

小　客　户　大　客　户

THE GRADUATION POWERPOINT TEMPLATE

一·审题立意

07年在职全国联考真题

62．阅读以下材料，写一篇700字左右的议论文，题目自拟。（35分）

著名作家曹禺先生说过这样一段话：我看，应该给“眼高手低”正名。它是褒义词，而不是贬义词。我们认真想一想，一个人做事眼高手低是正常的，只有眼高起来，手才能跟着高起来。一个人不应该怕眼高手低，怕的倒是眼也低手也低。我们经常是眼不高，手才低的。

题目：大客户小客户

62．根据以下材料，自拟题目，写一篇700字左右的议论文。（35分）

管理学有个著名的80/20法则，即20%的大客户决定着企业80%的销售量，这是一个已被证明的事实，但在许多企业中，对这种认识产生了误区：虽然他们对外都宣扬对客户一视同仁，但在实际操作中，他们认为，公司的大客户才是根本，只要管好了大客户，利用大客户的品牌传播效应，自然会有许许多多的小客户聚集旗下。

审题1：文体分析

07在职和本题的写作要求更像是材料立意型论说文的写作要求。

所给出的材料却不是一个传统的寓言故事或历史故事，而是一段观点及其相应的分析，也就是说，所给材料有些像观点分析型论说文的材料。

所以，这篇文章可以看成是材料立意型论说文和观点分析型论说文两种论说文文体的综合体。

也即你把它当成材料立意型论说文来写或者当成观点分析型论说文来写都是可以的。

审题2：写作要求

1．根据以下材料，自拟题目，写一篇700字左右的议论文。（本题写作要求）

2．阅读以下材料，写一篇700字左右的议论文，题目自拟。（07在职写作要求）

提问：“根据/阅读以下材料”这样两个写作要求，在审题立意上有没有区别？为什么？

分析：

1·阅读以下材料：这是话题作文，也即你的文章只要在材料提供的话题范围之内即可。对题干提供的观点可以支持，也可以反对。

2·根据以下材料：对题干提供的观点就只能支持，而不能反对。因为“根据”就是“顺着”原材料的“根”的趋势往上生长的意思。（完）

审题3：基本立场

管理学有个著名的80/20法则，即20%的大客户决定着企业80%的销售量，这是一个已被证明的事实，但在许多企业中，对这种认识产生了误区：虽然他们对外都宣扬对客户一视同仁，但在实际操作中，他们认为，公司的大客户才是根本，只要管好了大客户，利用大客户的品牌传播效应，自然会有许许多多的小客户聚集旗下。

思考题：题干中哪些词规定了我们文章写作的观点和立场？

关键词：但在许多企业中，对这种认识产生了误区。

审题4：题干结论

管理学有个著名的80/20法则，即20%的大客户决定着企业80%的销售量，这是一个已被证明的事实，但在许多企业中，对这种认识产生了误区：虽然他们对外都宣扬对客户一视同仁，但在实际操作中，他们认为，公司的大客户才是根本，只要管好了大客户，利用大客户的品牌传播效应，自然会有许许多多的小客户聚集旗下。

提问：题干最主要的观点，即题干的结论是哪句话？

分析：前提是必须要弄清楚题干的逻辑结构是什么？

审题5：题干的逻辑结构

逻辑结构1：大客户占我们销售量的80%，所以，大客户是根本，再加上大客户有品牌传播效应，所以，只要管好大客户，就会有小客户。

逻辑结构2：大客户占我们销售量的80%，所以，只要管好大客户，再加上大客户有品牌传播效应，就会有小客户，所以，大客户是根本。

提问：哪种结构更好？为什么？

回答：我们认为是第一种。理由如下：

1. 结论和重点一般在短文最后；

2. 结构1是题干的自然顺序；

3. “二八原”则直接推“大客户是根本”更顺当。（完）

审题6：观点分析如何写？

管理学有个著名的80/20法则，即20%的大客户决定着企业80%的销售量，这是一个已被证明的事实，但在许多企业中，对这种认识产生了误区：虽然他们对外都宣扬对客户一视同仁，但在实际操作中，他们认为，公司的大客户才是根本，只要管好了大客户，利用大客户的品牌传播效应，自然会有许许多多的小客户聚集旗下。

如果做观点分析，最好应该回应哪些问题？

1. 管好了大客户，是否自然就会有许多小客户聚集旗下？（题干的结论，显明的观点，必须回应）
2. 要不要对大小客户一视同仁？也即能不能只顾大客户，而不管小客户？（半明的观点）
3. 小客户有没有独立的价值和意义？（隐含的观点）

