

UNIVERSITI SAINS MALAYSIA

Peperiksaan Semester Pertama
Sidang Akademik 1999/2000

September 1999

YBP 326 – Komunikasi Korporat

Masa: 3 jam

ARAHAN KEPADA CALON:

Sila pastikan bahawa kertas peperiksaan ini mengandungi 2 muka surat bercetak dan empat soalan, serta Lampiran A, B, B1 dan C sebelum anda memulakan peperiksaan ini.

Jawab TIGA (3) soalan. Semua jawapan mesti ditulis dalam Bahasa Malaysia.

Agihan markah bagi soalan diberikan di sudut sebelah kanan soalan berkenaan.

1. Perihalkan fungsi komunikasi korporat yang ideal berasaskan kajian kes Bank of Boston (lampiran A). Berpandukan kes yang sama, jelaskan masalah-masalah dalaman yang perlu diselesaikan oleh Barry Allen sebagai pengarah komunikasi korporat di samping merancang untuk mempertingkatkan semula imej bank tersebut.

(100 markah)

2. Bincangkan kategori periklanan korporat. Kenalpasti kategori periklanan korporat iklan USM (lampiran B dan B1). USM telah menempatkan iklan tersebut dalam majalah industri luar negara (A Directory of Asean Technology Suppliers) dan majalah 30 tahun USM terbitan USM yang diedarkan kepada industri dan media tempatan. Berpandukan pada iklan tersebut jawab soalan-soalan berikut dengan memberikan alasan-alasan bagi menyokong jawapan anda.

- (a) Apakah objektif iklan itu?
- (b) Siapakah kumpulan sasarannya?
- (c) Apakah cadangan anda kepada Bahagian Komunikasi Korporat USM untuk membaiki iklan tersebut sekiranya ia kurang sesuai atau berikan komen anda terhadap kesesuaian iklan tersebut?

(100 markah)

3. Jelaskan komponen-komponen penting dalam model Strategi Komunikasi Korporat oleh Argenti (1998). Gunakan model ini untuk menganalisis masalah komunikasi dalam kes Berjaya Elektronik (lampiran C).

(100 markah)

4. Dalam menghadapi sesuatu krisis, sama ada krisis yang mengancam nyawa maupun krisis yang menjejaskan imej sesuatu organisasi, persediaan menghadapinya perlu dibuat. Dengan merujuk kepada satu krisis yang relevan, terangkan langkah-langkah yang boleh diambil sebagai tindakan proaktif sesuatu organisasi dalam menghadapi krisis di samping menerangkan cara-cara berkomunikasi yang dicadangkan semasa krisis tersebut.

(100 markah)

-0000000-

Lampiran A

YBP 326- KOMUNIKASI KORPORAT

KAJIAN KES :BANK OF BOSTON

Bank of Boston telah menghadapi tuduhan melakukan jenayah kerana melanggar undang-undang apabila bank itu memindahkan dan menerima matawang berjumlah \$1.22 billion dari bank luar negara dan tidak melaporkan transaksi tersebut. Kesalahan ini berlaku apabila Bank of Boston menerima dan memindahkan secara fizikal wang tunai berjumlah berjuta-juta dollar antara ibu pejabatnya di Boston kepada sembilan buah bank luar negara dan telah gagal melaporkannya sebagaimana yang ditetapkan oleh kongres Amerika pada tahun 1980.

Pihak bank menyatakan transaksi itu merupakan perkara yang lumrah kerana ia adalah sebahagian daripada urusan antarabangsa. Walau bagaimanapun Bank of Boston telah mengaku salah kerana gagal melaporkan transaksi yang berjumlah lebih \$10,000 kepada IRS (Internal Revenue Services) sebagaimana yang dikehendaki. Alasannya Bank ini tidak menyedari peraturan baru yang diperkenalkan pada tahun 1980 itu. Menurut Bank of Boston, kesalahan itu adalah tidak disengajakan

Pihak Pendakwaraya dan para peguam bank telah berbincang dan berunding mengenai keseriusan pelanggaran undang-undang tersebut. Bank of Boston bersetuju untuk mengaku salah dan membayar denda sebanyak \$500,000 - merupakan denda tertinggi dikenakan untuk kesalahan yang sama bagi bank-bank.

