telah mendorong oleh pertumbuhan eksportnya yang naik dua kali ganda sejak tahun 1986. Eksportnya bukan sahaja berkembang tetapi kini meliputi pelbagai jenis barangan pembuatan. Hal ini termasuklah produk pembuatan seperti kenderaan, bahan kimia, elektronik dan sumber alam, dari minyak dan galian hinggalah kepada produk pertanian. Eksport Mexico ke hampir setiap ekonomi utama di dunia menunjukkan produk Mexico semakin banyak memenuhi standard kualiti dunia.

Perolehan pengurangan minyak dan peningkatan barangan pembuatan. Perolehan eksport Mexico berubah dengan mendadak. Pada tahun 1982, eksport meliputi 80 peratus eksport, tetapi menjelang tahun 1992, jumlah eksport jatuh kepada 52 peratus kerana ekonomi Mexico dipelbagaikan.

Mexico juga merupakan negara pengguna barangan luar negara yang meningkat. Eksport meningkat empat kali ganda sepanjang enam tahun lalu. Limitasi sekatan import dan pengurangan tarif kepada purata 10 peratus telah menggalakkan dagangan. Namun begitu, perlu dinyatakan bahawa pertumbuhan import menunjukkan pengurangan yang ketara pada tahun 1993. Sementara import tahun lalu bertambah pada kadar 35 peratus, pertumbuhan pada tahun 1993 ini jatuh kepada 7.5 peratus. Ini sebahagian besarnya adalah hasil daripada pelaburan asing baru yang kini membekalkan pasaran domestik daripada kemudahan baru yang disediakan di Mexico.

Mexico telah membuka pintu untuk pasarannya. Terdapat perubahan yang ketara dalam suasana niaga di Mexico pada tahun belakangan ini. Ekonomi Mexico kini tidak lagi dilindungi daripada persaingan global. Laluan perdagangan lebih mudah, perswastaaan lebih banyak, peraturan pemilikan asing lebih mudah dan pasaran domestik yang meningkat merupakan pilihan yang meyakinkan terhadap syarikat ini.

antara k
semula
penstru
Mexico
biaya
5.0 per

Tarif
mengga
tarif im
dengan
1.7 per
xico ber

Sekal
tumbuh
terbukit
tahun 1
pelbaga
an, cont
pada m
Mexico
kami ser

Deng
kompos
minyak
ini mero

Mex
aktif. Im
beraliss
telah me
kadar pe
separuh
peratus,
Kaedah
ru yang
yang dia

Mexi
yang ket
Ekonom
saran leb
lebih ba
pilihan yang meyakinkan

Kini, Mexico mempunyai rejim pelaburan yang liberal. Tujuh puluh lima peratus ekonominya kini terbuka kepada 100 peratus pelaburan asing. Sektor utama yang masih tertutup kepada pemilikan asing termasuklah industri tenaga dan pengangkutan (seperti penerbangan negara) dan beberapa bahagian tertentu industri kimia. Walau bagaimanapun, kerajaan yakin bahawa untuk menggalakkan lebih banyak pelaburan asing, peraturan baru yang lebih luwes diperlukan. Oleh itu, undang-undang pelaburan asing yang baru dan lebih liberal akan dikemukakan tidak lama lagi kepada Kongres. Pelabur asing digalakkan melabur dalam sektor seperti telekomunikasi, prasarana dan pelancongan.

Pada tahun 1991, pelaburan asing langsung terkumpul di Mexico bernilai AS\$40 bilion. Kini jumlah ini melebihi AS\$50 bilion yang merupakan tiga kali ganda daripada jumlah bagi tahun 1985.

Keyakinan yang semakin meningkat dalam pencapaian ekonomi Mexico digambarkan oleh kepercayaan negara ini untuk menarik pelaburan asing langsung dengan jayanya. Mexico disenaraikan di tempat kelapan pada tahun 1991 bersama-sama ekonomi yang dikatakan sebagai ekonomi dunia yang baru muncul di dunia.

Amerika Syarikat merupakan pelabur asing Mexico yang terbesar. Enam puluh dua peratus pelaburan asing Mexico datang dari Amerika Syarikat, diikuti 26 peratus dari Eropah dan yang selebihnya dari Asia serta negara lain. Pelabur luar Amerika Syarikat yang terbesar ialah Jerman, British dan Jepun.

Kebanyakan pelaburan adalah dalam sektor industri. Hampir 56 peratus pelaburan asing langsung tertumpu pada projek industri, manakala 32 peratus lagi pada perkhidmatan.

Syarikat yang amat berminat untuk melabur di Mexico semakin bertambah – bukti yang jelas bagi peningkatan keyakinan dalam pemiagaan di Mexico. Pelabur asing kami beribu-ribu jumlahnya dan ini termasuklah syarikat yang paling terkenal di dunia. Kebanyakan syarikat ini bercadang untuk membuat pelaburan tambahan, termasuklah meningkatkan dan mengembangkan operasi mereka yang sedia ada.

PASARAN MEXICO

Saya ingin kembali kepada salah satu daripada penggerak utama pelaburan asing langsung di Mexico. Pasaran kami yang besar dan berkembang. Mexico telah menjadi pasaran yang amat menarik kepada pelbagai pengilang dan pembekal. Penduduknya yang muda dan menggemari barangan dan perkhidmatan canggih ditambah pula dengan pertumbuhan ekonomi secara keseluruhan, telah menjadikan Mexico sebagai ekonomi ketiga belas paling besar di dunia. Di samping itu, ekonominya merupakan eko-

nomi dorong pengguna seperti jirannya di Utara.

Mexico merupakan negara industri baru. Dengan penduduknya yang meningkat kepada 85 juta orang, negara ini merupakan pasaran domestik yang besar. Mexico juga merupakan pusat pengguna berpotensi yang kesepuluh paling besar di dunia. Negara ini mempunyai penduduk sebanyak 85 juta orang. Jumlah ini jauh lebih tinggi daripada penduduk Korea Selatan dan Taiwan di Asia Timur dan hanya kurang daripada penduduk Brazil sahaja di Amerika Selatan.

Kebanyakan penduduk Mexico berada dalam lingkungan umur pengguna aktif. Mexico bukan sahaja mempunyai penduduk yang banyak, tetapi 85 peratus penduduknya berumur 40 tahun atau kurang. Dengan kata lain, negara ini banyak mempunyai penduduk muda yang sedang melalui umur berpendapatan dan perbelanjaan paling aktif.

