

# 國立中山大學九十二學年度碩士班招生考試試題

科目：國際企業管理與協 (IEMBA)

共 1 頁 第 1 頁

1998 年張明正先生憑興趣創造了防毒軟體公司『趨勢科技』，如今『玩』出一個跨越 23 國的跨國企業。目前趨勢科技全球最高階主管 14 人，有五個國籍，代表五種文化。

趨勢科技『全球管理』的組織架構與運作方式，已經徹底挑戰了傳統企業『總部』的概念。它的營運長（美國人）人在美國、財務長（印度人）在日本，CEO（台灣人）則在台灣。

分散的管理模式，全球化的操作，龐大的幅員管理並沒有讓趨勢科技陷入混亂，反而在這幾年不景氣中創造了驚人業績。2001 年全球防毒市場中，趨勢科技在網路開道、伺服器及電子郵件伺服器的防毒市佔率都是全球第一，分別各佔 41%、27% 及 23%。預計營收達 440 億日圓，獲利 130 億日圓，名列全球防毒軟體前三大。個人電腦防毒則為第三大，市佔率 9%。

目前，〈Fortune〉五百大企業中，有六成使用趨勢科技的防毒軟體，從 GE 到花旗銀行，甚至美國國防部都是。而趨勢科技的大本營—日本，日經一千大企業中更有八成是趨勢科技的客戶。

情節一：1999 年，一向很賺錢的趨勢科技巴西分公司，突然出現異樣的負成長，張明正先生深入了解之後才發現，巴西總經理以前常塞貨給經銷商衝業績，經銷商消化不良會回吐，造成大虧損。

情節二：當趨勢科技還在草創階段時，張明正先生就認識在英特爾已任高級主管的戴德勒先生。張明正先生還記得當時他從台灣帶了一個禮物送戴德勒先生，戴德勒先生問他禮物價值多少，一聽超過 25 美元，立刻退回給張明正先生，因為這是英特爾的規定。『他就是老闆看不到，也絕對誠信的人』，張明正先生對戴德勒留下深刻印象。2000 年戴德勒先生自英特爾系統管理事業部總監退休後，張明正先生立刻邀他加入，戴德勒先生考慮一天就同意到趨勢科技服務。

情節三：目前趨勢科技的經營團隊共 14 人，每個月固定有一次全體視訊會議，平常部門間若需討論，多半以電話或視訊會議進行。另外，14 人每季一定會聚會一次，每年也有一次公司招待全家出遊，使團隊成員更了解彼此，譬如 2000 年『家庭日』，去的是正值啤酒節的德國慕尼黑及奧地利薩爾茲堡。

問題（下面一共十個問題，每題佔 10 分，合計 100 分）

- 一、 在情節一的內容中，針對巴西分公司的異常負成長，公司有何對策可以防止類似情形再發生？
- 二、 在情節二的內容中，戴德勒先生婉拒張明正先生的禮物是否失禮？基於何種原因，張明正先生會聘請戴德勒先生加入其團隊？
- 三、 在情節三的內容中，公司每季與每年的聚會有何目的？是否有其他方式可達到公司擬達成的目的？
- 四、 您覺得趨勢科技應中央集權或地方分權？為什麼？
- 五、 趨勢科技可能會有哪些人事管理的問題？應如何解決？
- 六、 趨勢科技可能會有哪些財務管理的問題？應如何解決？
- 七、 趨勢科技可能會有哪些溝通的問題？應如何解決？
- 八、 趨勢科技可能會有哪些行銷管理的問題？應如何解決？
- 九、 趨勢科技可能會有哪些售後服務的問題？應如何解決？
- 十、 若美國與伊拉克開戰，您覺得這場戰爭是否對趨勢科技公司的業績產生影響？為什麼？