

华中农业大学二〇〇九年硕士研究生入学考试

试 题 纸

课程名称：839 企业管理（含市场营销）

第 1 页 共 6 页

注意：所有答案必须写在答题本上，不得写在试题纸上，否则无效。

一、名词解释题（每小题 4 分，共 24 分。）

- |         |         |         |
|---------|---------|---------|
| 1. 企业管理 | 2. 管理幅度 | 3. 无形资产 |
| 4. 流动资产 | 5. 市场细分 | 6. 利基市场 |

二、简单题（回答要点并简要解释。每小题 6 分，共 36 分。）

1. 按法律形式的不同，企业可以分为哪几类？
2. 企业筹融资的方式有哪些？
3. 简述泰罗的科学管理理论的主要观点和局限性。
4. 简述目标市场营销的主要步骤。
5. 品牌延伸的好处和风险是什么？
6. 简述 4Ps 的含义和主要内容。

三、辨析题（判断下列说法是否正确并说明理由。判断 2 分，说明理由 3 分。每小题 5 分，共 40 分。）

1. 当产品市场需求富有弹性且生产成本和经营费用随着生产经营经验的增加而下降时，企业便具备了撇脂定价的可能性。
2. 顾客让渡价值是顾客总价值与顾客总成本之差。
3. 固定资产一律按原始价值计价。
4. 营业利润指企业产品生产销售活动中取得的利润。
5. “风来隔壁三家醉，雨过开瓶十里香”，这句话表明了名酒品牌的文化诉求。
6. 如果顾客重复购买某品牌的产品，说明顾客一定对该品牌具有较高的忠诚度。
7. 从营销学的角度看，市场指现实和潜在的消费者。

华中农业大学二〇〇九年硕士研究生入学考试

试 题 纸

课程名称：839 企业管理（含市场营销）

第 2 页 共 6 页

注意：所有答案必须写在答题本上，不得写在试题纸上，否则无效。

8. 市盈率是用来估计股票投资报酬和风险的财务指标，市盈率越高，投资风险就越大。

四、论述题（每小题 15 分，共 30 分。）

1. 试述企业文化的基本内容。

2. 联系实际论述产品整体观念及对营销管理的意义。

五、案例分析题（分析所给案例，回答后面问题。共 20 分。）

（一）案例材料：经销商倒戈引发“厮杀”的冷思考

嘉吉是一家中型方便面生产企业，以生产低端产品为主。由于市场竞争的日益激烈，2005 年，嘉吉公司决定实现企业的战略转型，即放弃一些低端产品，有计划地推广中高档产品尤其是容器产品。然而，就是因为这次企业的调整，厂商开始出现一些争端、摩擦和矛盾。

阻力主要来自于赵老板。赵老板经销嘉吉方便面已经 8 年有余，在这 8 年的经营当中，他凭借着自己的勤奋以及良好的客情关系，硬是把嘉吉方便面从一个当时无人知晓的陌生品牌，做到了今天无人不知、无人不晓的当地第一品牌。赵老板也因此多次受到嘉吉方便面公司的嘉奖，嘉吉公司还曾多次在订货会、联谊会等公开场合对赵老板进行表扬和表彰。由此，赵老板自我感觉非常得意，甚至有些飘飘然。目前，他是 H 市最大的方便面客户，也是嘉吉方便面公司在该区域最大的经销商。

华中农业大学二〇〇九年硕士研究生入学考试  
试 题 纸

课程名称：839 企业管理（含市场营销） 第 3 页 共 6 页

注意：所有答案必须写在答题本上，不得写在试题纸上，否则无效。

赵老板虽然是嘉吉方便面公司销售第一大户，但多年来，却一直销售的是零售价格在 0.8 元以下的低档产品。因此，调整产品结构，是厂家对 H 市场必须要做的工作。但做通赵老板的工作并不容易。第一次，公司销售主管张斌找到赵老板，跟他沟通推广中档新产品“上汤排骨面”事宜，但已经卖惯了低档产品的赵老板死活不肯接受。后来，张斌心生一计，决定“借力使力”，通过搬救兵，即让李总出面协调，再次做赵老板的工作。李总的出面，让赵老板感觉再也无法拒绝，于是答应试销，但同时向厂家提出了较大力度的促销，并一再要求如果销售不动厂家要给予无条件调货或退货等。在李总作了一番信誓旦旦的承诺以后，“上汤排骨面”产品即开始销售。

由于厂商都缺乏推广中高档产品的经验，因此，在赵老板销售新产品过程当中，一波三折，很不顺畅。先是在进店费、促销费、条码费等费用投入方面赵老板与厂家出现分歧；其次是由于李总承诺的给予 5 名卖场促销员的人员支持，但限于销量原因，也一直并没有很好地到位；最后，让赵老板更加生气而耿耿于怀的是，在推广新产品期间，周边的窜货事件频繁发生，他通过张斌甚至直接给李总打电话投诉至厂家而却又一直迟迟没有解决。因此，在销售“上汤排骨面”不到 3 个月的时间里，市场进展一直比较缓慢，然而就在这时，恰逢有一个消费者到赵老板处，投诉说“上汤排骨面”料包里有杂质，产品质量出现问题等而要求索赔。因此，结合“上汤排骨面”自推广以来一直销量就很小，厂商协作不力，以及厂家一系列在他看来较为“无能”的表现，赵老板决定不再推广“上汤排骨面”产品。