Peningkatan KDNK per kapita telah meningkatkan pertumbuhan kuasa beli. KDNK Mexico berkembang dengan lebih cepat berbanding penduduknya. Hal ini bukan sahaja menunjukkan peningkatan ketara dalam pertumbuhan sebenar KDNK per kapita tetapi juga menunjukkan peningkatan sebenar dalam kuasa beli masyarakat pada masa depan. Kesan daripada peningkatan pendapatan benar dan sistem harga yang stabil ditunjukkan oleh permintaan terhadap barangan pengguna.

Apabila ekonomi Mexico berkembang, peluang pasaran akan terus berkembang dalam industri auto. Industri ini merupakan satu daripada contoh sektor berpotensi bagi pasaran domestik Mexico di mana purata hayat automobil di Mexico ialah 8.65 tahun. Keadaan ini dan peningkatan dalam pendapatan sebenar dijangka memberikan kesan langsung dan tidak langsung dalam permintaan terhadap keseluruhan pasaran.

OEM utama akan terus melabur di Mexico. Dianggarkan menjelang tahun 2000, Mexico akan menjadi pengilang kenderaan yang keempat terbesar di dunia.

Pembekal bahagian automotif sedang berkembang maju. Bayangkanlah kesan tak langsung industri ini terhadap aktiviti ekonomi. Walau bagaimanapun, keadaan ini hanyalah salah satu daripada beberapa contoh sahaja.

Peluang untuk menembusi pasaran elektronik pengguna adalah lebih banyak. Pasaran elektronik pengguna di Mexico merupakan satu lagi pasaran yang menarik dan cepat berkembang. Sebagai contoh, jualan perakam video kaset, baru sahaja bermula dan anggaran jumlah yang dapat dijual menunjukkan alat ini berpotensi besar untuk berkembang pada masa-masa yang akan datang.

Perbelanjaan terhadap makanan semakin meningkat. Makanan berproses ialah satu lagi bidang yang mengalami pertumbuhan pesat. Sebagaimana di Eropah dan Amerika Syarikat, tekanan bagi keluarga yang mem-

punyai dua kerjaya yang tidak ada masa untuk memasak menghasilkan permintaan yang menggalakkan terhadap makanan berproses. Keadaan ini ditambah lagi dengan berkembangnya kelas pertengahan dan cita rasa yang lebih canggih. Permintaan terhadap produk penjagaan kesihatan semakin bertambah apabila ekonomi Mexico semakin bertambah baik.

Dari sudut pandangan perniagaan, Mexico akan lebih stabil dari segi ekonomi dan sosial pada masa akan datang. Mexico benar-benar sebuah dunia baru untuk perniagaan. Ekonominya berkembang dengan pantas dan peraturan kerajaan telah banyak dikurangkan, seterusnya membolehkan perniagaan beroperasi dalam persekitaran yang terbuka luas dan bersaing. Terdapat banyak permintaan yang tidak dapat dipenuhi, menjadikan pasaran domestik Mexico menarik untuk pengilang global. Keadaan ini dikaitkan pula dengan peningkatan kuasa beli penduduk Mexico, terutamanya apabila mengambil kira bertambahnya kemewahan golongan berpendapatan sederhana dan tinggi.

Saya ingin membincangkan serba sedikit tentang perbelanjaan operasi di Mexico, bermula daripada beberapa komentar tentang kos buruh dan produktiviti. Mexico merupakan salah sebuah negara yang mempunyai tenaga buruh yang paling berkesan kos di dunia. Data yang dikeluarkan oleh Forum Ekonomi Dunia dalam "Laporan Kebersaingan Dunia" memperlihatkan bagaimana Mexico diukur dari segi kos buruh unit, maksud saya ialah kadar buruh dan produktiviti. Pertama, mari kita lihat kadar buruh (termasuk manfaat sampingan). Seperti yang anda ketahui, kadar buruh Mexico adalah sebanyak AS\$2.17 per jam. Kadar ini jauh lebih rendah daripada Amerika Syarikat, Jerman dan Jepun. Kadar ini juga lebih rendah daripada kadar di Taiwan, Korea Selatan dan Brazil.

Produktivitinya juga baik jika dibandingkan dengan negara membangun lain. Lebih sebelas orang pekerja diperlukan di Korea Selatan dan empat belas orang di Brazil untuk menghasilkan apa yang dihasilkan oleh sepuluh orang pekerja di Mexico. Mexico juga mendahului negara lain dalam indeks jumlah kos buruh. Apabila digabungkan kedua-duanya iaitu kadar buruh dan produktiviti, Mexico mendahului negara seperti Brazil, Taiwan, Jepun, Korea Selatan, Sepanyol, Amerika Syarikat dan Jerman. Sebagai contoh, kos buruh unit dianggarkan empat kali lebih tinggi di Jerman berbanding di Mexico dan lebih kurang tiga kali lebih tinggi di Amerika Syarikat berbanding di Mexico.

Faedah bandingan ini akan terhasil. Dalam bulan September 1993, inisiatif telah diambil untuk menghubungkan peningkatan upah benar dengan produktiviti. Hal ini dilaksanakan dalam bentuk langkah yang tidak menimbulkan inflasi bagi meningkatkan upah benar, justeru menggalakkan pertumbuhan dalam permintaan domestik.

Mari kita lihat perbandingan kos farmaseutikal. Perbandingan kos ini

digunakan dalam pembuatan ubat suntikan. Kos keseluruhan dianggarkan 25 peratus lebih rendah di Mexico. Hal ini demikian kerana kos overhednya yang amat rendah.

Di Amerika Syarikat, kos pembuatan selalunya meliputi hanya kira-kira separuh daripada jumlah kos. Selebihnya merupakan kos penyelidikan, pembangunan, jualan dan pemasaran. Kos yang selebihnya ini tidak dimasukkan kerana responden kami tidak mengenakan bayaran kepada anak syarikat Mexiconya bagi aktiviti penyelidikan dan pembangunan kecil di Mexico. Bahan mentah meliputi kira-kira 50 peratus kos pembuatan Amerika Syarikat dan murah sedikit sahaja di Mexico kerana kebanyakan bahan mentah yang diperlukan diimport. Kos overhed kilang adalah tinggi di Amerika Syarikat kerana proses pembuatannya yang amat automatik, menyebabkan kos overhednya amat rendah. Kos buruh langsung lebih kurang sama. Kadar buruh yang lebih rendah diimbangi oleh jumlah buruh yang lebih tinggi kerana automasinya yang rendah.