Sepanjang penyiasatan termasuk rayuan dan rundingan, para peguam bank bertanggungjawab sepenuhnya dalam menangani situasi tersebut. Kakitangan Bahagian Perundangan telah menentukan strategi menangani sebarang reaksi publik bila Jabatan Kehakiman Negara mengumumkan berita mengenai tuduhan jenayah yang telah diakui oleh Bank of Boston. Bahagian Perundangan korporasi telah menyediakan siaran akhbar yang ringkas menjelaskan kedudukan Bank tanpa berunding dahulu dengan Bahagian Komunikasi Korporat. Pihak pengurusan beranggapan bahawa tindakan yang lebih menyeluruh adalah tidak perlu dan percaya reaksi publik terhadap kenyataan akhbar itu adalah bersifat sementara dan tidak akan menjadi isu yang besar.

Barry Allen, Pengarah Bahagian Komunikasi Korporat tidak diberitahu mengenai tuduhan tersebut sebelum ini. Dia diberitahu setelah rundingan antara para peguam dan pihak pendakwaraya di lakukan. Allen hanya dimaklumkan bahawa kenyataan akhbar telah pun di edarkan untuk disiarkan esoknya. Majoriti pegawai-pegawai kanan bank yang lain juga tidak mengetahui akan penyiasatan yang telah dijalankan selama dua tahun dan seterusnya menghadapi tuduhan.

Setelah siaran akhbar itu disiarkan oleh berbagai media, pegawai-pegawai bank telah dihujani soalan oleh wakil-wakil media . Walau bagaimanapun pihak pengurusan tidak mahu membincangkan mengenai penyiasatan dan pengakuan salah tersebut.

Menurut Allen, bank telah tersilap tafsir reaksi publik dan ini telah mendedahkan korporasi kepada kritikan kerana kegagalannya memberitahu keseluruhan maklumat mengenai kes tersebut.

Pihak media telah mengecam tindakan bank tersebut dan meminta maklumat yang lebih

terperinci berhubung dengan aktiviti korporasi yang dijalankan oleh Bank of Boston. Lebih dari itu, pihak media tertentu telah menjalankan penyiasatan mereka sendiri kerana penyiasatan pihak kerajaan mendapati terdapatnya kaitan antara kegiatan jenayah tersusun dengan tuduhan yang dihadapi oleh Bank Of Boston.

Isu ini telah menarik minat media bukan sahaja di Boston malah di seluruh negara. Mereka telah memainkan isu penyiasatan tersebut dan ini telah memberi kesan yang hebat pada persepsi publik terhadap bank of Boston. Pegawai-pegawai bank tidak menjangka kesan yang sebegitu. Malahan pegawai bank percaya isu tersebut akan dilupakan segera sebaliknya pihak media bersungguh sungguh melaporkan kes tersebut dengan panjang lebar.

Hubungan Pengerusi William Brown dengan media tidak baik kerana beliau tidak begitu menyukai pihak media atas alasan, media sering memberi tumpuan pada hal-hal yang sensasi dan negatif sahaja. Dalam kes ini Brown tidak mahu berkomunikasi dengan media, beliau lebih suka menggunakan pendekatan perundangan dan bukannya komunikasi untuk mengendalikan reaksi publik. Pada masa yang sama pihak pendakwaraya telah menggunakan media sepenuhnya untuk mengeksploitasi isu ini.

Pihak media telah menyiarkan siaran akhbar tersebut dan juga melaporkan beberapa pemimpin politik tempatan menimbang untuk mengambil tindakan terhadap Bank of Boston dan menggalakkan pendeposit mengeluarkan wang mereka.

Perbincangan Tutorial

1. Bagaimanakah anda mengkategorikan fungsi komunikasi korporat di Bank of Boston?
2. Bagaimanakah struktur fungsi itu sendiri menyumbang ke arah terjadinya masalah bank tersebut?
3. Apakah nasihat anda kepada William Brown, pengerusi Bank of Boston, tentang cara-cara menjelaskan kedudukan bank berhubung dengan pengakuan salah yang telah dibuat?
4. Bagaimanakah Bank of Boston boleh memperbaiki imejnya yang telah terjejas?

LAMPIRAN B

BUILD YOUR OPPORTUNITIES

**WITH TOP NOTCHED R&D
FACILITIES AND EXPERTISE
IN THE REGION**

INFORMATION
TECHNOLOGY

BUILDING
TECHNOLOGY

Advanced
manufacturing

The logo for Universiti Sains Malaysia (USM) is prominently displayed in the center of the advertisement. It consists of the letters 'USM' in a large, bold, serif font, set against a dark background. The logo is framed by a diamond-shaped border that is part of a larger graphic design featuring various images of students and faculty members in a laboratory or classroom setting.

