

JICHUANGLI
JIAOCAI
PEIXUN

基础管理培训教材

优秀

张立明 主编

跟单员
工作手册

YOUXIU
GENDANYUAN
GONGZUOSHOUCE



中国纺织出版社

JICHU GUANLI PEIXUN JIAOCAI

基础管理培训教材

优秀

张立明 主编

跟单员 工作手册

YOUXIU
GENDANYUAN
GONGZUOSHOUCE



中国纺织出版社

内 容 提 要

为了使跟单员的日常工作能高效而又有条理,本书从业务跟单和生产跟单两个方面,对跟单员应具备的知识做了详尽的介绍。书中内容涵盖招单、接单、订单评审、物料采购、制订生产计划、生产跟进、存量控制、包装、出货、运输、客户关系、技能提升等跟单所能涉及的方方面面。全书语言通俗易懂,所介绍知识可操作性强,是跟单员轻松应对跟单工作、迅速提高跟单技能的必备工具书。

图书在版编目(CIP)数据

优秀跟单员工作手册/张立明主编. —北京:中国纺织出版社, 2008. 1

ISBN 978 - 7 - 5064 - 4508 - 5

I. 优… II. 张… III. 对外贸易—市场营销学—手册

IV. F740.4 - 62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 112204 号

副 主 编: 李 勇 张海青 马福存

编 委 会: 王兰建 王晓波 王继华 卢秉繁 刘跃娟 何晓英
张永成 张继华

策划编辑: 祝秀森 责任编辑: 魏 萌

特约编辑: 姜奇志 责任印制: 初全贵

中国纺织出版社出版发行

地址: 北京东直门南大街 6 号 邮政编码: 100027

邮购电话: 010—64168110 传真: 010—64168231

http: //www. c - textilep. com

E - mail: faxing @ c - textilep. com

中国纺织出版社印刷厂印刷 各地新华书店经销

2008 年 1 月第 1 版第 1 次印刷

开本: 880 × 1230 1/32 印张: 14. 25

字数: 292 千字 定价: 29. 80 元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社市场营销部调换

前言

foreword

订单的问题是任何企业都不敢马虎的。企业一方面想要获得尽可能多的高利润订单；另一方面，面对客户的个性化的订单，企业必须按质、按量、按期完成。这些，都需要办事高效的跟单员来统筹、跟进。也正因此，跟单员是生产企业所必需的基础性人才，更是那些想要获得高额订单的生产企业的“抢手”人才。

而在市场竞争日益激烈的今天，市场细分、订单生产越来越普遍，客户对订单要求越来越高：产品的批量小了，订次多了，订货周期越来越短了，企业要掌握全新的信息，以应对市场的快速变化，满足客户的需求，因而企业对跟单员的要求也越来越高了。

为此，我们特编写了《优秀跟单员工作手册》一书，以供大家参考。本书力求信息全面，其内容本着务实的精神，工具与方法并用，理论与经验相结合，对跟单工作的各种方法和技巧进行了全面介绍，对跟单工作中应注意的问题进行了悉心的提示。本书开头讲述的是跟单员的基础知识，然后顺着常见的跟单流程，从招单开始，至接单→跟进→外包→包装→运输→客户服务，讲述了全部跟单过程中必要的技术、技能、方法和要求。最后讲述的是跟单工作策略，通过这一部分，跟单员可以把握工作的大方向，把跟单工作做得更精、更好。

本书的编写有两大特点，一是“场景模拟”专栏的设置，把散

见于日常的生产和跟单的种种场景生动地描写出来，再现了跟单工作紧张、严肃的工作场景，让书里的知识直接提示和解决现实工作中存在的问题，达到了“理论密切联系实际”的效果，使广大跟单员朋友在提升跟单技能的同时，获得轻松愉快的阅读体验。二是为便于广大跟单员学习、借鉴和参照，书中引用了大量的表单格式，从而使内容更形象化，更易于读者展开想象，掌握本书知识的精髓。

本书非常适合企业界的跟单员以及正在努力想加入这些行列的人士阅读和参照，也适合想要学习企业管理的人作为实践课程的指引，因为跟单员工作所涉及的部门管理知识是可以覆盖整个企业的工作流程了，特别是书中所涉及的表达、沟通、协调的内容，对生产企业的管理人士都有通用性。希望这是一本让您觉得物超所值的读物。

