# 销售部经理述职报告

来源：网络 作者：落花成痕 更新时间：2024-09-13

*各位领导，各位同事： 你们好！我主要工作是协助客户经理完成各项工作目标，现担任销售部经理，负责四川南部重点二批的维护，任务目标的分解，制定销售推广计划并组织实施，把控渠道库存，及时了解病虫害发生情况并推荐配方；以及终端信息反馈、终端客情关...*

各位领导，各位同事：

你们好！我主要工作是协助客户经理完成各项工作目标，现担任销售部经理，负责四川南部重点二批的维护，任务目标的分解，制定销售推广计划并组织实施，把控渠道库存，及时了解病虫害发生情况并推荐配方；以及终端信息反馈、终端客情关系的维护。从年初到现在的5个多月里，在Manager万和Manager范的指导和支持下，我经历了从规划市场，分解任务，到关键零售店和二批的筛选，从启动会的筹划和召开，到站店促销，下乡送药；从下田剥虫子到建立示范田；从川南市场的淡出到川北市场的重点支持；从前期的压货到后期的把控渠道库存。一路走来，不知不觉中竟然经历了那么多，这次述职让我意识到了自己的成长。在这里还要谢谢各位领导和同事给我这次机会来对这半年的工作进行一个小结。

一、半年来的工作情况和任务完成情况

从图中可以看出08年和09年的销量没有明显的差距。其中有两个原因不可忽视，第一，09年的持续干旱，罕见的冬旱、春旱、夏旱造成了川南以及四川其他地区的农业损失惨重，甚至很多地方造成了人畜饮水困难。川南由于地处丘陵地带，缺乏灌溉用水，加之春旱导致了超过50%的水稻没有移栽；而持续50天以上的夏旱导致了近20%的水稻旱死在大田里，截止2024年7月川南的水稻面积比2024年减少了六成以上。第二，2024年的数据是全年数据，而2024年是截止6月30号的数据，那么在下半年HSJ、JK、DC和FXB的销量还有上升的空间。

总体来说，我个人对川南的销售情况还是比较满意的，在水稻面积减少60%的情况下还保持并超过了去年的销量。这虽然并不能算什么成就，但作为川南片区的负责人，这也算对我的一种安慰。

川南能够支撑到750件的销量，其实最应该感谢的是Manager万。还没下市场的时候，Manager万就开始指导我做市场规划，虽然那时规划的是川北市场，但正是经历了这个过程，我才开始从大局来看市场，从整体来把握工作的重点，这为全年的工作定了方向，打下了基础。

第二阶段的工作是HSJ启动会的筹备和召开，首当其冲的工作就是启动会的前期沟通。因为之前我从来没有参与过启动会的沟通和筹备工作，所以刚开始并不顺利，甚至有的二批客户谈都不跟我谈，因为他觉得我连启动会的流程都不知道还谈什么。Manager范得知这一情况后，专门给我和ZHOU做了一份启动会方案的模版，让我们以模版为依据来与客户沟通。有了这个模版之后再与客户沟通确实针对性强多了。这让客户觉得我们是经过了认真准备才来与他谈的。资中启动会谈下来以后，我心理开始有底了，对整个启动会的流程，政策的制定，费用的分担等等有了一个清醒的认识。因此在去W市（川南最大的闪光点）之前，我在模版的基础上大胆的制定了2套更符合川南情况的启动会方案来让客户选择。由于这次准备十分充分，与客户杨的沟通进行的非常顺利。尤其是在沟通奖励政策的时候，我把JX公司的返利政策给他分析了一遍：09年冬储XX万，除常规产品全年净销售YY万，单品HSJZ万，全年退货低于D%，可从JX公司获得以下返利：

冬储利息：XX万\*A%=9000元

回款率达标奖：XX万\*

B%=2024元

单品上量奖：Z万\*C%=500元

销量达标奖：XX万\*E%=500元

退货控制奖：XX万\*F%=1500元

全年总奖励：9000+2024+500+500+1500=13500元

而且单品上量不仅提高了他在当地的影响力，而且减少了送货的次数；现款订货又可以减轻资金压力，还可以用到手的资金来获取跟多的利润。虽然W市的零售商销量都不是太大，但制定一个20件的梯度还是很有必要的，至少对零售店是一个诱惑，而且在奖励梯度上一定要分开档次。客户听完分析后心潮澎湃，当即提议对现款订购HSJ20件的客户奖励2024元，他认为反正这是一个诱惑，估计没有零售店会订20件，不如把奖励订高一点，来突出影响力。可我当时却有点忐忑不安，这个促销力度太大了，直接返利的话弄不好会对周围市场造成冲击；而且当时是4月初，天一直没有下雨，再过半个月水稻就要移栽了，万一干旱持续下去，水稻移栽不了，零售店的货卖不出去，退货怎么办？保守的思想让我没有同意杨的提议，最后的政策是订HSJ20件，奖励一台1.5P的空调（价值1400元）。

