

企 业 日 常 管 理 实 操 细 节 丛 书

李广泰 杨访梅 编著

接单与跟单

实操细节



广东经济出版社



接单与跟单

实操细节



9111715

企 业 日 常 管 理 实 操 细 节 从 书

接单与跟单

实操细节

李广泰 杨访梅 编著

广东人民出版社
广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

接单与跟单实操细节 / 李广泰, 杨访梅编著. —广州:
广东经济出版社, 2006.12

(企业日常管理实操细节丛书)

ISBN 7-80728-457-9

I. 接... II. ①李...②杨... III. 企业管理: 销
售管理 IV. F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 133502 号

出版 发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 11~12 楼)
经销	广东新华发行集团
印刷	肇庆市科建印刷有限公司 (肇庆市星湖大道)
开本	889 毫米×1194 毫米 1/32
印张	13 2 插页
字数	289 000 字
版次	2006 年 12 月第 1 版
印次	2006 年 12 月第 1 次
印数	1~6 000 册
书号	ISBN 7-80728-457-9 / F·1494
定价	26.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

发行部地址: 广州市合群一马路 111 号省图批 107 号

电话: (020) 83780718 83790316 邮政编码: 510100

邮购地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼 邮政编码: 510075

(广东经世图书发行中心) 电话: (020) 37601950

营销网址: <http://www.gebook.com>

广东经济出版社常年法律顾问: 屠朝锋律师、刘红丽律师

• 版权所有 翻印必究 •

作者简介

李广泰先生，高级工程师，
皇冠企业管理研究中心主任。

曾在美、日、韩外企，港、台独资企业和国有企业从事管理工作多年，历任业务主办、技术员、现场主管、工程部工程师、品质部长、经理和生产厂长等职务。对跨国公司输入的管理思想颇有研究，并在十数载的企管一线摸爬滚打中积累了丰富的经验，形成了独具特色的实干型管理体系和思想。已正式出版的工作专著有十余部，涉及领域包括企业管理的各个层面。

现主要从事企管研究和企业管理咨询、培训等工作，已经辅导、培训过包括大型跨国公司在内的众多企业及其人员。

联系电话：13715314652
13692257308

电子邮箱：lgt99@126.com
ligt99@tom.com

西方谚语云：“上帝存在于细节之中。”上帝是万能的主宰。因而按时下流行的说法，就是细节决定成败。

什么是细节？细节是事物发展中最细微的环节，最基本的元素或最细小的形态。一些关键的细节往往可以反映、影响甚至改变大局。

小时候我们常唱一首儿歌：“螺丝帽，虽然小，祖国建设不可少。”螺丝帽就是细节。少了它，整部机器就无法正常运转。“千里之堤，溃于蚁穴”，所以我们必须防微杜渐。君不见几片脱落的隔热瓦，可以导致“发现号”航天飞机在空中爆炸解体；而引起美国“9·11”恐怖袭击事件中双子星塔倒塌的原因，竟然是钢板上的锈迹。原来，双子星塔是横梁架结构。在横梁架上铺上钢板，然后再涂上防火墙。由于钢板上的锈迹没有去除，在大火熊熊中防火墙容易脱落，结果钢板被烧融无法支撑钢架，使大楼轰然倒塌。事后，研究人员感叹地说，如果没有这些锈斑，也许可以避免楼倒人亡的悲剧。纵观古今中外，细节决定成败的案例不胜枚举。

1485年，国王理查三世准备与里士满伯爵亨利率领的军队在英国波斯沃斯决一死战时，坐骑的一只马掌由于钉子不够没有钉牢而掉了，理查连同战马跌翻在地，士兵见状，纷纷撤退，理查被俘，江山尽失。

在第一次世界大战期间的一天，一名德军参谋从望远镜里看到在敌战区一块坟地里，有一只高贵的金丝猫，天天出来晒太阳。他推断出：坟地里可能有敌人的一个高级指挥掩蔽部。于是，德军集中6个炮兵营轰击，整个坟地被夷成平地。事后查明，坟地里果然是法军的一个旅指挥所，指挥所人员被一举全歼。

越王勾践在祝贺宴会上听到赞扬大臣之功时的一个脸色，便使大

臣范蠡从中看出了一个严重的问题：“越王不欲归功臣下，疑忌之端已见矣！”凭他长期对越王的观察了解，“越王为人，长颈鸟喙，忍辱妒功。可与共患难，不可与共安乐。”范蠡从勾践的一个脸色，联系到勾践的一贯为人，估计到了危险结局，退隐江湖，才避免了灾祸。而另一位有功之臣文种，不能识微知著，最后被越王杀戮。