由于行业的多样性和认识的永无止境，加之编者水平有限，书中难免会有错漏之处，恳请读者多提宝贵意见。

编 者

2007 年 12 月

目录

contents

No. 1 跟单及跟单员	(1)
☆跟单员的定义及工作流程	(1)
☆跟单员工作的内容	(6)
☆跟单员的工作性质及特点	(14)
☆跟单员应有的素质和信念	(18)
☆跟单员的工作绩效考核	(23)
 No. 2 跟单员必知的生产运作与管理知识	 (29)
☆生产制造企业的类型	(29)
☆生产制造企业的组织结构与职能	(36)
☆生产制造的运作与管理	(41)
 No. 3 招单	 (50)
☆招单的基本流程	(50)
☆聪明报价的技巧	(58)
☆寄送样品赢得订单	(69)
☆订单的谈判技巧	(77)
 No. 4 接单	 (86)

☆接单的基本知识	(86)
☆成功接单的战术	(93)
☆高效处理订单的技巧	(102)
No. 5 订单评审	(111)
☆产能分析与订单评审	(111)
☆审单	(120)
No. 6 制订生产计划	(131)
☆制订生产计划	(131)
☆生产计划的实行和生产准备	(142)
No. 7 物料采购	(148)
☆物料采购基本知识	(148)
☆物料采购跟单的方法策略	(159)
☆供应链管理	(169)
No. 8 生产跟进	(185)
☆生产进度跟单的基础知识	(185)
☆生产进度跟单的实战技巧	(196)
☆产品质量跟单	(212)
☆如何进行跨部门工作	(223)
☆如何应对插单与急单	(231)
☆外包跟单	(238)

No. 9 存量控制	(252)
☆仓库管理知识	(252)
☆库存与存量的管理技法	(262)
☆JIT (及时生产制) 与 VMI (供应商管理库存)	(272)
 No. 10 包装、出货、交运跟单	(282)
☆产品包装跟单	(282)
☆出货跟单	(287)
☆铁路运输跟单	(293)
☆水路运输跟单	(302)
☆航空运输跟单	(309)
☆集装箱运输跟单	(314)
☆运输保险的办理	(329)
☆如何节省运费	(336)
 No. 11 客户关系	(342)
☆跟单员沟通客户的技巧	(342)
☆攻破开拓渠道难的“堡垒”	(352)
☆区别对待客户	(357)
☆客户到访的接待	(365)
☆怎么跟得紧且不让客户反感	(371)
☆测量客户满意度	(374)
☆处理客户异议的技巧	(380)
☆把单做大 10 招	(394)

No. 12 跟单员工作技能的提升	(398)
☆抓执行,积极主动去跟单	(398)
☆用心计:谨慎做事,八面玲珑	(402)
☆始终抓住工作主线	(405)
☆第一手信息及时沟通	(407)
☆管好时间,提高效率	(409)
☆有效利用会议解决问题	(414)
☆及时汇报,加强沟通	(417)
☆用格式化的办法管理跟单	(421)
☆有效进行看板管理	(426)
☆及时发现问题,解决问题	(429)
☆用异常报告针对问题有效开刀	(432)
☆紧抓常抓牢牢把住主导权	(435)
☆常见跟单疑难解答	(438)
 参考文献	 (444)

No. 1 跟单及跟单员

☆ 跟单员的定义及工作流程

获得长期、稳定的订单对企业的长远发展来说是很重要的。企业，特别是生产制造企业、加工企业需要大批高素质的订单执行队伍，而“跟单员”则成为这一岗位不可或缺的专业人才。企业对跟单员的需求一直维持较高水平，可以说跟单工作是一个企业的主生命线和管理制高点。而作为订单的跟进者，跟单员的工作跨越了企业运作的每个环节，它是一项综合性的工作。跟单员既要了解企业生产的管理与流程，又要熟悉企业对外交往的运作方式，更要有高强的沟通、跟催能力。他是企业内各部门之间及企业与客户之间相互联系的中心枢纽和桥梁，是企业的窗口和门户。