Sekarang, mari kita lihat perbandingan kos bahagian auto. Perbandingan kos ini adalah untuk pengilang Jerman bagi mentol lampu berteknologi rendah yang digunakan dalam automobil. Bahan mentah diperoleh di Mexico dan 25 peratus lebih murah berbanding di Jerman. Proses pembuatannya agak intensif buruh dan sebagai hasilnya, kos buruh yang lebih rendah bagi operasi Mexico banyak membantu mengurangkan kos keseluruhan. *Overhed kilang bukanlah unsur kos yang penting dan hal ini*

dan kos agihan dianggarkan 10 peratus lebih rendah di Mexico berbanding di Amerika Syarikat.

Tenaga buruh Mexico terdiri daripada anak muda yang dapat menyesuaikan diri dan boleh dilatih. Apabila digabungkan dengan usaha niaga berkemahiran, produktiviti buruh dan modal akan berkembang.

Produktiviti modal di Mexico adalah baik berbanding dengan negara membangun lain. Di Mexico, satu dolar yang dilabur pada tahun 1991 menghasilkan enam dolar nilai tambah, manakala di negara lain nilainya lebih rendah.

Buat pertama kalinya, pelabur institusi menganggap Mexico sebagai satu tempat yang selamat untuk melabur dana jangka panjang. Kestabilan mata wang dan rangka kerja makroekonominya menarik pengurus dana dan pelabur lain untuk meraih keuntungan modal jangka panjang dengan melabur di Mexico.

Kebanyakan syarikat mengetahui kos buruh Mexico yang menarik. Mereka juga mengetahui kualiti produk Mexico yang bertaraf dunia. Dua contoh ini ialah Ford dan Sony di Mexico.

Kajian yang dilakukan baru-baru ini oleh Massachusetts Institute of Technology terhadap loji pembuatan automobil di seluruh dunia mengkadarkan loji Hermosillo Ford di Mexico sebagai nombor satu untuk kualiti. Loji ini membuat Mercury Tracers dan Ford Escort Sedan bagi pasaran Amerika Syarikat dan Mexico.

PERJANJIAN PERDAGANGAN BEBAS AMERIKA UTARA

Perjanjian Perdagangan Bebas Amerika Utara (NAFTA) yang termeterai pada 1 Januari 1994 antara Kanada, Amerika Syarikat dan Mexico, merupakan reaksi kepada perjanjian biasa dan logik antara jiran. Perjanjian ini bukan penggabungan blok perdagangan, tetapi lebih kepada penzahiran perjanjian yang dirundingkan untuk liberalisasi perdagangan serantau. NAFTA akan menghentikan amalan sekatan perdagangan seperti kuota dan halangan perdagangan seperti tarif dalam langkah progresif untuk meningkatkan pertumbuhan perdagangan antara negara anggota dan seterusnya dengan seluruh dunia. Kesan pelbagai dimensi NAFTA terhadap perdagangan antarabangsa amat hebat. Semua pengilang di Amerika Utara perlu berfikir secara strategik tentang kawasan perdagangan bebas yang paling besar di dunia dengan penduduk yang berjumlah 370 juta orang, dengan jumlah gabungan output ekonomi atau KDNK bernilai AS\$6.5 trilion setahun dan jumlah dagangan bernilai AS\$225 bilion. Setiap ahli perniagaan perlu mempertimbangkan bagaimana dia dapat menggunakan

kedudukannya sekarang dalam pasaran baru ini: bagaimana kelebihan bandingannya bagi saiz dan sumber sesuatu pasaran digunakan untuk mempertahankan kedudukan sesuatu perniagaan, mengembangkan sesuatu bahagian pasaran dan memperluas jalur persaingan ke dalam pasaran global.

Syarikat General Electric merupakan satu kes yang menarik dikaji tentang bagaimana suatu syarikat global yang utama menjajarkan kedudukannya untuk merealisasikan kawasan perdagangan bebas Amerika Utara. General Electric menempatkan lojinya secara strategik untuk memenuhi pasaran Amerika Utara. Syarikat ini sedang menggerakkan pengeluaran antara lojinya agar Kanada memberikan tumpuan kepada rangkaian produk khusus dan luwes, manakala Amerika Syarikat memberi tumpuan kepada kemudahan pengeluaran automasi besar untuk memenuhi pasaran besar-besaran dan Mexico pula untuk rangkaian produk yang memerlukan kehendak pengguna dan dengan itu menjalankan operasi skala sederhana.

NAFTA dan arah aliran semasa ke arah pasaran yang lebih bebas dan lebih terbuka di Amerika Utara memerlukan beberapa tindak balas strategik yang jelas. Hal ini termasuklah rasionalisasi kilang dan pusat agihan untuk mengambil kesempatan dalam sempadan yang lebih terbuka dan seterusnya pasaran tunggal. Oleh itu, lokasi, saiz dan skala loji pembuatan perlu dinilai untuk mengambil kesempatan sepenuhnya daripada pasaran tunggal, prasarana yang berubah, permintaan produk bagi kawasan baru dan akhirnya pergerakan pesaing serta pelabur asing baru. Pelabur juga patut mengenal pasti peluang untuk hubungan strategik, gabungan dan pemerolehan di Mexico.

Inilah antara beberapa perkara utama yang perlu dipertimbangkan oleh ahli perniagaan sekarang dalam menilai peluang untuk syarikat mereka di kawasan perdagangan bebas Amerika Utara.

Apakah yang dapat dilakukan oleh negara lain untuk mengeksploitasi pasaran besar yang diwakili oleh NAFTA? Mereka dapat menggunakan Mexico sebagai pintu masuk pelaburan ke negara anggota NAFTA dan negara Amerika Latin lain. Mexico yang berada di kawasan berlainan, begitu strategik dan terletak di tengah-tengah di antara Amerika Syarikat dengan Kanada di Utara dan ekonomi Amerika Latin yang sedang pesat berkembang di bahagian Selatan. Anggota NAFTA yang berpotensi termasuklah Chile, Argentina, Venezuela dan Columbia.

Saya ingin menonjolkan beberapa faktor tentang pelbagai industri yang didapati amat diminati oleh pelabur asing. Asas perkara ini ialah kajian oleh Lembaga Pelaburan Mexico yang dikendalikan oleh A.T. Kearney. Seperti yang telah anda ketahui dari sudut pandangan yang diberikan, falsafah kerajaan Mexico ialah ahli perniagaan hendaklah menjalankan

perniagaan. Tanggungjawab kerajaan hanyalah memastikan persekitaran yang baik untuk pembangunan operasi yang menguntungkan, dengan syarat bantuan ini meningkatkan kekayaan negara secara keseluruhannya.

