

《跟单员核心工作技能提升和策略强化》

一、参加对象

制造业生产计划主管/物料计划主管/计划人员/跟单人员、生产部门主管/管理人员、业务部门主管、销售副总、总经理等。

二、课程简介

我国加入 WTO 后，涉外企业剧增，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，但目前，国内不少跟单员由原企业技术人员或高层的管理人员担任，他们虽有实际操作能力，但缺乏完整的知识背景，由于对外贸惯例或质量控制条款或交货周期的“误操作”，往往使企业信誉和财产遭受重大损失。因此，企业急需对跟单员进行专业培训。

“一个企业之存在、生存与发展，都是以订单为主线条的，作为订单的跟进者，跟单员的工作跨越了一个企业运作体系的每一个环节”！他是一项“综合性”工作，既要了解企业生产的管理与流程，又要熟悉外贸企业的运作方式，更要有高强的沟通跟催能力。跟单员在日益激烈的市场经济环境下，重要性不断凸显出来，在很多公司，跟单员成了老板们的“特别助理”。“要做总经理，先做跟单员”这句俗语是跟单员的真实写照。如果你想学管理，最好的就是从跟单员开始。

三、课程特色

通过训练和采用先进灵活的授课方式，学员参与性强，使学员亲身体会、领悟课程的真谛和主题思想。同时，课程备有完整丰富的教学数据，供学员日后工作中参考并成为随身法宝，从而使学员在今后的工作中更好地掌握课程所学到的内容。

四、课程效益

(1) 预测能力—能预测客户的要求，企业的生产能力以及物料的供应情况，便于接单、生产与交货期的安排。

(2) 与生产人员共事的能力—能够与车间、班组及技术人员打成一片，使其自觉地完成客户的订单。

(3) 人际关系处理能力—较好地处理与客户、上级、同事、企业外部人员的关系，通过他们来完成自己要做的事

(4) 专业知识—跟单员应具有与跟单产品相应的专业知识，了解产品的原材料特点、来源及成分，知道产品的特点、款式、质量，以利于和客户及生产人员沟通协调。

(5) 表达能力—善用文字或语言与客户进行沟通，能够准确地报出产品价格、规格、数量、商定交货期限、付款方式等。

(6) 谈判能力—具有谈判的口才，了解谈判的程序与技巧。

(7) 管理与推销能力—对外应是一个推销高手，对内则是管理协调的行家。

五、课程大纲

第一单元 跟单员工作技能

一、跟单员角色认知

Order Manager——订单管理员与订单经理

时代呼唤订单经理

企业意志与跟单员

跟单员与项目式组织

跟单员比计划人员更有利于响应客户的需求变化跟单员与企业形象——服务客户与快速反应

跟单员岗位是对传统组织架构一种超越

二．跟单员角色扮演

工作跨度与跟单员——跟单员跨度大

跟单员的权力是做事做出来的

跟单员工作的条理性

三．跟单技术与技巧

什么叫跟单——跟单与介入

如何跟单——跟单技巧

进度督促技巧

进度控制技术

大订单跟进

四．跟单工作技术

生产计划与出货计划

如何制定生产计划？

制定生产计划之——日程基准表（订货生产型）甘特图

里程碑计划

里程碑计划表实例

五．跟单员生产管理技能

如何进行产能分析

生产管理主要环节

生产管理的时间因素

工厂管理的两条主线

如何统计分析生产资料？

计划不能正常实施怎么办？

第二单元 跟单员工作策略

一．跟单与主导——掌控局面的策略

什么叫主导——骑马与放羊之别

管理者必须主导

用主导代替责任感

如何主导

主导的运用案例

二．跟单与介入——强势跟进策略

案例——介入才能跟单

案例评点——项目经理是跟单员

引伸：管理的买卖辅导理论

“介入其它部门时，受到投诉怎样处理？”

总结：如何介入

三．“达成目标”——打造强势跟单员

有效管理者：“达成目标是硬道理！”

以个人为参照系还是以公司为参照系

跟单员可以反客为主去制定游戏规则

短期与长期对策、资料统计

强势沟通——不怕得罪人

把被跟踪的人看成小孩

用“狐假虎威”去营造“事本位”

“不择手段”达成目标——吵架的艺术

四．对内：跟单员与企业运作系统

BOM三段论

案例：深圳某电子公司有个跟单部

案例引申

按订单导向设计公司管理表格及信息传递体系

五．“外行”搞定内行——如何与公司各部门打交道

问题：一名管理者不可能精通每一类具体业务

如何管理专业人员——抓住节点的输入输出

六．高级跟单技巧

跟单工作三境界——跟踪方式与跟单员的条理性小窍门：把工作日记本与跟踪表一体化

要解决问题不要互相抱怨——数据说话见功夫

量化数据与游戏规则

急件成本的量化

七．跟单员工作风格

条理性——5S与精确思考

做事风格至关重要

能力成长模型

精明干练的跟单员是可以打造和修炼的

八．跟单员“关心与用心”训练

用心记住——不要躺在表格上睡大觉

什么叫关心——管理者要学会有心

做个有心的管理者

“关心技术”从生存意识开始

关心与管理者——企业动力传递

问题对话：跟单员最容易犯的错误是什么？

九．跟单异常与对策案例研讨

订单紧急度分级与供货周期

订单冲突与分级——要有订单整合的人

如何处理不同跟单员的订单优先问题

如何督促物料到位进度？

物料进度落后的对策——既成事实

生产进度落后之措施——短期对策

产供销失调的症状、原因

产供销失调的对策：生产进度落后之长期对策物料不按时交货怎样处理

订单没有 BOM，样品怎样处理？

外观不良不太好判断，比较难以判定

单元思考题

“外行”管理内行有必然性——内行与外行的相对性

案例：如何对付老滑头

数据监测——关键控制点

什么是接口——跟单员通过流程接口督导他人

预见性是培养出来的，怎样去培养预见性？

游戏规则——标准是老大

跟单员如何跨部门开展工作？

十．对外：商业（业务）合作模式

交易达成的几个原因——价格满意的几个基础

购销合同有两种

订单+买卖合同原理

买卖合同优化的风险清单与模板方法

案例：如何预防和处理价格争议

十一．如何与客户打交道

如何面对“滑头”客户

如何面对客人的不合理要求

企业成功从良性循环开始——每月检讨项目

思考问题的绝技——计入成本：避免斤斤计较的心理准备

“客方信息不准确，如何反驳？”

“客户口头下单要否转为正式订单？”

客户原定交期延迟，导致库存积压严重

十二．如何与供货商打交道

供货商管理摘要（几大原则）

选择供货商较唯一，质量问题顽固，得不到改善如何管理

把答应变成承诺，合约审查按每个订单处理

单件采购的问题与对策

单元思考题