华中农业大学二〇〇九年硕士研究生入学考试  
试 题 纸

课程名称：839 企业管理（含市场营销）

第 4 页 共 6 页

注意：所有答案必须写在答题本上，不得写在试题纸上，否则无效。

“上汤排骨面”是嘉吉方便面公司 2006 年的主推产品，企业最大的客户却不配合推广具有战略意义的中高端产品，这对企业来说简直是不可思议。为了说服赵老板继续销售“上汤排骨面”以及企业推出的其他中高档产品，李总带着张斌又一次拜访赵老板，并再一次阐明了企业的立场：2006 年是公司战略调整年，各个经销商必须销售中高档产品，以迎合市场发展形势。在这个问题上，赵老板仍然表现出极不情愿推广新产品的架势，在李总以及张斌反复做工作的情况下，赵老板最后亮出了自己的观点：可以经销中高档产品，但必须要给他一步到位价，由他自己来操作市场；否则，即使“砍掉”他也不做。嘉吉虽然是一家中型方便面企业，但面对这样几近无理的要求，是不可能答应的，李总和张斌委婉地拒绝了赵老板。

赵老板推广新品的事情就这样僵在了这里，事后，李总和张斌商量，通过 2006 年经销商联谊会再给赵老板一个机会。如果其仍然抵制推广新产品的話，就考虑另外重设一家经销商来代理中高档产品，从而错位经营，可想不到的是，原本说好要参加联谊会，李总还为其安排了一个发言机会，中间还要给其授牌，借以刺激和鼓舞其推销积极性，但就是在这样情况下，这么好的一个条件，赵老板竟然没来参会。更令人想不到的是，他还竟利用嘉吉公司召开联谊会忙于筹备相关事宜的时候，竟然与一家竞品进行频繁接触，并快速“倒戈”做了 H 市场的总经销。

赵老板的“倒戈”在嘉吉方便面公司掀起了轩然大波，然而，更让人想不到的事情却还在后头。

华中农业大学二〇〇九年硕士研究生入学考试  
试 题 纸

课程名称: 839 企业管理(含市场营销)

第 5 页 共 6 页

注意: 所有答案必须写在答题本上, 不得写在试题纸上, 否则无效。

赵老板在没有透露任何风声, 并且在嘉吉方便面公司毫无觉察、毫不知情的情况下, 悍然发动了对 H 方便面市场的进攻。这一切, 都让嘉吉公司的营销人员措手不及。因此, 在此后的一个多月的时间里, 嘉吉方便面公司处处被动, 由于无人送货, 市场几乎断层。

由于赵老板经销嘉吉方便面产品都是低端品类, 前期完全是靠拼价格做起来的。因此, 市场极其脆弱, 对于嘉吉方便面市场的操作手法, 赵老板更是了如指掌。因此, 该竞品打过来后, 以平均低于嘉吉 0.3 元/箱的价格优势, 疯狂对嘉吉方便面原有的区域市场进行大规模的铺货和“扫荡”, 并且在铺货过程中, 赵老板大肆宣扬嘉吉的种种不是, 以赢得二批商、零售商对其的同情和声援, 而此时, 嘉吉公司基本上是无还手之力, 由于 H 市场采取的是独家经销, 因此, 赵老板的“倒戈”使 H 市场立即陷入瘫痪状态, 一些缺货的下游分销商也因为无货可卖, 而转销了竞品。因此, 在赵老板单方中止与嘉吉公司合作的一个月里, 嘉吉几乎面临灭顶之灾。

由于受赵老板的蛊惑以及负面宣传, 李总以及张斌寻找新的客户也不是一帆风顺的。由于竞品价格低于嘉吉产品, 因此, 在这个唯利是图, 以逐利为本的年代里, 价格有时就能在一些特定的时间段左右和决定市场。虽然嘉吉产品在当地是第一品牌, 一些分销商也表示愿意经销嘉吉产品, 但由于害怕赵老板的势力, 一部分经销商还是表示愿意甘当二批商, 而有几个想挑战自己的, 但却以现在竞品价格低为条件, 要求嘉吉公司必须下调价格, 否则, 市场无法更好地启动与运作。为了挽回颓势, 力挽市场狂澜, 经过请示嘉吉



华中农业大学二〇〇九年硕士研究生入学考试  
试 题 纸

课程名称：839 企业管理（含市场营销）

第 6 页 共 6 页

注意：所有答案必须写在答题本上，不得写在试题纸上，否则无效。

公司最高层，最后决定同意在该市场采取特价政策，以应付这场几乎让嘉吉陷入绝境的市场危机。

随后，有四个分销商被提升为 H 市场的经销商，在李总以及张斌的亲自主持下，合理划分了经销区域，签订了市场秩序协议，并且，乡镇和城区分开运作，中高档产品以及低档品类分渠道经营。在进行了经销商的合理布局后，嘉吉公司为了重拾各级经销商的销售信心，针对赵老板的竞品，一下子又拿出了 0.3 元/包的促销力度，以对赵老板的主要产品进行狠狠还击，从而争夺回一部分已经丢失的市场份额。而赵老板也不示弱，在后来厂家认为是无端消耗，对 H 市场不再予以投入费用支持时，自掏腰包拿出 0.3 元/箱，再次对嘉吉产品进行“自杀式”报复行动。从而让 H 市的方便面市场充满了血腥味。

这场争斗与角逐整整持续了三个月，由于赵老板经销的竞品运距较远，成本上不占优势，加上前三个月竞品厂家也没有捞到什么好处，因此，市场不再追加投入，而赵老板也不可能一直做亏损的买卖，因此，打消了短期打败嘉吉的念头，也放弃了通过大力度的促销来挤压嘉吉方便面的做法，而此时的嘉吉厂方也是筋疲力尽，苦不堪言，市场更是乱得一团糟，在整整赔了三个多月后，也终于偃旗息鼓，市场又恢复了往日的平静。

（二）问题：

- 1、 你认为在上述案例中，厂商的行为各有哪些不妥之处？
- 2、 上述案例对于企业进行渠道建设和渠道管理有何启示？