Bidang pemasaran wujud dalam hampir semua aktiviti ekonomi dan semakin banyak ahli perniagaan yang mengetahuinya. Kebanyakan perkara ini berkait dengan tiga asas ekonomi Mexico yang baru seperti kepastian, pertumbuhan berkekalan dan persekitaran kerja yang produktif. Walau bagaimanapun, biar saya ketengahkan industri yang didapati mempunyai kelebihan bandingan oleh usahawan antarabangsa apabila perkara tersebut digabungkan dengan teknologi dan kepakaran mereka:

1. Pakaian

Buruh yang ada dan kadar upah yang bersaing menjadikan industri pakaian menarik kepada pelabur asing. Di samping itu, kedudukan geografi Mexico memberikannya kelebihan untuk memenuhi pasaran global.

2. Bahagian Automotif dan Perkhidmatan Automotif

Kedudukan kukuh pengeluar gergasi automotif di Mexico dan strategi syarikat ini untuk meningkatkan jumlah komponen serantau menghasilkan peluang pelaburan dalam sektor ini. Di samping itu, keperluan untuk menggantikan kenderaan kerana kereta yang ada di jalan di Mexico telah terlalu lama memberikan pasaran domestik yang menggalakkan.

3. Kelengkapan Elektronik dan Komunikasi

Sektor ini berada dalam situasi yang sama dengan industri bahagian dan perkhidmatan automotif kerana peningkatan permintaan domestik terhadap produk lebih canggih dan keperluan terhadap cara komunikasi lebih baik telah memberikan manfaat kepada pengeluaran tempatan.

4. Bahan Binaan

Permintaan terhadap bahan ini adalah daripada projek prasarana yang diperlukan serta yang berkaitan dengan ekologi, perumahan dan sebagainya, serta kos bahan mentah yang bersaing (simen, kaca, bijih perlombongan dan sebagainya) menghasilkan peluang pelaburan yang baik dalam bidang ini.

5. Pemprosesan Makanan

Potensi industri ini memang besar. Industri ini banyak digerakkan oleh kos pengeluaran yang rendah, bahan mentah yang ada dan permintaan yang bertambah terhadap produk makanan yang lebih canggih.

6. Produk Elektrik

Permintaan domestik untuk barangan keperluan rumah dan alat dapur dijangka meningkat dengan cepat memandangkan pendapatan benar dan kuasa beli meningkat berterusan. Kedudukan Mexico sebagai pusat eksport ke seluruh negara Amerika Latin merupakan satu lagi faktor penting.

LEMBAGA PELABURAN MEXICO

Lembaga Pelaburan Mexico diwujudkan untuk membantu pelabur asing mencari dan menggunakan peluang perniagaan di Mexico. Lembaga ini merupakan organisasi yang tidak membuat keuntungan, yang dimiliki bersama oleh kerajaan Mexico dan masyarakat kewangan swasta, terutamanya bank utama dan firma broker Mexico. Lembaga ini menyediakan maklumat tentang pelbagai kawasan geografi, pengangkutan dan komunikasi, buruh yang ada dan kemahirannya, insentif dan dasar kerajaan, peraturan dan kelulusan pelaburan dan pasaran. Lembaga ini juga membantu pelabur mencari perkhidmatan profesional yang bersesuaian, mengenal pasti rakan kongsi dan pembekal bersama yang berpotensi, mengatur lawatan ke Mexico, mencadangkan firma utama dan ahli perniagaan terkemuka di Mexico yang perlu ditemui oleh pelabur asing dan akhir sekali membantu pelabur berurusan dengan beberapa pihak berkuasa kerajaan yang penting.

Bab 11

TENAGA, PLASTIK, KIMIA DAN ALAM SEKITAR

ERIC B. FABLE

SEBAGAI peserta aktif dalam industri alam sekitar sejak sepuluh tahun lalu, kebanyakannya di Amerika Syarikat, saya ibarat "musang yang menjaga sangkar ayam" yang industri tenaga, plastik dan kimia sentiasa menjadi sasaran untuk aktiviti melindung dan memulihkan alam sekitar. Walau bagaimanapun, dengan perhatian yang sememangnya berat sebelah ini, keempat-empat industri tersebut tidak dinafikan memang memainkan peranan besar dalam menyingkap keadaan ekonomi yang berlaku hampir di seluruh Lingkaran Pasifik.

Tiga puluh hari yang lepas telah memperlihatkan tumpuan aktiviti perdagangan antarabangsa pada tahap mendatar yang ketara berikutan lulusnya penubuhan NAFTA oleh Kongres Amerika Syarikat. Presiden Bill Clinton sejurus selepas kejayaan politik tersebut telah pergi ke Seattle, Washington untuk menjadi tuan rumah bagi Kerjasama Ekonomi Asia-Pasifik (APEC) pada November 1993 dan seterusnya membincangkan masa depan ekonomi seluruh Lingkaran Pasifik. Kami, masyarakat Amerika, dikhabarkan dengan kenyataan seperti "NAFTA, unit terbesar dan paling berkuasa di dunia" pada satu hari dan dua hari kemudian dipaparkan dengan laporan liputan khas majalah *International Business Week* dengan kenyataan, "Kekayaan Asia menyebabkan anjakan besar dalam kuasa ekonomi global," dan, "dalam masa sepuluh tahun anda akan melihat kemunculan beberapa syarikat gergasi di Asia Timur ini." Untuk membolehkan perubahan hebat ini berlaku, penyepaduan dan penyelarasan pelbagai aktiviti, disiplin, teknologi dan keupayaan mestilah dilakukan

dengan jayanya. Dalam semua hal, sumber bagi semua perkara ini akan bersifat global.

Seiring dengan keperluan modal untuk membina prasarana multinasional yang diperlukan, mestilah ada, contohnya, analisis alam sekitar berimpak untuk mengelakkan negara ini daripada sebarang kesulitan yang tidak diduga seperti yang dihadapi oleh Amerika Syarikat sebelum ini. Industri pengeluaran kimia, plastik dan tenaga perlu bekerjasama dengan industri alam sekitar secara proaktif, dalam pembinaan baru aset operasi serta pembersihan atau pembetulan sebagai akibat amalan yang tidak terkawal sepanjang beberapa tahun atau dekad yang lalu. Dengan skala pembangunan di seluruh Lingkaran Pasifik, peluang untuk pemindahan teknologi, penggabungan atau kerjasama teknologi dan keupayaan serta sumber teknologi tidak sesuai dengan keadaan sekarang.

