

销售总监的年度工作总结（1）PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/289/2021_2022__E9_94_80_E5_94_AE_E6_80_BB_E7_c123_289088.htm

一、销售业绩回顾及分析：（一）业绩回顾：1、开拓了新合作客户近三十个（具体数据见相关部门统计）。2、8"12月份销售回款超过了之前3"8月的同期回款业绩。（具体数据见相关部门统计）3、市场遗留问题基本解决。市场肌体已逐渐恢复健康，有了进一步拓展和提升的基础。（二）业绩分析：1、促成业绩的正面因素：调整营销思路，对市场费用进行承包，降低新客户的合作资金门槛。虽然曾一度被人背后讥笑，但“有效就是硬道理”！我公司的思路是促成业绩的重要因素之一。

加强了销售人员工作的过程管理，工作实效有所提升。用提高提成比例和开发新客户给予额外奖励的“经济激励”手法，形成了“重奖之下必有勇夫”的积极心态，也是促成业绩的重要因素之一。对于市场遗留问题的解决，依据“轻重缓急”程序，采用“坚持公司利益原则，以有效依据处理”的指导思路，从而使问题的解决未成触份公司的利益。

2、存在的负面因素：销售人员对公司的指示精神理解不够，客户定位不够稳定，没有严格按照终端思路开拓客户，部分客户选择方面存在一定失误！销售人员的心态以及公司存在薪资制度，均存在“急功近利”状况。销售人员更多的只想有钱回到公司帐上，却没有更多的考虑客户是否适合公司的合作定位以及长久发展。客户选择公司产品时更多考虑的是折扣低价，所以很多未将铺底铺入终端卖场，甚至根本无终端意识，直接将公司的终端品牌变成毫无优势的流

通产品。大多数代理商的“等”“靠”“要”观念存在，但公司的产品价格降到底价，已无更多利润支持市场。公司的品牌定位终端，但包装缺乏视觉优势，宣传促销赠品不够新颖丰富，对产品的宣传、销售的拉动力不大。暂时缺乏品牌入市的拉动策略，不能促成品牌的热销。销售人员不能切实推行公司指导思路，至今未建立起典范式的品牌样板市场。销售人员缺乏统一的营销培训，观念、思路、方法和工作执行力无统一和协调，往往擅长市场开拓而不擅长市场维护和提升。

二、费用投入的回顾和分析：（一）费用回顾：1、营销政策调整后，市场费用得以控制，公司的盈利能力稳定，8"12月相比3"8月同期利润额增加。（具体数据见相关部门的统计）2、人员费用的固定风险降低，基本扼制了人力资源的亏损，8"12月相比3"8月周期人力成本降低，剩余价值提升。（具体数据见相关部门的统计）（二）费用分析：1、正面因素：公司提出市场费用承包政策之后，最大限度防止了费用陷阱，费用超支现象得以控制。公司调整并制定了销售人员新的待遇方案，公司的固定风险降低了，人员的竞争意识和挑战性加强。2、负面因素：营销部没有数据统计的支持，对费用的控制较为盲目。市场支持费用和人员费用报销等，营销部存在“知情难，无审批”的歧形现象，管理无法加强。个别人员管理观念陈旧、保守，不能主动遵从层级化管理，因此整个管理缺乏科学的流程。老板“一笔签”的现象依然存在。

三、营销团队的建设回顾及分析：（一）团队建设业绩回顾：1、销售人员的“放牧式”现象基本消除，营销团队的管理加强。2、待遇方面，基本消费了“大锅饭现象”，薪资待遇的挑战性增强

，标准更科学合理。3、团队的执行力有所增强。4、提问题不提解决方案的现象减少，销售人员的工作能动性增强。5、销售人员工作主动性有所增强，工作实效提高。（二）团队建设分析：1、正面因素分析：采取每日电话报到和每月工作汇报的管理形式，一定程度上可以了解销售人员在做些什么？做得怎样？降低了销售人员底薪，并将提成比例随着回款额度的增加而提高，增强了销售人员的工作挑战性。

通过“提醒式”的罚款和个人管理信用的树立，从制度要求和心理印象上让销售人员感觉到公司管理的严肃性，因此执行力随之增强。管理要求每一个销售人员必须提出问题的解决办法，从而“逼迫”销售人员遇到问题时首先联想解决问题的办法。同时树立了销售人员的责任心，遇到问题找借口、找理由的现象降低，逐步树立了“解决问题是职责”的职业操守。在管理实践中，不断地给销售人员心理压力和工作危机感，从而使得销售人员的主动性不断增强。“居安思危”的心理利于工作能动性和工作实效的提升。2、负面因素分析：公司内部的辅助管理配合不到位，团队管理实效降低。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com