审题7：材料立意如何立意？

管理学有个著名的80/20法则，即20%的大客户决定着企业80%的销售量，这是一个已被证明的事实，但在许多企业中，对这种认识产生了误区：虽然他们对外都宣扬对客户一视同仁，但在实际操作中，他们认为，公司的大客户才是根本，只要管好了大客户，利用大客户的品牌传播效应，自然会有许许多多的小客户聚集旗下。

如果做材料立意，可以立在哪些方面？

比较好的立意：善待小客户。平等对待小客户。论小客户的意义。企业经营不可因大失小。

审题8：精彩标题，准确立意

1·《“抓大”绝不意味着“放小”》
2·《勿以客小而弃之》
3·《不能忽视的20%》
4·《20%与80%的博弈》
5·《星火可以燎原》
6·《千里之堤，溃于蚁穴》
7·《做好你的小客户管理》（完）

审题9：从文章标题看审题偏差

1·《客户分级区别对待的必要性》《跟着大户走，吃喝啥都有》〔观点错误〕

2·《80/20原则放之四海皆准吗？》〔二八法则是前提，应该接受〕

3·《成也大客户，败也大客户》《大客户就是“爷”吗？》〔重点在“小客户”不在“大客户”〕

4·《两手都要抓，两手都要硬》〔过于中庸，没有突出重点〕

5·《由管理学中的二八原则所想到的……》〔标题最好应该表明自己的立意和观点〕（完）

审题10：其他事项

管理学有个著名的80/20法则，即20%的大客户决定着企业80%的销售量，这是一个已被证明的事实，但在许多企业中，对这种认识产生了误区：虽然他们对外都宣扬对客户一视同仁，但在实际操作中，他们认为，公司的大客户才是根本，只要管好了大客户，利用大客户的品牌传播效应，自然会有许许多多的小客户聚集旗下。

注意：题干说的只是“销售量”遵循二八原则，而没有说“利润”也遵循二八原则。这是我们写作时的一个重要突破点。

讲义目录

二·文章构思

1·好的例子

1·正面的例子？

2·反面的例子？

正例：只有一名乘客的航班

上世纪80年代，有一架英国航空公司的波音008号班机，从伦敦飞往日本东京。因为技术故障，要推迟20小时起飞。为了不影响乘客的行程，英国航空公司决定为190名乘客转换其他客机，结果有189名乘客同意转换其他航班，只有一位日本老太太不肯转换其他客机。结果20小时以后，这趟班机只载着一名日本老太太，从伦敦飞往东京。这一航程长达13000公里，飞机上共有6位机组人员，15位空姐，都只为一名旅客服务。据统计，这次只有一名乘客的航班，至少使英国航空公司损失了10万美元。不过，英国航空公司却认为，借此“例外”，恰好可以树立千金难买的良好的公司形象。因此，当航班在伦敦降落时，整个英国都震动了；上百个记者蜂拥在机场出口，等待着采访……而英国航空公司更是因此美名远扬。

正例：奔驰货车抛锚之后

奔驰公司是举世公认的世界最著名的汽车制造公司之一，100多年来，为什么奔驰汽车制造公司能具有长盛不衰、永葆青春的魅力呢？我们从不妨看一看被收入百年管理经典中的一件小事。

一次，一个法国农场主驾驶着一辆奔驰货车从农场出发，到东德去。当车开到了一个前不着村后不着店的荒野时，发动机突然出现了故障。他又气又恼，自言自语：“难道碰上有名无实的奔驰货车了吗？”他决定求援，碰碰运气。他联系上了远在西德的奔驰汽车公司总部。

几个小时过后，天空中传来了飞机马达声，他万万没有想到，原来是奔驰汽车修理厂的工程师和检修技术人员坐着直升飞机赶来了。他们下了飞机，第一件事就是道歉：“对不起，让您等急了。但现在您不需要等太长时间了，我们完全有把握很快就可以把汽车修好。”他们一边安慰法国农场主，一边干净利落地维修发动机。

农场主心想，修理费是少不了的，因为他们是开飞机来的。尽管他们的服务态度确实好，技术活也相当不错，但开飞机来修车，费用全由自己负担，也真是太高了点。他做好了同他们讨价还价的准备。像他们所承诺的那样，奔驰货车很快就被修好了。

农场主担心地问：“多少钱？”“免费”，一个负责的工程师说，“出现这种情况，是我们的质量检验没有做好，我们应当为您提供无偿服务。”这次奔驰公司不仅没收一分钱的维修费，而且随后还为这个法国农场主免费换了一辆崭新的货车。

后来，这个农场主将此事的经过和感受写成文章《奔驰的魅力》，发表在当时具有广泛影响力的《生产、销售与服务》杂志上。从此，奔驰修理工开着直升机飞跃国界来为车主抢修奔驰货车的故事，一下子成为了全世界的美谈，而奔驰汽车的美誉度也随着大大提高。