**SMART GRADUATES FOR
YOUR WORK FORCE**

For more information, contact:
Deputy Vice-Chancellor
Research & Development
Universiti Sains Malaysia
11800 Penang, Malaysia
E-mail: dvc_r&d@usm.my

UNIVERSITI SAINS MALAYSIA

URL: <http://www.usm.my>

Tel: (604)- 6581557

Fax: (604)- 6565401





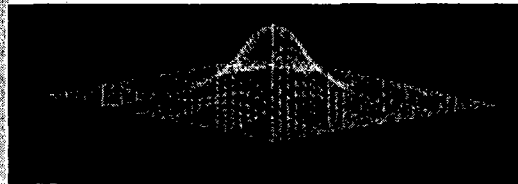
USM Smart University

INDUSTRY Partnership & Synergy

USM's mission is to increase the number of science, engineering and health specialists to enable Malaysia to achieve industrialised status in keeping with Vision 2020. To achieve this goal, USM offers undergraduate programmes sensitive to the changing faces of science and technology, and supported by first class research staff and equipment. Industries in this region will benefit by recruiting our graduates and establishing smart partnership with USM.

chips to be incorporated into circuit designs. Master's programmes on an average take 1 - 2 years while doctorate programmes need 3 - 4 years. Some Masters programmes, for example, the MBA, are obtained entirely through coursework.

Industries which cannot release their staff for such extended period of study may opt for one of the regular short courses or undertake specially-designed courses, through mutual arrangement, to suit the industry's requirements. Among courses previously conducted were computer-assisted graphic designing (CAGD) and mathematical modelling principally using AUTOCAD as the basic tool.



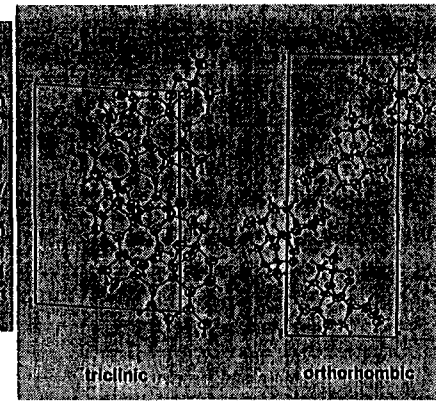
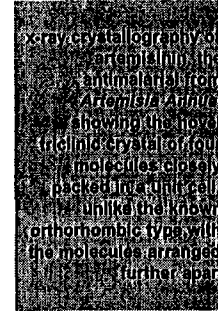
Wireframe
Triangular
Bezier Patches
Using
Approximation
Techniques

POSTGRADUATE TRAINING AND SHORT COURSES

Fundamental research taps the intellect and more importantly, exposes the staff to emerging technology and techniques which will become common tools of the industries of tomorrow. The pursuit of this excellence in intellect and emerging technology is in part borne by the postgraduate students at USM under close supervision. Increasingly, companies have released their staff, either full time or part-time, to participate in programmes where the problems of these industries are thoroughly investigated. This is a cost effective way to initiate technological advancement and offer opportunities to acquire higher degrees. For instance, reduction of junction temperature for high performance electronic devices can be studied in the Electronic System Cooling Laboratories using IDEAS Master Series software at the Engineering Campus in Tronoh, Perak. Such studies will optimize power densities and allow more powerful

CONSULTANCIES

The USM Innovation and Consultancy Centre (ICC) is the interface for industries which wish to bring their problems to USM or which are on the lookout for new products, new techniques and new ideas. A phone call or a fax to the Deputy Vice-Chancellor (R&D) will bring an immediate response from his team which will discuss the problem or the needs after which link will be established to one or more of the R & D expert groups which are spread amongst the Schools, Institutes and Centres. For example, if assistance is required on computerisation or on information technology, it will be referred to either the Centre for Information Technology or to the School of Computer Sciences. USM may also recommend proprietary packages such as InfoBro, a tool for database manipulation such as navigation, filtering and export. InfoBro is exceedingly user-friendly and can be dynamically linked to any of the current proprietary products such as MS Access,



planning and implementation is on offer from our School of Housing, Building and Planning. Such a superior approach always guarantees results and efficiency. Purpose-built laboratories for waste water treatment, materials, soils and structures are used in this approach.

Sophisticated research equipment used in fundamental research such as those in the Schools of Physics and Chemical Sciences are

also made available through the testing services run by the Innovation and Consultancy Centre. This ensures a high degree of precision and accuracy in measurements for quality.

