

提高员工基本业务的速成教科书



外贸新人 手册

告诉你在职场里做事的必备

比比尔照明新人手册



深圳市比比尔照明有限公司

联系电话 0755-27196935

深圳市比比尔照明有限公司
深圳市宝安区石岩街道上屋社区坑尾大道37号乐
华行工业园5栋四层
东莞市大岭山镇大厚大路大岭山段360号4栋501室

网址: www.bbier.com
邮箱: info@bbier.com



第一部分

外贸业务员
(需要掌握以下内容)



1. 邮件，针对性邮件，开发信邮件

beckey 邮件:

https://v.ledbbier.com/video_category/yjzc/

https://v.ledbbier.com/video_category/kfx/

Mailchimp:

https://v.ledbbier.com/video_category/mailchimp/

2. 海关数据

https://v.ledbbier.com/video_category/hgsj kf/

3. linkedin 开发客户

https://v.ledbbier.com/video_category/linkdinkf/

4. 报RFQ

https://v.ledbbier.com/video_category/brfq/

5. 小满CRM. 富通CRM 使用

https://v.ledbbier.com/video_category/ftsy/

富通开发客户:

https://v.ledbbier.com/video_category/ftxm khkf/

6.打字练习,外贸常用术语(自己下载打字软件练习,不看键盘,目标:高速度打字)

FOB/CIF/CFR/EXW、MOQ、lead time、TT/LC/PayPal

7.口语,电话销售

8.google开发客户,google map开发客户,
https://v.ledbbier.com/video_category/ggkf/
跨境魔方:
https://v.ledbbier.com/video_category/kjmfkf/
客户背调
https://v.ledbbier.com/video_category/khbd/
打电话开发:
https://v.ledbbier.com/video_category/ddh/

9.TK发布

10.外贸心态,晚上加班处理邮件,时差

11.培训视频v.ledbbier.com

12.what.s app 使用

13.business suit

14.alibaba发布,MIC 发布,

15.团队沟通,会议管理,学会开会,

16.外贸资料包: 报价单,规格书,案例图,图片。
运费计算:https://v.ledbbier.com/video_category/yfjs/

17.PI. CI 制作

18.产品熟悉
https://v.ledbbier.com/video_category/ywcppxxb/

19.师傅带徒弟制度

20.客户跟进表,客户分类.报价跟踪表。

21.客户谈判技巧,方法。

22.周一三五工作计划

23.定目标

24.重点市场,核心产品,核心客户

25.展会

26.周总结,月总结,外贸

复盘,考核

27.部门沟通:

订单跟进表,彩霞运费,采购,工程沟通

28.发票,装箱单,提单,报关

29.外贸工具,AI 工具,google trends,

30.绩效考核

31.潜力市场清单

32.海关编码查询HSBianma

32alibaba产品上架,MIC上架

32.AI 提工作效率

33.20/80 定律

第二部分

外贸助理
(需要掌握以下内容)



1.询盘邮件处理

2.客户CRM管理录入

3.报价&单据辅助 PI,CI,PL 报价单 形式发票
https://v.ledbbier.com/video_category/bjd/

4.订单, 跟单辅助生产

5.物流 & 货代对接

6.平台 & 社交媒体基础运营

7.行政内勤杂项

8.Excel,Word,PDF,打字速度

9.基础商务英语 Beckey邮件客户沟通

10.物流报关

11.客户开发辅助工具使用

12.产品基础知识

13.跨境平台操作

14.阿里国际站基础操作、产品优化、询盘管理

15.简单图片 / 视频处理

16.抠图、修图、主图简单排版、产品短视频剪辑

17.简单跨文化沟通
欧美 / 东南亚 / 中东客户沟通习惯、禁忌、谈判基础礼仪

18.基础 CRM 使用
客户管理系统录入、跟进记录、标签分类

19.大客户谈判
工作计划：
https://v.ledbbier.com/video_category/gzjh/
OKR: 目标, 课题, 任务, 关键结果
可量化
时间管理: 轻重缓急
注意力管理
外贸PK月
标准化带教流程:
1.内训师体系: 3000元 一个月
2.微课