1. 什么是跟单

跟单是企业管理中不可或缺的重要组成部分。企业为确保各部门能按订单计划开展工作，最终顺利完成订单并顺利出货，需要对各个生产环节采取一系列跟进、跟催措施，这些措施的实施过程就是跟单。跟单工作的督促性比较强，其表现形式不是简单地存在于某个人或某个岗位上，而是具有很强的广泛性，比如业务员、经理、厂长，甚至老板等都会有不同程度地跟单。跟单工作是一项牵动性

很大的工作。

根据跟单的对象和核心事务的不同，可以把跟单工作分为业务跟单和生产跟单两种。

（1）业务跟单

业务跟单，即对客户业务进行跟进，以缔结业务合同为目标。此种跟单着力于对本公司服务或产品有享用或购买意向的公司外人群，工作性质与市场调查及客户开发相似。

（2）生产跟单

生产跟单，即对已接的客户订单进行成品出货（送达客户）前的生产进度、货运报关跟进，以如期出货送达目的地为目标。此种跟单着力于本公司内部的运作，以及与生产、出货密切关系的原料供应商、运输委托商等。工作内容与公司的生管部、采购部、仓储部、制作部、品管部都有密切关系。

生产跟单包括跟进和催办两种形式。

①跟进。跟进，即订单进度适时的提醒、确认与督促。一般适合于订单期限比较平缓，按计划正常进行可以宽松地完成的订单任务；订单性质普通；面对的是能力、信用和权力的相对水准比较高的人员或部门时；与别人初次打交道时。

场景模拟：

张经理，请别忘了星期三要给我提供样板的图纸。——“请”字当先，客气为上。

王科长，订单1002下午可以出货吗？——实为催货，但用的却是商量式的语气。

李部长，PAS 料库存不多了，请抓紧时间采购啊！——先讲事实，摆出理由，再以“请”字礼貌提示。

赵主管，能不能把镜片优先检验，因为生产线下午可能要转产品。——“能不能”有商量请求的意味。

总之，是体现出对对方的尊重。语气委婉，措辞用语要注意分寸。

②催办。催办，即对订单进度进行催促、要求和通牒。一般适合于订单期限比较紧张；订单已经处于延期状态，需要竭力完成；订单很重要，对公司具有一定的影响力；面对的是能力、信用和权力的相对水准较弱的人员或部门时；打交道的是熟悉的人。

场景模拟：

张经理，如果您在星期三之前不给我样板的图纸的话，供应商就会延期一周开模。——催迫意味比较强。

王科长，订单 1002 下午出货有什么问题？——虽为疑问，其实就是希望下午出货。

李部长，PAS 料库存已低于安全存量，再不送货就断料啦！——“再不……就……”的语气有“警告”对方的意味。

赵主管，请安排把镜片优先检验，因为生产线下午要转产品。——一句“请安排把镜片优先检验”，再无商量余地。

总之，是体现出催迫的意味，让对方知道此事非办不可。

2. 什么是跟单员

(1) 广义的跟单员

广义的跟单员，是指在企业运作过程中，以客户订单为依据，

跟踪产品，跟踪服务运作流向的专职人员，是企业内各部门之间及企业与客户之间相互联系的中心枢纽（不能兼职，替代）。所有围绕着订单去工作，对出货期负责的人，都是跟单员。

当企业规模比较小的时候，厂长、经理们自己就承担了跟单工作，那么，他们自己就是跟单员。随着企业的发展，分工变得越来越精细，于是，就有了专职跟单员。正如某大型民营企业老板所说的那样：“最早的时候，企业刚起步，我自己接单，自己送货；后来企业大了，自己忙不过来，才请了厂长，自己常在外面跑，也跟一些特别的单，其余的都交给厂长。后来又请了跟单员去帮厂长，再后来，请了分厂厂长。现在，只有大订单或者特殊的客户，我才会去过问一下订单的进度。”看看吧，这位拥有几千名员工的民营企业老板，至今都还是个“广义跟单员”，他要跟踪大订单，对特殊客户进行跟单。

（2）狭义的跟单员

狭义的跟单员，是指在企业运作过程中，以客户订单为依据，跟踪产品，跟踪服务运作流向的专职人员。专职跟单员是以订单为工作核心，跟进每一项关联的业务，确保有效达成订单的要求。跟单员与业务员不同，业务员做的是具体的事情，而跟单员是要督促别人把他们本该做的事情做好。不过换一个角度讲，跟单员也是全能型的业务员，对订单流程中的任何环节都能了解、精通是一名优秀跟单员的基本素质要求。