BUSINESS VENTURES AND LICENSING OF INTELLECTUAL PROPERTIES

The research and development core of the University has produced many new and innovative inventions and products. These intellectual products of our high-calibre staff are ripe for commercialisation with the right partners or licensees. Outstanding examples are the commercialisation of diagnostic kits for dengue and for typhoid diseases. The University is prepared to make use of many Government incentives to enter into smart partnerships with industries to exploit such intellectual properties in its stable. Among these are animal-derived bone grafts that are both of high quality and clinically safe to apply to orthopedics, maxillofacial, neurosurgical and neuro-orthopaedic patients. Other types of tissue grafts include amnion chorionic allografts and keratinocyte culture for burns treatment. On the other hand, the School of Pharmaceutical Sciences has formed several partnerships with drug companies to use proprietary formulations for oral-controlled release dosage forms, standardized herbal products and improved bioavailability in drugs.

FoxPro and Oracle. Another available tool offered by the IT expert group is the multimedia conferencing system (MCS) which is a client-server based pure multitasking tool incorporating user-friendly GUI and high resolution video graphics and available for the ubiquitous Windows 95 platform.

Other R & D expert groups can advise on computer-assisted tasks such as imaging and design. Such uses generally automate the task of identification. Hospitals can opt for expert systems that will assist in the diagnosis of diseases such as breast cancer by enhancing the quality of the x-ray images. Other selective uses of the imaging methodologies developed at USM can be in the surveillance and monitoring of vehicles entering or leaving restricted areas such as hotels and condominium blocks.

An integrated and holistic approach to project



Top:
A patient with burns
treated with amnion
chorionic allograft



Right:
Result after 10 days

Expert groups in the Engineering Schools and in the School of Industrial Technology grapple with the task of discovering better advanced material for all purposes and applications. Simultaneous spray casting of aluminum with silicon



carbide in an inert atmosphere leads to products with excellent grain structures when compared with wrought samples. Gas atomized metals and alloys are available in trial quantities for evaluation. A flake metal powder sample has been used for the development of latent finger prints and a superior quality iron aluminide alloy has been produced by a modified ball milling technique.

Continuous fibre impregnated thermoplastic (COFIT) prepreggers are fast becoming a method for forming structures for applications in the construction, transport and furniture industries. Use of amorphous starting polymers such as ABS or PMMA coupled with a reinforcing glass or kevlar fibre can be controlled during the liquid pultrusion and one of the exciting products is a bamboo or rattan-like composite capable of shaping and weaving. An additional innovation available for a smart partnership is the use of a simple oven treatment to produce plastics with glass, crystal or marble-like surfaces.

Advanced ceramics, being industrial materials in great demand, form the focus of several teams. One team has perfected a novel procedure for recovering high

quality silicon nitride and β -sialon from waste rice husks.

Over at the Engineering Campus in Tronoh, another group has created samples of new bioceramics, porous ceramics (as filters), lectroceramics and high strength porcelains. Characterisation of these ceramic materials in their sophisticated analytical laboratories reveal improved physical properties. For instance, the reformulated porcelain mixes produce durable material suitable for use as exposed insulators and as heavy-duty kitchen and dining ware for hotels and restaurants.

The food industry is served by excellent facilities in the School of Industrial Technology (Food Technology) and by others like the fermentation and enzyme technology group in the School of Biological Sciences where by careful design of experiments, optimum conditions can be investigated for commercial food processes.

For more information, contact

Deputy Vice-Chancellor
Research & Development
Universiti Sains Malaysia
1180 Penang, Malaysia.
<http://www.usm.my>
e-mail: dvc&rd@usm.my

Kajian Kes : Syarikat Berjaya Elektronik

Syarikat Berjaya Elektronik adalah sebuah syarikat pengeluar beberapa barangan elektronik. Syarikat ini mempunyai 13 kilang di negara ini yang ditempatkan di setiap negeri. Syarikat ini menggunakan prosidur perolehan bahan secara nyahpusat, iaitu perolehan bahan bagi kilang-kilangnya tidak diselaraskan. Ibu pejabat Berjaya Elektronik mempunyai polisi yang menggalakkan pengurus-pengurus kilang bertindak secara berasingan dalam menentukan perolehan bahan untuk kilang masing-masing. Pendekatan nyahpusat ini menggambarkan keseluruhan strategi syarikat ini terhadap kumpulan sasarannya termasuk kakitangan, pengguna/pelanggan, komuniti dan media.