师徒给奖励:

外贸工具:

邓白氏 (类似国内企查查) 查询国外公司

● Hunter / Skymem

● LinkedIn

● Google Trends + 图片 + 地图

● Mailchimp

● Bitly

● Yesware

● Import Genius

● Shopify

● Whois

● Upwork

一、外贸必用 (每天都用)

1. www.skymem.info (邮箱查询) 有用 |

★★★★★ | 找客户邮箱、验证有效性, 获客核心工具

2. <https://emailhunter.co/> (Hunter) 有用 |

★★★★★ | 外贸获客第一梯队, 批量挖企业邮箱

3. <https://www.linkedin.com/> (领英) 有用 |

★★★★★ | B2B 开发客户、找采购负责人、背调

4. <https://www.google.com/trends/> (谷歌趋势) 有用 |

★★★★★ | 选品、市场热度、旺季判断

5. <https://images.google.com/> (谷歌图片) 有用 |

★★★★★ | 找产品图、查侵权、搜同款

6. <http://mailchimp.com/features/> (Mailchimp) 有用 |

★★★★★ | 邮件营销、EDM、自动化流程

7. <https://bitly.com/> (短链接) 有用 |

★★★★★ | 社媒 / 邮件追踪点击、美化链接

8. <https://www.google.com/maps> (谷歌地图) 有用 |

★★★★★ | 找海外客户地址、实地尽调、开发区域客户

二、高频实用（经常用）

<https://www.upwork.com/> (自由职业平台) 有用 |

★★★★☆ | 找外包:设计、翻译、视频、文案

<https://www.zendesk.com/> (客服系统) 有用 |

★★★★☆ | 跨境客服、工单、多渠道整合

<http://www.yesware.com/> (邮件追踪) 有用 |

★★★★☆ | Gmail/Outlook 看开信、点击、跟进时机

<https://www.shopify.com/> (独立站) 有用 |

★★★★☆ | 做外贸 B2C/B2B 商城首选

<https://creativemarket.com/templates/email> (邮件模板) 有用 |

★★★★☆ | 快速做专业 EDM, 省设计时间

<http://whois.domaintools.com/> | <http://who.is/> (域名查询) 有用 |

★★★★☆ | 客户背调、查网站真实性、防骗

<https://www.importgenius.com/> (进口数据) 有用 |

★★★★☆ | 海关数据, 查真实采购商、采购量

<https://www.iwriter.com/> (文案写作) 有用 |

★★★★☆ | 产品描述、英文文案、博客内容

<https://www.typeform.com/> (表单工具) 有用 |

★★★★☆ | 海外问卷、询盘收集、客户信息登记

<https://flippa.com/domains> |

<https://www.hugedomains.com/> |

<https://sedo.com> (域名交易) 有用 |

★★★★☆ | 买品牌域名、做独立站必备

三、偶尔有用（看业务）

<https://www.fiverr.com/> (海外兼职) 有用 |

★★★☆☆ | 低价外包: logo、剪辑、小任务

<https://www.youtube.com/> (视频) 有用 |

★★★☆☆ | 产品宣传、海外营销、竞品调研

<http://www.wired.com/business/> (商业资讯) 有用 |

★★★☆☆ | 行业趋势、宏观参考

<https://de.godaddy.com/> (域名 / 主机) 有用 |

★★★☆☆ | 买域名、建小站

<https://vimeo.com/> (视频托管) 有用 |

★★★☆☆ | 高清产品视频、官网嵌入

<http://www.lead411.com> (销售线索) 有用 |

★★★☆☆ | 欧美企业线索, 补充获客

<http://www.cbp.gov/trade> (美国海关) 有用 |

★★★☆☆ | 清关、关税、政策查询

<https://www.onepagecrm.com/> (轻量级 CRM) 有用 |

★★★☆☆ | 小团队客户跟进、简单管理

<https://www.legalzoom.com> (法律) 有用 |

★★★☆☆ | 欧美合规、合同、商标参考

<http://www.unitedstateszipcodes.org> (美国邮编) 有用 |

★★★☆☆ | 物流、地址填写、市场分区

<https://archive.org> (网页存档) 有用 |

★★★☆☆ | 查竞品历史页面、取证

<https://flipboard.com/> (资讯) 有用 |

★★★☆☆ | 行业简报、快速阅读

<https://de.godaddy.com/> (域名 / 主机) 有用 |