可见，细节不仅影响到事关国家安危大局的一场战争，或事关战役成败的一场战斗，也影响到仕海沉浮，个人安危。

由于产品同质化问题严重，企业已进入白热化的竞争甚至是恶性竞争的状态。企业的微利时代来临了。在微利时代中，企业若不重视细节，小则出现质量问题，大则导致企业亏损甚至衰落、倒闭。关于细节管理的重要性问题，坊间流行的以《细节决定成败》为主的一大批同类书籍，已详尽地阐明了这个理念。问题恰恰在于，道理大家都明白了，关键是怎么做？我们几乎翻遍了图书市场的同类书，但没能找到有关介绍方法和技巧的书籍。

说千道万，不如实操实干！于是，我们组织策划了这套《企业日常管理实操细节丛书》。她的价值在于，对管理的各个领域，尽量从每个环节、每道工序、每个流程，甚至连每条生产线上，介绍不容忽视的操作细节，力求“实际、实用、实操、实效”，满足企业对细节管理的要求，从而大大提高企业管理水平和经济效益，使企业昌盛，个人发达。

为什么日本制造业名列世界第一？作为最基本的条件，那是因为他们注重一颗螺丝拧几圈都有明确标准之类的细节。我们希望在企业关注这套书的同时，有更多的企管精英加入到我们的作者队伍中来，多为企业读者介绍诸如“一颗螺丝拧几圈”这种容易被忽视，但事关质量大局的实操细节，使这套书原创性、实操性更强，价值含量更高，生命力更强。

前 言

在香港举办的一个《企业经营战略论坛》会议上，有一位老总无奈地说：“现在做企业可真难啊，市场上到处都是鸡肋单，就算好不容易接到一份估算有点利润的单，可做完了一总结，远不是预期的结果，能不赔钱已经很不错了。”毋庸置疑，在当今的微利时代，企业更需要精细化管理。从以前的轻而易举赢利到现在的稍不留神就赔钱，企业制胜的要点在于严格控制各个环节，抓住每一个细节。

对于订单来讲，利润永远是有的，关键是看你能不能赚得到。那些你不能接的单自然有人会接，而别人不能接的单你却可以尝试去接它，这或许是渠道方面的问题，也可能与接单和跟单的实操细节有关联。但无论如何，理顺企业的运作流程，增强管理细胞免疫力，提高应变能力应该是根本。

《接单与跟单实操细节》一书正是基于帮助企业寻找和掌握最好的订单管理方法的目的而编写的。全书共分十章，第1章讲述了接单与跟单的工作核心，目的是给读者一个明确的思想认识，以便于在实际工作中能把握方向，处理好接单与跟单的关系。第2章讲述的是识别和接收优质单的方法。第3章介绍的是接到订单后的处理方法，即如何将一份订单的具体要求，尤其是隐含要求全部识别出来，而不至于拖到实施过程中才发现。第4、第5章则分别讲述了业务型跟单员与生产型跟单员的实战操作技能。通过这两章的学习，一方面帮助企业搭建完美的订单处理平台，理顺具体的跟单格局；另一方面使跟单人员掌握具体作

业中的关键细节。第6、第7章讲述的是工作策略与能力培养的问题，目的是放大读者的视野，并掌握一些像磁铁那样能在沙子堆里寻找铁屑的工具，从而实现简单而有效地跟单。最后三章则分别就礼仪、销售和客户关系管理等内容进行了讲解，阐述这些工作中不可或缺的细节、经验、技巧。另外，书中还大量引用了作者在全国各地进行培训、演讲和企业内训中发现的典型案例，相信它们不仅可以开拓读者的思维，取得形象认识，更是学习、借鉴和调研的榜样。

该书的宗旨是务实为先、注重细节、兼顾理论，工具与方法双管齐下，经验与哲理并驾齐驱，非常适合企业界的从业人员以及正在努力想加入这些行列的人士阅读、学习和参照，也适合于正在大专院校求学的学子们作为实践课程的指引。另外，对于与本书关联的接单、跟单和PMC等等相关业务，我们可以组织有关专家，为企业提供上门辅导、咨询与培训服务。

本书所涉及的范围包括电子、塑胶、五金、机械、印刷和化工等多种行业。书的内容要求以点带面、深入浅出，风格是图文并茂，原则是看之有物、用之有效。当然，是否真正具备这些特点，还有待广大读者朋友给予公论。