Pada tahun 1997, kegawatan ekonomi telah menyebabkan Berjaya Elektronik menimbangkan semula kecekapan sistem nyahpusat prosidur perolehan bahan kilang yang didapati menimbulkan masalah ketidakcekapan. Untuk memperbaiki keadaan ini, Pengerusi Berjaya Elektronik, Johnny Lambert telah melantik Joffry Zen sebagai naib pengerusi bahagian perolehan korporat yang merupakan satu jawatan baru. Beliau merupakan pengurus bahan yang berpengalaman. Pembantu yang ditugaskan di bawah beliau adalah Mariam Hossein yang telah bekerja di syarikat itu selama lebih 15 tahun dan mengenali kebanyakan kakitangan di kilang-kilang syarikat. Perlantikan Joffry Zen telah diumumkan dalam surat berita syarikat yang diterbitkan di Ibu Pejabat dan melalui memo ke cawangan-cawangan kilang di seluruh Malaysia.

Joffry Zen mahu membuat beberapa perubahan segera. Dia mahu memusatkan prosidur perolehan dan mengurangkan jumlah pembekal. Dengan kata lain semua kilang akan diarahkan mendapatkan bahan dari pembekal yang sama. Sebagai permulaan, beliau telah merangka memo yang ditujukan kepada pengurus-pengurus kilang dengan arahan bahawa semua eksekutif yang mengendalikan pengurusan bahan di semua kilang perlu mendapatkan kelulusan ibu pejabat untuk kontrak RM10,000 ke atas. Tujuannya ialah untuk meneliti pembekal tersebut sebelum kontrak ditandatangani.

Kilang-Kilang Berjaya Elektronik membuat pembelian dan perundingan bahan dengan pembekal secara berterusan. Walau bagaimanapun rancangan baru Joffry Zen ini di buat dilaksanakan dua minggu sebelum musim pembelian yang paling sibuk bermula. Memo yang dihantar oleh Joffry Zen kepada pengurus bahan kilang-kilang Berjaya Elektronik adalah seperti berikut:

Kepada Pengurus-pengurus Bahan,

lembaga pengarah Syarikat Berjaya Elektronik telah meluluskan proses perolehan bahan yang baru. Semua pengurus bahan setiap kilang perlu memaklumkan Naib Pengerusi Perolehan Korporat sebarang kontrak yang bernilai RM10,000 ke atas sebelum ianya ditandatangani.

Saya pasti anda semua maklum bahawa perubahan ini adalah perlu untuk penyelarasan perolehan dan merapatkan hubungan dengan pembekal peringkat kebangsaan kerana kita tidak mendapat harga yang baik dari pembekal tempatan. Langkah ini akan memberikan Ibu Pejabat maklumat yang diperlukan untuk memastikan setiap kilang memperolehi bekalan bahan yang optima pada harga yang terbaik. Ini memudahkan pencapaian objektif syarikat.

***Yang benar
Jofry Zen.***

Joffry Zen menunjukkan draf memo itu pada Mariam Hoseein dan pembantunya mencadangkan agar beliau menemui semua pengurus perolehan kilang secara individu untuk membincangkan prosidur perolehan yang baru ini. Namun Joffry Zen menolak cadangan itu dengan alasan bahawa waktunya tidak sesuai kerana beliau menghadapi kesibukan untuk berbuat demikian.

Pada hari-hari berikutnya, hanya beberapa orang pengurus sahaja yang memberi maklum balas. Mesej e-mail dibawah adalah antara maklumbalas tersebut.

Kepada En. Joffry Zen,

Selamat datang ke Berjaya Elektronik, kami mengucapkan selamat berjaya sebagai Penyelaras Perolehan baru. Kami telah menerima komunikasi anda berhubung pemakluman ibu pejabat mengenai kontrak dengan pembekal bahan sebelum menandatangani. Cadangan ini adalah praktikal. Kami ingin memaklumkan kepada anda bahawa kami akan memberikan kerjasama dalam tugas baru anda ini. :-)

Yang benar

XXXXXXX

Pada minggu seterusnya, Ibu Pejabat Berjaya Elektronik tidak mendapat sebarang berita mengenai kontrak perolehan bahan dari mana-mana pengurus perolehan kilang. Walau bagaimanapun eksekutif Berjaya Elektronik dari bahagian lain yang melawat kilang-kilangnya melaporkan yang mereka agak sibuk dan menjalankan tugas mereka seperti biasa dan masih menggunakan prosidur perolehan yang biasa.

Perbincangan Tutorial

1. Apakah masalah yang dihadapi oleh Berjaya Elektronik yang akan menjejaskan komunikasinya?
2. Apakah masalah khusus yang dihadapi Joffry Zen akibat dari komunikasinya kepada pengurus-pengurus kilang?
3. Bagaimanakah anda menganalisa kes ini menggunakan model strategi komunikasi korporat dan Model Strategi Komunikasi oleh Munter.?
4. Apakah nasihat anda pada Joffry Zen untuk menyelesaikan masalahnya?