★★★☆☆ | 买域名、建小站

<https://vimeo.com/> (视频托管) 有用 |

★★★☆☆ | 高清产品视频、官网嵌入

<http://www.lead411.com> (销售线索) 有用 |

★★★☆☆ | 欧美企业线索, 补充获客

<http://www.cbp.gov/trade> (美国海关) 有用 |

★★★☆☆ | 清关、关税、政策查询

<https://www.onepagecrm.com/> (轻量级 CRM) 有用 |

★★★☆☆ | 小团队客户跟进、简单管理

<https://www.legalzoom.com> (法律) 有用 |

★★★☆☆ | 欧美合规、合同、商标参考

<http://www.unitedstateszipcodes.org> (美国邮编) 有用 |

★★★☆☆ | 物流、地址填写、市场分区

<https://archive.org> (网页存档) 有用 |

★★★☆☆ | 查竞品历史页面、取证

. <https://flipboard.com/> (资讯) 有用 |

★★★☆☆ | 行业简报、快速阅读

BBIER培训外贸工具视频:

https://v.ledbbier.com/video_category/wmgj/

关键词分析工具:1

<https://www.wordtracker.com/>

<https://keywords.cognitiveseo.com/>

<https://keywordtool.io/>

<https://www.keyworddiscovery.com/search.html>

<https://www.keywordtooldominator.com/>

<https://www.dyykeyword.com/>

关键词分析工具:2

<https://app.neilpatel.com>

<https://kwfinder.com/2680086458@qq.com>

密码:bbier168

<http://www.soovle.com/> 主要看各大搜索引擎的高流量词

<https://kwfinder.com/> 分类词参考, 优化难易度分析, 搜

索趋势流量及竞价费用

关键词分析工具:3

<http://www.seobook.com>

sign in: sam@bbier.com

密码:bbier168

<https://app.wordtracker.com/>

邮箱验证工具:

Site:convergint.com CEO | PRESIDENT | FOUNDER |

OWNER

搜索到了2个CEO,

1. <http://whois.domaintools.com/waytogoled.com> -

WHOIS 链接

2. <http://www.ledsmagazine.com/content/dam/iif/past-issues/iifocus2014falldl.pdf> LED MAGZINE 参展LIST

3. <https://www.google.com/search?q=Site:waytogoled.com%20%20CEO%20|%20PRESIDENT%20|%20FOUNDER%20|%20OWNER&cad=找CEO的链接>

4. GOOGLE 找到的: <https://energysavepa-business.com/program-allies/programally-directory/> 很多的客户LIST

5. 验证邮箱的工具<http://www.verifyemailaddress.org/>
不足之处:不能批量校验邮箱;如果要批量验证邮箱,需要付款。

6. <http://lightinemails.com/emails/VerifyEmails.aspx>
不足之处:不能批量校验邮箱;

7. <http://verify-email.org/> 不足:

- 1.不能批量校验;
- 2.一个小时内只能校验5个邮箱;
- 3.国内的邮箱可能会出现校验不准的情况,比如新浪的邮箱,由于新浪的邮箱服务器不能访问而显示该邮箱不存在。

8. 验证邮箱地址: <http://www.mailtester.com/>

9. <https://www.yellowpages.com>

10. <http://listings.findthecompany.com/>

11. <https://www.corporationwiki.com>

Google Trends: Google 趋势: <https://trends.google.com/trends/>

每日工作标准SPOP

- 1、早上处理夜间产生的询盘:查阅邮件/后台,按照“待付款>寄样中>谈判中>新询盘”的顺序排列当天待办。
- 2、承接线索:接收线上运营提供的新线索,进行初步沟通和背调;从CRM公海或过期询盘中,挑选联系人发送“激活信”。
- 3、主动开发线索:使用各大平台主动挖掘潜在客户线索
- 4、将线索分级录入CRM:A:明确需求,有采购计划;B:有需求但不明确;C:仅询价/信息收集
- 5、按流程24小时内跟进客户:需求确认-提供方案+初步报价-异议处理-推进样品/订单