反例：“三株常德事件”的悲剧

2019年6月23日，湖南常德的三株口服液消费者陈伯顺被送往医院求诊，医院诊断为“三株药物高蛋白过敏症”。9月3日陈伯顺死亡。陈伯顺的亲属认为，其亲属陈伯顺是因为服用三株口服液而导致死亡的，因此他们直接找到了三株公司，要求赔偿20万。三株公司拒绝了该赔偿要求。

于是陈伯顺的亲属向湖南常德中级人民法院起诉，要求三株赔偿损害29万多元。三株总裁吴炳新充满信心的等待法院的审判，然而等待的结果却是：2019年4月，湖南省常德市中级人民法院做出陈伯顺因服用三株口服液导致死亡，三株公司应向死者家属赔偿29.8万元的一审判决。

三株不服，上诉到湖南省高级人民法院。但是，“八瓶三株喝死一条老汉”的新闻被20多家媒体报道，造成了极大的社会影响。这时的三株集团虽然还有上诉的权利，但已经留不住产品在消费者中的信誉。三株能够靠上诉避免向原告赔偿几十万的损失，却已经无法挽救公众的心，最终，几乎所有的消费者都选择了用脚投票。

2019年3月25日，持续数年的“三株常德事件”终于有了最后的说法。湖南高级人民法院做出了三株胜诉的终审判决。然而打赢官司的三株人却笑不起来。这场官司，三株赢了29.8万，却失掉了数十亿的市场，导致近15万职工下岗。在短短两年之内，这个年销售额曾达数80亿元、号称中国最大的保健品企业就已经陷入全面瘫痪。“三株”之花也因此而骤然凋零。

案例启示

小客户虽然不能直接让你的企业飞黄腾达，但是完全可以一手让你的企业栽落下马。也就是说，小客户可能对你的企业来说是“成事不足”，但它完全有能力对你的企业做到“败事有余”。所以，为了避免意外性经营风险，我们还是必须要尽量做到：顾客都是上帝，上帝没有大小之别。小客户、大客户，户户平等。

2·好的理论/理由

1·按照西方的说法，顾客都是上帝，上帝没有大小高低贵贱之别。大客户小客户，户户平等。或者说用我们中国的俗语来说，顾客是我们的衣食父母，我们不能因为父亲给你的钱多，你就嫌弃母亲。同样的道理，对于我们的衣食父母，我们也应该努力要做到平等公平地对待他们。

2·人人都有渴望得到尊重的需要，人人都渴望得到平等的待遇，而不希望自己在人格上被歧视。这一点无论是客户还是小客户都是一样的，所以从普遍人道主义的角度看，将心比心，大客户小客户，我们都应该一视同仁，平等尊重地对待他们。

3·小客户相对于大客户来说总是处于弱势，没有大客户那种财大气粗的“气势”，因此，其渴望被尊重的愿望就更加强烈。对待小客户，一定要以一种发展的眼光看待，虽然在价格、付款期方面仍与大客户有所区别，但是，在心理上一定不要带给它们一种歧视的感觉。比如，在小客户接待、定期走访、服务、快速反应等方面，一视同仁是很重要的。

4·大客户就像100块钱，小客户就像1块钱。100块钱和1块钱都是钱，我们没有必要因为有了100块钱而可以小视或无视1块钱。同样，我们也不能因为要关注大客户就无视甚至伤害小客户。

5·大客户在市场上鹤立鸡群，容易寻找，所以，大客户对于大家来说是僧多粥少，各企业争夺大客户的竞争非常激烈，赢得大客户的难度很大，成本自然也很高。虽然小客户更多的是隐藏在市场的大潮之中，我们似乎难以找到，但是为了争夺这样的小客户的竞争则要缓和得多。

6·互联网的出现，为我们向小客户及时地发布信息以及低成本地寻找小客户搭、维持和小客户的关系建了很好的信息平台。

7·大客户的数量总是有限的，小客户的数量更多。员工数少于100人以下的企业在中国占了95%，美国是98%。小客户的需求量和利润加起来是非常巨大的，积少成多。

8·大客户的购买量虽然比较大，但正因为它要求的数量大，所以往往它们所要求的折扣也就多，这样我们的利润率就很低，甚至往往被压榨到零利润的地步。相反，小客户的购买量虽然少一些，但是他们的议价能力相对较弱，所以，我们每笔生意的利润也比较丰厚。企业不是靠销售量活着的，而是靠利润活着的，所以，小客户很可能才是我们真正的衣食父母。

9·大客户对我们的质量压力、交货期压力都很大。相对而言，小客户的通融性似乎比较大一些。

10·大客户一般比较保守，由于害怕风险，所以他们对新技术都有一种天生的抵触感，相反小客户到是愿意尝试。这就是说，小客户才是我们创新和进步的动力和保障。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：https://d.book118.com/737056101134006054