Dalam industri alam sekitar sahaja, tahap kinetik penyelidikan dan pembangunan dalam bidang khusus pembersihan tanah dan air tercemar telah semakin banyak menghasilkan metodologi lebih cekap dan menarik pada hampir setiap suku tahun. Sepanjang masa, tiada aktiviti dilakukan cuma mengikuti kemajuan teknologi yang dimaklumkan dalam terbitan berkala dwiminggu. Istilah yang sering digunakan dalam industri kami ialah "Teknologi Paling Maju yang Ada (BDAT)". Istilah ini ditafsirkan sebagai teknologi pemulihan yang terbukti keupayaannya dan maju yang mencari serta memberikan penyelesaian kepada bidang berkenaan, bukan setakat di makmal dan yang mempunyai daya maju ekonomi apabila dibandingkan dengan metodologi yang lain. Pemulihan alam sekitar BDAT dari Amerika Syarikat, Kanada dan beberapa negara Eropah Barat memang sangat mengagumkan. Teknologi untuk membersihkan bahan paling cemar, berbahaya dan tidak berbahaya, memang ada. Yang kami buat sekarang ialah menjadikan proses ini lebih lengkap, lebih mudah alih, lebih cepat dan kurang mahal serta memperbaiki pengetahuan asas yang ada serta mengemukakan proses baru.

Terdapat banyak entiti di Amerika Syarikat yang mencari rakan gabungan atau rakan usaha sama di seluruh arena antarabangsa. American Graduate School of International Management (Thunderbird), dengan kampus induknya di Phoenix, Arizona dan kampus luar negara yang sedang dikembangkan ke Eropah, Asia dan Amerika Latin, melalui Presidenya yang petah berbicara, Dr. Roy Herberger, sedang menyebarkan luas dan menggalakkan usaha sama teknologi ke seluruh dunia. Manfaat, kepentingan dan matlamatnya adalah untuk semua.

Para sejarawan terkenal abad lalu sering memperkatakan bahawa jika kita belajar daripada sejarah, manusia dapat menyelamatkan banyak nyawa, masa dan wang. Dengan asas pengetahuan, pengalaman kerja dan keinginan untuk berkongsi yang dapat diperoleh di kawasan yang mung-

kin paling cepat berkembang di dunia, sesungguhnya merupakan satu kerugian jika tidak diguna dan dimanfaatkan.

Kini sama ada pembinaan kemudahan pembuatan plastik, loji pemrosesan kimia atau penghasilan bersama pengeluar sisa pepejal elektrik, atau pembersihan tapak kilang penapis minyak yang berusia lima puluh lima tahun yang mencemarkan tanah sekitar dan air bawah tanah, telah ada kaedah yang paling terkini, canggih dan menjimatkan kos. Beratus-ratus ribu dolar dan berpuluh-puluh juta masa kerja telah dihabiskan untuk mendapatkan "Teknologi Paling Maju yang Ada", oleh itu merupakan satu kerugian besar jika perbelanjaan ini tidak dimanfaatkan.

Beberapa contoh khusus bagi keupayaan teknologi yang ada dalam kawasan pemulihan alam sekitar termasuklah menggantikan dengan cepat dan berterusan mendapan tanah kambusan dan pembakaran dengan rantai-an pembersihan tanah dan rawatan biodegradasi untuk menyingkirkan sepenuhnya bahan cemar, terutama dalam produk petroleum dan pelarut organik tertentu. Agensi Perlindungan Alam Sekitar Amerika Syarikat menjangkakan bahawa biopulihara sebagai penyelesaian menyeluruh kepada pelbagai tapak pencemaran alam sekitar yang berbahaya dan tidak berbahaya, akan menjadi teknologi paling penting menjelang akhir dekad ini, berdasarkan keupayaannya menyingkirkan dengan sempurna bahan cemar di samping mempunyai daya maju ekonomi bandingan. Era menggali tanah cemar dan memungghakannya ke tanah kambus atau menempatkan banyak dram keluli yang penuh dengan bahan paling toksik di tanah kambus – hanya menunggu masa meleleh keluar ke tanah dan mengakibatkan perbelanjaan beratus-ratus juta dolar untuk membersihkannya – hampir berakhir.

Sememangnya, pemuliharaan alam sekitar merupakan industri dorong-kawal atur kerana altruisme terhadap modal industri swasta bukanlah penggerak utama di mana-mana jua di dunia ini. Mujurlah banyak perkara telah dilakukan untuk memberikan kebaikan semenjak kejadian tumpahan minyak kapal Exxon Valdez pada tahun 1989 di Selat Prince William, Alaska. Pengajaran daripada pengalaman buruk ini memang banyak. Benteng peraturan alam sekitar diwujudkan oleh Agensi Perlindungan Alam Sekitar Amerika Syarikat, walaupun memang tidak optimum, namun dapat menunjukkan titik permulaan penting bagi negara lain. Perkara ini berlaku di seluruh dunia dalam pelbagai tahap, dan sektor swasta sedar bahawa ia harus memberikan sumbangan dari segi penghapusan pencemaran lalu dan mengelakkannya daripada berlaku pada masa depan.

Persidangan Bumi Rio (sebelum ini dikenal sebagai Persidangan Bangsa-Bangsa Bersatu tentang Alam Sekitar dan Pembangunan) pada tahun 1992 yang mempertemukan kerajaan dan organisasi bukan kerajaan, merupakan acara penting yang melaluinya komitmen global dibuat untuk

menangani isu seperti biopelbagai, pembangunan berkelanjutan dan perubahan iklim, tetapi dalam banyak hal, membangkitkan banyak masalah daripada penyelesaian. Taakulan bagi masalah ini dalam konteks forum antarabangsa amatlah positif dan telah meningkatkan tahap kesedaran terhadap alam sekitar peringkat kebangsaan di negara Eropah Timur yang tahap pencemarannya telah mencapai ke tahap bencana dalam empat puluh tahun lalu, begitu juga dengan negara Asean.