一、客户开发与前期对接

1. 开发信撰写与发送SOP

通过标准化、A化、合规化,将传统撞大运式的群发转变为高转化的精准打击。

第一阶段：发信前准备

- 1、画像匹配:明确客户身份(分销商、零售商还是终端工厂?)。
- 2、决策链挖掘通过linkedin/poo确购经理术监CEO)。
- 3、痛点背调:翻看对方官网。最近有没有新品?旧款是否有缺陷?
- 4、合规检测:检查邮箱是否真实存在。

第二阶段：撰写标准化

- 1、标题“点击诱饵拒绝“Factony from China”。
使用:RE:[Company Name] + [Problem Solving]+[Benefit]。例:Regarding your [Product] line-A 15% cost saving solution.

2、第一句“去广告化”严禁自我介绍。直接说:“我看到你们最近在拓展XX业务/我研究了你们的XX产品。”

3、价值锚点(The Hook):用一句话说清你能帮他解决什么?(降本、提效、新功能、还是现货)。

4、信任背书:提到一个他熟悉的竞对或同地区成功案例。

5、唯一Call to Action(CTA):别发画册!只提一个简单要求:“能不能发你个短视频看样?”或“下周二能不能聊5分钟?”

第三阶段：实力评估（他多大？）

1、Linkedin公司页:看员工人数:1-10人,可能是SOHO或初创;100人以上,成熟中大型企业。看人员构成:如果市场部、销售部强大,说明他出货能力强。

2、地图实景探访:利用Google Maps看他的注册地址。是写字楼、写字间,还是偏僻仓库?判别他是实力的本地分销商,还是单纯的“转手贸易商”。

3、财务状况评估:通过邓白氏(D&B)等工具查信用评级。确认其资产规模,预防坏账风险。

第四阶段：社媒洞察（他想要什么？）

- 1、社交平台动态：翻看其Facebook/Instagram。他如何跟终端客户互动？他更看重质量、外观还是价格？领英看采购经理的个人经历。是技术出身（重参数）还是财务出身（重成本）？
- 2、竞对关联分析：找出他的竞争对手。如果你能提供比对手更具竞争力的方案，他无法拒绝你。

第五阶段：策略制定（怎么打？）

- 1、匹配度分级（ABC）：A类：量大、高利润、匹配度极高，老板亲自下场谈。

第六阶段：多维触达，不只是邮件

- 1、朋友圈/社媒点赞：在LinkedIn或WhatsApp状态里点赞互动，这比发邮件力小得多。
- 2、视频号背书：随手拍一段车间生产忙碌的视频发给客户：“这是为您下季度留的产能空间。”

第七阶段：跟进闭环，埋下伏笔

- 1、提问式结尾：每次沟通末尾带一个开放性问题（如：你们当地最近消费趋势有变化吗？），引导回传。
- 2、自动备注：每次问候完，在CRM里备注对方的家庭成员、爱好，下次聊天顺口提一句（如：你家狗狗最近好吗？）。

展会筹备与复盘SOP

在2026年，去海外参展的成本极高，如果只是去摆个摊、收个名片，是巨大的费。这份SOP的核心逻辑是要把展会从体力活变成精密的获客漏斗。

第一阶段：展前准备请密的获客漏斗

- 1、老客邀约制：提前2个月，通过邮件、WhatsApp定向发送展位邀请函。对*心大客，预约展会现场的VIP半小时面谈。
- 2、社媒预热：提前1个月，在LinkedIn、TikTok发布筹备Vlog，展示即将亮相的黑马新品，吸引潜在客户提前锁定你的位置。

3、物料数字化：弃用厚重的纸质画册！准备好iPad、VR工厂视频，以及带追踪。

二、订单转化与商务谈判

2. 样品确认与寄送SOP

寄样品不是目的，成交才是。多工厂老板亏在：样品寄了一大堆，运费搭进去不少，最后客户音讯全无。这份SOP的核心逻辑是：通过高门槛寄样筛选真客户，通过仪式感交付锁定订单。