由于行业及认识的多样性，加之编者水平有限，书中难免会出现一些纰漏，恳请业界同行们多多包涵，如有任何批评与建议，请不吝赐教。多谢！具体联系方式：

E-mail: lgt99@126.com

李广泰

2006年9月于深圳

目
录

第1章 接单与跟单的工作核心

1 认识业务员	2
2 定位跟单员	6
3 几种业务流程	13
4 接单的工作特性	16
5 跟单的五大原则	18
6 对能力的要求	27
7 跨部门开展工作的要素	29
8 跟单流程	31
9 跟单误区	34



10 跟单成绩	36
---------------	----

第2章 接优质单

1 定义优质单	56
2 接单的五大要素	59
3 无敌竞标	63
4 借力接单	66
5 如何接软单	68
6 调动团队的力量	69
7 如何对待“鸡肋”单	70
8 志在必得	71
9 日本企业的接单方式	73

第3章 有效处理订单

1 订单的式样	78
2 合同与协议	81
3 无差错处理订单	86
4 订单评审	89
5 把订单变成计划	96
6 卓越跟单	97
7 要不要插单	103
8 如何管理 P/O	105
9 原产地政策	107
10 产品认证	108

11 海关政策	110
12 适应 VMI	111
13 订单、合同运作中易犯的错误	113
14 如何对待“铲单”	115

第 4 章 业务型跟单员工作技能

1 掌握国际贸易状况	118
2 为客户提供合适的样品	120
3 无差错接收订单	123
4 OEM 的陷阱	127
5 报关知识	129
6 管好供应链	141
7 有效处理货期延迟	143
8 发货管理	145
9 出货统计分析	147
10 倒签单有风险	150

第 5 章 生产型跟单员工作技能

1 生产计划就是命令	154
2 管理工厂的七大要素	163
3 掌握生产流程	169
4 控制生产进度	173
5 督促物料到位	182

6 查看生产日报	195
7 统计分析生产数据	199
8 协调处理生产异常问题	204
9 两种决定的对比	206
10 品质与交期的矛盾	208

第6章 跟单工作策略

1 跟单员资格管理	212
2 始终抓住主线	218
3 善用知识信息	220
4 签字的艺术	225
5 数码思维式的报告	227
6 开好会议的秘诀	232
7 巧用例外管理	235
8 格式化管理	238
9 看板有特效	243
10 责任是猴子	247
11 树立目标必须有目的	248
12 跟单管理模式	250
13 跟单员绩效考核方式	255

第7章 提升跟单能力

1 跟单必会八工具	258
2 沟通能力	277

3 有一颗包容的心	283
4 练就圆滑的形象	285
5 对待四种人和另类	288
6 攻克八大怪象	290
7 九个危机意识	292
8 五个“五”	294
9 职业生涯规划	298

第8章 有分量礼仪，经过才知道

1 礼仪规则	300
2 相由心生	309
3 接洽客人的场所	311
4 馈赠礼品	314
5 以礼相待	317

第9章 销售管理

1 销售与跟理	320
2 销售五步特技	330
3 广告效应	333
4 销售价格管理	338
5 布货管理	341
6 全方位服务	346
7 产品质量与售后服务	353



8 从“三包”到“三保”	355
9 贸易壁垒	357
10 敦促回款	360

第 10 章 客户关系管理

1 第一印象	364
2 让客户查验工厂满意	367
3 计算平均客龄	370
4 有效管理老客户	372
5 调查满意度	374
6 关注忠诚度	378
7 愉快合作	381
8 让他怀念背影	382
9 客户心理揣测分析	383
10 完美跟单	386

附录一：游戏思考题目答案	387
--------------------	-----

附录二：跟单管理程序	388
------------------	-----

附录三：企业常用缩写词中外文对照	394
------------------------	-----

第 1 章

接单与跟单的工作核心



认识业务员

(1) 市场现状

市场已经变得越来越无情，越来越浮躁！交期短、品种多、批量小、同质化、价格下滑、成本上升、拖欠货款、品质严格、操作无序、订单易变、客户挑剔、贸易保护、产权纷争等等，都成了阻碍业务进一步发展的堡垒。那么，在这样日趋严峻的形势面前，企业应该怎么办呢？实施差异化管理，开发蓝海战略；整合优势资源，寻求核心价值；培养员工队伍，积聚创新能力；然后，在此基础上先把自己做强，再谋图做大，基本上是关键。而这其中，抓好业务精细化管理，优先把那些与接单和跟单等围绕订单所展开的工作搞好，挖掘潜能，打造出属于自己的核心竞争力，应该是重中之重。

(2) 业务员的定义

业务员一般指的是企业里那些与市场打交道的人员，有的地方也称业务主办。当然，业务员的形式有很多，随着他所从事的业务不同，名称也不一样。但是，习惯上通常这样定义：以市场为依据，联络客户，寻求、接洽、谈判并商定每一份订单的专职人员就是企业的业务员。