TRONIK DAN

aja dapat membantu syarikat multi-
bantu industri kecil dan sederhana
g terhadap pertumbuhan dinamik
ik. Dengan hampir dua bilion pe-
n dunia dan pasaran yang bernilai
nawarkan banyak peluang keun-

gan isu penting teknologi semasa
ta dalam abad kedua puluh satu.
kan membentuk pasaran teknologi
dunia seperti telekomunikasi kela-
mbaran. Apakah persamaan dalam
gantung pada dasar sosio-ekonomi,
g juga saling bergantung terus pada
antarabangsa kerana semua bidang
dan idea di kalangan masyarakat.

n saling berhubungan "menyema-
erlu menimbangkan matlamat dan
Industri teknologi tinggi menjana
manfaat sosial daripada sumber yang
manfaat persendirian.

m mana-mana blok politik atau
n pembangunan ekonomi. Namun,

Bab 12 KEJURUTERAAN ELEKT PERISIAN

KENNETH GOLDSTEIN

HUBUNGAN STRATEGIK bukan sahaja
national besar tetapi juga dapat memb
(SMIs) yang ingin mengambil peluang
dan potensi pelaburan Lingkaran Pasif
langgan berpotensi, 70 peratus kekayaan
ASS3 bilion, rantau Asia-Pasifik me
tungan.

Kita mulakan perbincangan ini der
yang akan memberi kesan kepada ki
Terdapat tiga bidang teknologi yang al
kita dan seterusnya pasaran teknologi
juan tinggi, pengaturan semula dan gar
ketiga-tiga bidang ini? Setiap satu berg
teknologi dan arah aliran. Setiap bidang
interaksi tahap tempatan, negara dan a
ini berdasarkan perkongsian maklumat

Sedang teknologi kita yang semaki
rakkan" kesedaran global kita, kita pe
objektif syarikat kita dalam cara baru.
ekonomi luar yang positif. Oleh itu, ma
digunakan dalam sektor ini melebihi ma

Tujuan biasa bagi keahlian dalam
teknologi biasanya ialah kerjasama dan

unsur-unsur penting bagi setiap negara anggota telah menjadi isu kepentingan negara yang meliputi konsep jati diri dan strategi ekonomi negara.

Amerika Syarikat aktif mencari rakan niaga globalnya dengan firma berteknologi tinggi. Laluan terkini, Perjanjian Perdagangan Bebas Amerika Utara (NAFTA) dan persidangan G-7 menggambarkan hasrat Presiden Bill Clinton untuk melenyapkan halangan pekerjaan, wang, maklumat dan teknologi di serata dunia.

Semasa Perang Dingin, banyak negara yang nampak akan ancaman luar yang pada dasarnya menggantikan isu negara individu. Kini, apabila ancaman luar tampak lenyap, anggota "Pasaran Dunia" mempunyai pilihan di mana mereka boleh menghadkan diri kepada pengurusan politik dengan tekanan lama atau menggalakkan perdagangan lebih bebas dalam rantau mereka melalui kerjasama ekonomi.

Pada pendapat saya, kami, sebagai peneraju teknologi, hendaklah mempertimbang dengan sewajarnya kesan global daripada aktiviti teknologi tempatan kami. Teknologi semata-mata mahupun pemikiran perniagaan tradisional, tidak akan menghasilkan strategi berjaya dalam abad kedua puluh satu. Isu negara seperti ada atau tidak ada halangan tarif, perjanjian piawai serantau dan liberalisasi pasaran domestik mesti dihadapi dan diselesaikan dengan cara yang dapat memberi manfaat kepada seluruh dunia.

Dari dua dimensi pandangan kami yang biasa ini bukan perkara mudah. Kami biasanya melihat pasaran teknologi tinggi dari dua dimensi pandangan. Dari segi teknologi, kami bertanya diri kami, "Bagaimanakah kami dapat menjadikan pemproses mikro ini lebih cepat dengan menambahkan lebih banyak transistor dan menghapuskan gangguan kerja." Dari segi komersial, kami bertanya, "Bagaimanakah kami dapat menjadi lebih bersaing, produk apakah yang dapat jadikan produk keluaran sampingan dan apakah produk baru yang dapat dicipta." Terdapat isu lain yang perlu dipertimbangkan.

Ketika saya masih muda dahulu iaitu dalam tahun 1950-an, saya teringat bahawa saya amat suka membaca buku berjudul *Flatland* yang ditulis pada akhir tahun 1800-an oleh seorang ahli matematik bernama Edwin Abbott. Buku ini sering digunakan oleh pendidik moden untuk menunjukkan kesukaran yang dihadapi dalam menggambarkan masa-ruang 4-D Elbert Einstein. Ayat pertama bermula dengan, "Saya namakan dunia kita Flatland (Tanah Rata), bukan kerana kita sengaja menamakannya begitu, tetapi untuk menjelaskan sifatnya kepada anda, pembaca saya yang budiman, yang cukup beruntung dapat hidup di alam maya."

Kisah tragik ini tentang Segi Empat yang tinggal di Flatland dan dikunjungi oleh Sfera. Segi Empat sungguh terkejut oleh Sfera yang muncul dalam keadaan bulatan dengan garis pusat yang sentiasa berubah. Sfera

cuba menerangkan tentang ruang tiga dimensi kepada Segi Empat yang enggan mempercayai satu pun tanggapan tersebut sehingga Sfera dengan meluatnya menjelaskan semua perkara dalam bilik itu dan mengunci lagi rumah dua-dimensi Segi Empat. Perkara ini hanya berjaya dilihat dengan menjenguk ke bawah dari Flatland.

Akhirnya, Sfera menarik keluar Segi Empat dari satahnya untuk melihat sekeliling. Sebaik-baik sahaja pulang, Segi Empat yang kekaguman ini, cuba menerangkan dimensi ketiga kepada rakannya poligon, tetapi telah dipenjarakan kerana dianggap gila dan berbahaya. Di dalam penjara, dia semakin lama semakin hilang keupayaan untuk menggambarkan objek tiga dimensi yang dilihatnya.

Kita, rakan sekalian, mempunyai cara pandangan yang serupa iaitu terlalu memikirkan aspek dua dimensi kejayaan ekonomi dan teknologi tetapi kurang mempedulikan kesan sosiologi dan kebudayaan. Kitaran pembangunan produk yang pesat dan sifat khusus pasaran teknologi tinggi hari ini membuatkan kita perlu mencerap medan permainan dua dimensi yang jauh lebih mudah dari sudut pandangan berkonsep daripada apabila dilihat dari dekat.