第一阶段：寄样前资格审查

- 1、意向度深度测试：寄样前至少进行2轮视频会议。确认客户是否做过背调？是否有明确的采购预算和时间表？
- 2、样品费策略：坚持“样品付费，大货抵扣”原则。付钱是最好的筛选器，过滤掉那些只想白嫖样品的。
- 3、图纸/参数双签：寄样前，必须邮件确认PDF规格书或3D图纸。防止寄错版本，造成物流费和时间的双重浪费。

第二阶段：样品制作

- 1、内功检查：创始人或品控主管亲自验货。样品不仅要代表量产水平，更要略高于量产水平，确保质感惊艳。
- 2、唯一标识(ID)：在样品隐蔽处贴上镭射标签或唯一编号。防止客户拿你的样品去对比多家供应商时搞混。
- 3、备样留存：同批次必须生产2份样品！1份寄出，1份留存公司。后续谈合同时，以留存样为准，避免扯皮。

第三阶段：数据复盘

- 1、送达率/打开率监控：如果打开率低于20%，立刻改标题。
- 2、回复率分析：如果有点击没回复，说明内容钩子不准。
- 3、退订率预警：退订率过高需检查发信频率和名单精准度。

3. 客户背调SOP

第一阶段：身份定性（他是谁？）

- 1、官网深度挖掘：
看AboutUs(成立于哪年？规模多大?)；

看Product(他卖的产品和你的匹配度?他是补货还是换供应商?);

看News(最近有没有参加展会?有没有获得融资?)。

2、海关数据穿透:

查他的采购频率、采购量、现有供应商是谁。

4. 定期跟进客户SOP

“无事不登三宝殿”式的跟进最让客户反感。2026年的外贸,节日问候不是发张网图,定期跟进也不是问“有单吗。这份SOP的核心逻辑是弱化营销,强化存在感,提供价值感。

第一阶段: 节日问候, 避免群发感

1、日历预警: 针对不同国家建立”专属节日表”(如中东斋月、欧美圣诞、东南亚泼水节)。

2、提前3天: 问候要抢在节日高峰前, 避免被淹没。

3、内容去商业化: 严禁在祝福里推产品。

高级法: 录制一段工厂员工祝客户节日快乐30秒温馨Vlog。

实物法: 核心大客户提前2周寄送中国特色小礼品, 并附上

手写贺卡。

第二阶段: 定期跟进, 创造沟通借口

1、频率分级(CRM)