由于一般企业的分工还达不到非常明确的程度，很多企业的跟单员都挂靠在业务需要的部门，如业务部、生管部、物控部、配送中心等，跟单员一般以业务员或业务助理的身份出现。这使得跟单

工作有很多不确定性，对充分发挥跟单员的工作效率是不利的。跟单员工作的专职化，是企业发展的趋势。

3. 跟单流程

(1) 跟单业务简介

跟单业务流程是指跟单员接受业务、策划工作、实施报告的工作次序。由于行业和企业性质的不同，其流程可能会存在差异，因此，我们要在实际工作中注重区别，但无论如何，其总体趋势是相近的，可以总结归纳为：

- 明确工作范围。
- 掌握核心要务。
- 制订工作计划。
- 建立工作台账。
- 总结、报告成绩。
- 学习与不断提高。

(2) 跟单工作流程

跟单工作流程是指跟单员具体展开实际跟单业务的次序。由于行业和企业性质的不同，这个流程可能会在范围和内容上存在差异，因此，在实际应用时我们必须加以区分，根据具体情况制订流程步骤。

常见的跟单工作流程为：

- 招单。
- 接单。
- 订单评审。
- 制订生产计划。

- 采购。
- 生产跟进。
- 存量控制。
- 出货。
- 交运跟踪。
- 售后服务。

4. 跟单资格

由于当前教育体系中针对跟单员岗位的应用性培训内容相对滞后，而实际工作中跟单员的岗位缺口很大。在规定要持证上岗的单位，跟单员需持有由中国商业技师协会、全国商贸业务技术资格考评委员会颁发的全国通用的“跟单员资格证书”。

高中及高中以上学历或有一定工作经验的人员均可参加跟单员培训，然后参加笔试，笔试合格即可获得“跟单员资格证书”。有的人虽有多年的实际工作经验，但这些经验中也可能存在不良的工作习惯，通过全方位的系统培训，可以让跟单员总结过去，结合现在，放眼未来，做企业开展业务的基础性人才。

☆ 跟单员工作的内容

跟单员是在企业运作过程中，以客户订单为依据，跟踪产品或服务运作流向的专职人员，是企业内各部门之间及企业与客户之间相互联系的中间枢纽，就好比人体内的运动神经一样，随时调度、协调各器官之间的配合，以完成大脑所下达的动作指令。一个优秀的跟单员必须思维严谨、具备制订周密计划以及全面控制生产进度

的能力。

跟单员的工作涉及整个公司的运作内容，包括下面的各个方面。

1. 获取订单

获取订单属于市场部、开发部的工作范围，但是跟单员要有单可跟，拿到订单是第一步。

2. 原料准备跟单

原料准备跟单属于采购部、仓储部的工作范围，但也在跟单员的业务范围之内。跟单员的介入，一方面起到监督作用，另一方面引入表单管理，对来料异常、仓储人员失职等建立档案资料，为公司选择供应商以及进行人员奖惩留下依据。

(1) 制作订单

- 接收从采购计划部门下达的订单。
- 审查订单。
- 接受订单计划。
- 拟定订单说明书。

(2) 选择供应商

- 查看采购环境。
- 分析供应商现实供应情况。
- 与供应商沟通。
- 确定供应商。

(3) 签订合同

- 采购合同制作。
- 合同提交审批。
- 打印合同。

- 与供应商签订合同。
- 合同执行。

(4) 合同跟踪

- 确认供应商工艺技术文件的准备。
- 确认原材料的准备。
- 确认加工过程进展状态。
- 确认组装调试检测过程进展状态。
- 确认包装入库。

(5) 物料检验

- 与供应商确认物料检验日期。
- 通知物料检验人员检验物料。
- 进行物料检验。
- 检验问题处理。

(6) 物料接收

- 就送货与供应商协商。
- 就送货与原材料存储部门协调。
- 供应商送货。
- 库房接收。
- 物料入库。

(7) 付款操作

- 查看原料检验入库信息。
- 准备付款单。
- 主管审批。
- 资金平衡。