Terdapat segelintir orang yang mempertikaikan kelebihan persaingan untuk mendapatkan maklumat niaga yang tepat dan mengikut masa. Kemudahan untuk mendapatkan maklumat teknologi, pemasaran dan strategi merupakan penyama yang hebat, namun bukan kemudahan itu cabarannya, sebaliknya cara sesebuah organisasi itu mengintegrasikan maklumat ke dalam struktur dan proses operasi semasanya. "Lebuh raya maklumat antarabangsa" yang diwar-warkan oleh pentadbiran Clinton merupakan gambaran drastik tentang cara kerajaan nasional dapat membentuk piawai serantau yang dapat memberi kesan kepada pelbagai negara.

Teknologi seperti Mod Pindah Tak Segerak (ATM) akan memindahkan cara maklumat dipindahkan ke rangkaian kawasan luas dan setempat. Rangkaian Digital Perkhidmatan Bersepadu (ISDN) akan membenarkan, walau pengguna akhir sekalipun untuk melaksanakan mel elektronik dan sidang video di talian telefon biasa. Akan tetapi, semua teknologi hebat ini memerlukan pemiawaian kelengkapan dan perkhidmatan untuk diterapkan dalam kegunaan antarabangsa.

Dalam pembangunan piawai antarabangsa untuk rangkaian, perkhidmatan dan kelengkapan telekomunikasi awam, *International Telecommunication Union (ITU)* telah diiktiraf sebagai badan penetapan piawai yang unggul. Organisasi lain yang berkaitan dengan piawai antarabangsa ialah *International Electrotechnical Commission (IEC)* dan *International Standard Organization (ISO)*.

ITU merupakan Agensi Khusus Bangsa-Bangsa Bersatu yang buat masa ini mempunyai 176 Pentadbiran Ahli yang digabungkan oleh tanggung-

jawab perjanjian. Sifat yang mengikat perjanjian ini untuk industri adalah atas budi bicara kuasa tertinggi negara anggota sendiri.

Penubuhan industri serantau dan telekomunikasi berbilang negara yang turut memperkenalkan persaingan ke dalam pasaran memerlukan struktur perniagaan baru untuk banyak pentadbiran nasional. Struktur baru ini selalunya melibatkan penswastaaan agensi milik negara yang sebelumnya. Untuk memberikan pilihan pelaburan menarik apabila saham syarikat baru ditawarkan kepada orang awam, kerajaan nasional mestilah selalu membuat banyak pembaikan produktiviti untuk memenuhi keperluan yang dikehendaki oleh bakal pembeli.

Peningkatan produktiviti ini bukan sahaja menggambarkan perubahan dalam struktur perniagaan, tetapi juga perubahan dalam pemikiran organisasi, daripada khidmat awam kepada syarikat swasta, persaingan dan keuntungan. Kebanyakan perolehan produktiviti ini dapat direalisasikan melalui atur duduk sistem baru yang terhasil daripada usaha perancangan semula dalam organisasi. Saya mentakrifkan perancangan semula ini sebagai mereka bentuk semula proses dan sistem untuk mendapatkan manfaat daripada teknologi maklumat baru.

Dalam pasaran bersaing, menjadi yang pertama dalam memperkenalkan produk atau perkhidmatan baru, atau yang pertama bertindak terha-

ini ternyata benar apabila berurusan dengan pelanggan, atau yang pertama bertindak terha-

ini ternyata benar apabila berurusan dengan pelanggan, atau yang pertama bertindak terha-

ini ternyata benar apabila berurusan dengan pelanggan, atau yang pertama bertindak terha-

ini ternyata benar apabila berurusan dengan pelanggan, atau yang pertama bertindak terha-

ini ternyata benar apabila berurusan dengan pelanggan, atau yang pertama bertindak terha-

ini ternyata benar apabila berurusan dengan pelanggan, atau yang pertama bertindak terha-

ini ternyata benar apabila berurusan dengan pelanggan, atau yang pertama bertindak terha-

ini ternyata benar apabila berurusan dengan pelanggan, atau yang pertama bertindak terha-

ini ternyata benar apabila berurusan dengan pelanggan, atau yang pertama bertindak terha-

kejuruteraan, banyak orang menganggap bahawa model, persembahan, animasi tiga dimensi dan semua bentuk penggambaran berkomputer tidak lebih daripada hiasan dan semata-mata suatu cara untuk menjual sesuatu produk.

Lagipun, selama ini jurutera dan arkitek melaksanakan tugas mereka tanpa “gambar cantik” ini. Di samping itu, dalam dunia kejuruteraan yang sebenarnya, gambar cantik hanya menyimpangkan perhatian daripada produk sebenarnya – lukisan. Jika anda tidak dapat membaca sesuatu lukisan, maka anda bukan tergolong dalam industri ini – bukan begitu? Sememangnya pandangan sempit ini tidak mempedulikan persembahan artis, model skel dan tuntutan yang menghendaki bidang kejuruteraan memasukkan lebih banyak maklumat ke dalam lukisan.

Nilai penggambaran tidak bergantung pada kebolehan teknikal sahaja untuk berkomunikasi. Sebaliknya mesti ada sesuatu yang bernilai apabila berkomunikasi. Semakin kompleks maklumat yang diperlukan untuk berkomunikasi, semakin bernilai penggambaran itu jadinya. Nilai penggambaran berkadar terus dengan kualiti maklumat yang disampaikan.

Penggambaran bukan kejuruteraan. Penggambaran juga bukan sains. Penggambaran hanya menyampaikan hasil. Sesuatu imej dapat menerangkan

beramudan penggambaran, dan ini dapat dipanggil kompleks dunia sebenarnya. Penggambaran menyeyamlah data kompleks yang berkait secara terus

an paling baru – dan paling memuncak – ialah maya ialah kaedah menggambarkan objek atau dimensi dengan meletakkan sudut pandangan maya” yang mengandungi objek ini dan membom melalui “tangan elektronik”. Aplikasi ini melah bagi beberapa teknologi sedia ada. Dengan maya didasarkan oleh lima faktor persepsi utama:

edari bahawa persekitaran bertindak balas terwujudannya dalam masa nyata.

a berada dalam dunia maya, bukan hanya merer sahaja.

dan difahami dalam kont diakan mekanisme bagi ju dengan pengalaman kita.

Aplikasi penggambara “Realiti Maya”. Realiti n entiti dimanupulasi tiga pengguna dalam “dunia m leahkan entiti dimanipulas mang agak jelas dan muc beberapa teknik, realiti ma

1. Interaksi Masa Nyata

Pengguna harus meny hadap tindakan dan kev

2. Penyelaman

Pengguna harus beras merhatikannya dari lua

3. Kekompleksan Model

Pengguna harus menganggap dunia maya "semaya" yang boleh.