成交客户: 每1个月触达一次, 谈市场反馈。

在谈客户: 每1-2周触达一次, 谈进度/新样品。

沉睡客户: 每3个月触达一次, 谈行业趋势/新政策。

第三阶段: 展中运作

1、视觉锤布阵: 展位必须有一个视觉重点(如巨型透明产品模型、现场展示台)。让客户在3秒内停下脚步。

2、线索分级表: 弃用普通笔记本。准备标准化《客户访谈单》, 现场按A签单)、B(重点跟进)、C(一般线索)分类标注。

3、实时数字化记录: 接待完一个客户, 业务员必须在5分钟内录入简要背景, 拍下客户名片与合影, 防止展后谁是谁都分不清。

4、视频日更: 每天收摊后, 剪辑一段15秒展位人气视频发朋友圈/社媒, 造“这家公司很火”的势能。

第四阶段：展后收网（黄金48小时）

1、分级回复：

A类：当晚回酒店即发邮件，次日电话/面谈确认细节。

B类：展后3天内发出第一封感谢信，带上现场合影。

C类：1周内统一录入CRM，纳入长线跟进。

2、全员复盘会：回国后第一件事，复盘哪些产品被问最多？
竞对报什么对话术哪个最灵？

3、线索二次加热：对展会上没拿下的客户，借展后样品处理或展会特天为借口，进行最后一次强力触达。

第五阶段：闭环跟踪与复盘

1、开箱回访：物流显示签收后24小时内，询问：包装是否完好？第一感官如何？

2、专业反馈表：寄样时附带一份《样品测评反馈表》，让客户在体验后勾选：性能、外观、包装、改进建议。

3、限时逼单：告知客户该批次样品的原材料/生产线排期，若样品确认后7天内下定金，可锁定当前价格。

5、报价单发送SOP

很多老板报完价客户就消失，是因为你的报价单只有冷冰冰的数字，没有分层利益。这份SOP教你如何利用“三阶梯度报价”，不仅能诱导客户下大单，还能锁死你的利润。

第一阶段：梯度设计，心理博弈

- 1、基础版(MOQ入门)：满足起订量的价格。作用是‘定锚’，价格偏高，主要体现产品的基本功能。
- 2、标准版(核心利润)：你最想卖的量。价格适中，比基础版单价低5%-10%，作用是“诱导”，让客户觉得“再加一点量划算得多”。
- 3、VIP版(战略规模)：极大的采购量。单价极具竞争力，作用是“展示实力”。

三、高效率的沟通

1、邮件营销：外贸高频应用的沟通工具

·专业邮箱：准备企业邮箱(阿里云、网易、腾讯)、ZohoMai、Outlook 365、Gmail Workspace，体现品牌形象，稳定性高

· 邮件自动化:Mailchimp、Sendinblue、HubSpot,批量群发,自动跟进数据反馈

· 邮箱验证:Hunter、VoilaNorbert、VerifyEmail,可查找/验证目标邮箱

2、即时沟通：商务聊天、文件传输、私域沉淀客户

· WhatsApp Business: WhatsApp商业版,拥有比个人版更多营销功能,适合全球拓客、新兴市场为主、海外本土客户占比高,快速触达海外客户、一对一询盘跟进、订单实时沟通,追求高效获客与即时转化。

· WeChat: 适合对华贸易、华人客户为主、东南亚/国内供应链协同,品牌曝光、私域复购、跨境交易闭环(小程序+支付)。
Telegram: 适合全球多市场布局、隐私敏感型商务、大型社群运营、大文件传输需求,可做行业情报收集、大规模客户培育、私密商务沟通,追求隐私安全与自动化效率。

· 客户沟通平台: Intercom、LiveChat,官网在线客服

· 视频会议: Zoom、腾讯会议、Google Meet,远程验厂、重要谈判

第三部分

留经验：将个人经验转化为团队知识库



留经验：将个人经验转化为团队知识库

“训战一体”的最终闭环，是将团队在“战”中获得的宝贵经验、沉淀的最佳实践，进行资产封装与规模化复制。建立内训师体系，正是实现这一目标最高效、最接地气的战略举措。这意味着组织不再仅仅依赖外部输血，而是拥有了强大的自我造血功能。

内训师体系的战略价值：从“个人智慧”到“组织资产”

内训师体系的核心价值，是解决组织能力传承中的三大核心痛点：

- 知识流失风险：顶尖高手的经验存在于个人脑中，一旦离职，能力随之被带走。
- 复制效率低下：师徒制虽好，但无法快速批量培养人才，难以支撑业务扩张。
- 激励维度单一：为绩优员工提供“讲师”这一新的职业身份与发展通道，是实现非物质激励、保留核心人才的重要手段。

内训师队伍的三阶段能力模型



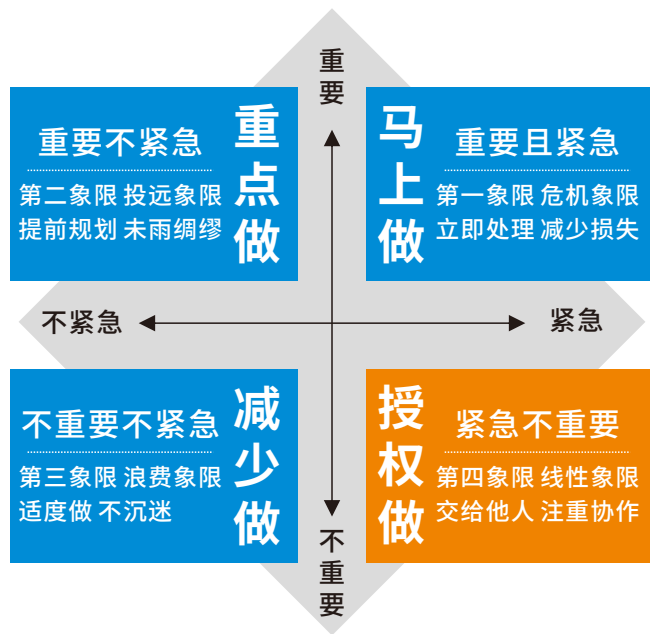
建机制：用“管理机制”代替“频繁盯人”

许多团队陷入“永远在忙，却难见重要成果”的困境。具体表现为：管理者沦为“救火队长”，终日处理各类紧急事务；团队成员在频繁的任务切换中难以专注，深度工作持续被不断挤压；重要但不紧急的战略性工作无限期推迟；团队整体处于被动反应模式，缺乏主动规划能力。

重要—紧急四象限法的深度应用

通过系统化的时间管理和优先级划分，构建团队稳定的工作节奏，将团队从被动事务转变为主动规划，确保重要事务获得充足的专注时间，同时建立高效的协作机制，实现个人深度工作与团队协同推进的平衡。

厘清主次高效应对实物——四象限矩阵



象限	分类名称	特点描述	典型任务举例	应对策略
第一象限	重要且紧急	必须立刻处理不能拖延	危机应对、项目截止客户投诉、突发状况	立刻完成亲自处理
第二象限	重要不紧急	长远目标相关需主动安排	自我成长、战略目标关系经营、健康计划	提前规划主动专注
第三象限	不重要不紧急	耗时耗力无效低产输出	刷短视频、无意义闲聊、沉迷网络游戏	明确取舍减少浪费
第四象限	紧急不重要	易被干扰看似紧迫实则琐碎	临时会议、琐事杂务催促电话、他人请求	授权他人学会拒绝

实施要点:从工具到习惯的转化

节奏建立的三个关键:

- 可视化规划:使用共享日历和看板使团队节奏透明化
- 缓冲设置:在时间块之间预留15%~25%的缓冲时段
- 仪式感营造:通过固定的开始和结束仪式强化节奏感

D4	D3	D2	D1
有能力有意愿并自信	有能力没意愿或不安	没能力有意愿或自信	没能力没意愿或不安
被领导者主导		领导者主导	

更可持续的做法,是有意识地建设后三种影响力:

S1-指示型	高工作、低关系	以“告诉”为主,强调说明、引导和指令
S2-教练型	高工作、高关系	既讲做法,又花时间解释原因、讨论问题
S3-支持型	低工作、高关系	少干预具体做法,多提供支持、倾听和协同
S3-支持型	低工作、低关系	不再事事插手,把决策和责任交给对方

与之对应,模型把员工的发展状态分为四个阶段,从D1到D4:

D1-能力不足、意愿或自信也不足	刚上手的新人,既不熟悉业务,也没什么底气
D2-能力不足、但有意愿或自信	有学习热情,愿意尝试,但经验有限,容易犯错
D3-有能力、但意愿或自信不稳定	手上有本事,却可能因为挫折、环境或认同感不足,出现摇摆和犹豫
D4-有能力、有意愿并且自信	真正成熟的骨干型成员,能够独立承担任务

领导方法:

情境领导的核心,是把这两组维度配对起来,D1对应S1,D2对应S2,D3对应S3,D4对应S4:

面对D1型新人,需要更多S1式”指示”:讲清目标、步骤和标准,减少模糊空间,避免对方因为不知道怎么做而焦虑;

面对D2型成员,需要转为S2式“教练”:一边继续在任务上给出明确指导,一边解释缘由、讨论选择,帮助其在实践中建立正确的心智模型;

第四部分

西方管理



西方管理

入职基本礼仪

西点军规

会议管理

师徒制

定目标

OKR

KPI

SOP流程(标准)

考核

制度

沟通工具

星火营培训

每日读书打卡

情报管理

ERP&管理系统

PK

战报文化

东方管理：稻盛和夫（经营体系）+ 哲学文化

<https://v.ledbbier.com/video/zxs2025/>