4. Fotorealisme

Semakin realistik visual dunia maya, semakin nyatalah kewujudannya pada tanggapan pengguna.

5. Resolusi

Resolusi yang diperlukan berkait rapat dengan tahap realisme yang diperlukan oleh pengguna.

Dari segi aplikasi segera, terdapat beberapa cara untuk menggunakan teknologi realiti maya bagi meminimumkan masa untuk pemasaran:

1. Kajian Semula Kebolehinaan

Lukisan sukar dilihat dalam tiga dimensi. Namun, hasil daripada realiti imej komputer tiga dimensi, interpretasi reka bentuk tatarajah dapat dilihat dengan serta-merta dan jelas. Tambahan pula, sistem animasi tiga dimensi dapat berfungsi secara terus daripada data reka bentuk untuk membuat "gambar" reka bentuk semasa, malah menjadikannya lebih terkini berbanding model plastik.

2. Perancangan dan Penjajaran Binaan

Pemahaman tentang hubungan ruang dalam semua objek reka bentuk dengan menggunakan realiti maya banyak memudahkan tugas menentukan jujukan binaan dan pemasangan.

3. Penyelakuan Binaan

Keupayaan untuk menyelaku sepenuhnya tugas binaan pada tahap ketepatan tinggi dan terperinci, besar kemungkinan dapat meningkatkan keupayaan kejayaan. Realiti maya menambahkan alat perancangan yang cekap, membolehkannya mengesahkan rancangan binaan pada setiap langkah dan menyediakan peralatan visual untuk menghubungkan rancangan binaan dan pemasangan kepada semua pengguna.

4. Animasi Jadual

Hubungan antara data reka bentuk tiga dimensi dengan jadual laluan kritikal juga dapat dihubungkan dengan menggunakan realiti visual. Membina produk atau kemudahan dengan menggunakan andaian ber-

jadual yang berbeza membolehkan hasil dibandingkan secara visual. Kesan kelewatan atau perubahan jadual dapat dilihat dan dihubungi dengan cepat.

5. Latihan

Apabila teknologi semakin kompleks, latihan menjadi semakin penting. Realiti maya menjadi berkesan untuk latihan dalam aktiviti pembinaan, pengendalian dan penyenggaraan yang berasaskan aktiviti dunia nyata terkini.

6. Pengendalian Jauh

Realiti maya membuka jalan untuk kegunaan pengendalian jauh dalam persekitaran berbahaya atau tidak dapat dihubungi, termasuklah kawasan pembersihan sisa berbahaya, pembinaan di dasar laut dan angkasa, dan pengubahsuaian kemudahan nuklear. Peluang menjadi lebih banyak apabila perkembangan dan pembinaan teknologi robotik menjadi semakin rutin.

Kesimpulannya, telekomunikasi kelajuan tinggi, pengaturan semula dan penggambaran merupakan tiga teknologi paling penting yang akan memberi kesan kepada kita pada abad yang akan datang. Telekomunikasi akan membolehkan kita mendapatkan data masa nyata yang akan meningkatkan strategi pasaran. Pengaturan semula akan membolehkan kita memperbaiki kaedah lama kita dalam menggunakan maklumat. Penggambaran akan meningkatkan pengetahuan kita tentang maklumat dan mengurangkan masa kita untuk memasar. Adakah bidang teknologi ini jelas? Sudah pasti. Adakah teknologi ini mudah dilaksanakan? Teknologi ini mungkin mudah dilaksanakan jika mempunyai pandangan jauh, perancangan dan standard.

PENGHARGAAN

Asian Strategy & Leadership Institute ingin merakamkan penghargaan kepada individu seperti Mirzan Mahathir, Pengerusi Jawatankuasa Penganjur, PRBCS, dan Pengerusi Sabit Sdn. Bhd.; Dr Rafael Boritzer, Pengerusi Bersama Jawatankuasa Penganjur, PRBCS dan Presiden International Infotrade, Inc., Amerika Syarikat; Michael Yeoh, Pengarah Eksekutif ASLI dan Sunway College; Dr Oded Shenkar, Profesor Pengurusan Asia di Universiti Hawaii; James Khoo, Pengarah Bersekutu ASLI; Valerie Koenig, International Infotrade, Inc., Amerika Syarikat; Avelyn Chin, Pengurus Persidangan ASLI; dan Hasnan Mokhtar, Eksekutif Pemasaran ASLI. Semua yang dinyatakan itu memainkan peranan penting dalam menganjurkan simposium ini serta berusaha menerbitkan buku ini.

PENYUMBANG

Mirzan Mahathir ialah Pengarah Urusan Sabit Sdn. Bhd. dan Pengerusi Eksekutif Asian Strategy & Leadership Institute di Kuala Lumpur, Malaysia.

Mahathir Mohamad ialah Perdana Menteri Malaysia.

Michael Yeoh ialah Pengarah Eksekutif Asian Strategy & Leadership Institute di Kuala Lumpur, Malaysia.

George Yeo Yong-Boon ialah Menteri Penerangan dan Kesenian dan Menteri Kedua Hal-Ehwal Luar Singapura.

William F. Miller ialah Presiden Emeritus SRI International dan Profesor Pengurusan Awam dan Swasta di Stanford University's Graduate School of Business di Amerika Syarikat.

Farid Elashmawi ialah Presiden Tech-Trans Global Success di San Jose, California. Beliau juga merupakan pengarang bersama Multicultural Management.

Oded Shenkar ialah Profesor Pengurusan Asia di University of Hawaii di Amerika Syarikat.

Peter Pond ialah Kaunselor Perdagangan dan Pesuruhjaya Kanan Perdagangan bagi Pesuruhjaya Tinggi Australia ke Malaysia di Kuala Lumpur, Malaysia.

Peter Cook ialah Menteri Perdagangan Australia dan Pengerusi Kumpulan Cairns.

John David Mulrone ialah Kaunselor Perdagangan bagi Pesuruhjaya
Inggris di Malaysia dan ~~Kuala Lumpur~~

Jose Landa ialah Naib Presiden Eksekutif untuk Asia bagi Lembaga Pe-
buran Mexico di Mexico.

Eric B. Fable ialah Presiden Technologies International, Inc. di Scottsdale,
Arizona.

Kenneth Goldstein ialah Ketua Eksekutif Computer-Aided Technologies
International, Inc. di Amerika Syarikat.