喜悦的同时我有点后悔没有听客户的提议做一个2024元的奖励政策，那样的话说不定HSJ的销量会突破200件。但现在我很庆幸当时的保守，前几天杨告诉我幸好当时没做这个政策，要不然依现在的干旱情况，还不知道有多少人会退货或者翻悔呢。现在铺下去的货只有个别零售店有压力，最多的一个还有8件库存，最后一遍药用过后应该可以消化5件，这样的话年底就不会退货。

接下来的时间又召开了简阳、资阳、金堂启动会，四场

从公司开会回来，Manager范、ZHOU和我共同交换了意见，都觉得6月份应该把精力放在川北——水稻产品唯一可以上量的区域。我们的意见得到了Manager万和Manager张的支持。

第四阶段：川北零店促销，下乡送药和示范田的建设。

同事ZHOU身上看到了我的不足——太保守，不敢放手大干一场。这些对我下一阶段的工作会有很大的帮助。

第五阶段：把控川南水稻产品渠道库存，努力在水稻最后一遍用药消化掉；同时向二批介绍新产品。

这个阶段是川南水稻区的结束也是下半年川南市场的开始。因此即使川南市场疲软，我还是安排了十天左右的时间来跑一下川南。目前川南HSJ从二批到零店基本上没多少库存，7月份水稻最后一遍用药完全可以消化的完，有些二批还会补货，例如资阳刚刚又进了20件HSJ，内江、W市、荣昌都会在这个月进行补货，川南HSJ销量突破800件没有问题。新产品方面，已经拜访的几个二批，W市、荣昌、宜宾都定了JK，JX和BB只有个别蔬菜较多的二批有订。目前这项工作还在进行中，等川南二批走访完之后，我的工作重点将会在成都周边的郫县和都江堰，重点抓秋季蔬菜。

二、个人在团队中的作用

我的主要职责是协助客户经理完成工作目标，所有我开始的定位就是经理安排我干嘛就干嘛，就是Manager万说的执行力。所有刚开始我的工作没有独创性，很保守。转变发生在3月中旬，在自贡荣县，在与客户LMJ沟通HSJ启动会的过程中，根据我了解到的情况，前几天刚开了康宽（杜邦）和头等功（上格）的启动会，两场会效果都不好，而且与客户到零售店了解情况，零售商的订货热情也不大。我就把这些信息反映给Manager范，让她决定怎么办。Manager范说，你应该有自己的想法，这是你的区域，由你来决定！是这句话让我决定取消荣县启动会，也是这句话让我放手去组织W市启动会，成就了川南的亮点。在接下来的工作中，我不再把自己作为一个协助者，而真正成为了一个参与者，开始学着从全局考虑问题。从宣传品的制作发放到宣传进度的安排，从发货到库存，从站店促销到示范田建设，我开始有了自己的想法，并把这些想法与ZHOU、Manager范和Manager万交流，在交流中也难免有争吵，但最后我们总能达成一致。这应该就是公司一直强调的团队建设吧。在四川团队中，ZHOU激进，我保守，Manager范则比较感性（大多数女生的特点）。所以有时候ZHOU提出一个大胆的促销方案，我就会问这么大的投入能给我们带来多少收益，会占用我们多少时间和资源，二批和零售商能不能配合我们……，最后Manager范会拿出一个折中的方案，大家感

觉有可行性，就会齐心协力做好这个促销。这种互补的性格让我们的团队合作很默契。

综上所述，我感觉在川南的工作中，我是一个组织者，策划者，Manager范则是一个指导者，在我遇到困难的时候给予支持和帮助，尤其是在启动会方面。在川北的工作中我和ZHOU则属于建议者和执行者，而Manager范是决策者。

如果说成绩的话，我很惭愧，今年没有完成既定目标。但即使是现在的销量，如果没有Manager万确定重点工作方向，没有Manager范的指导和支持，没有同事ZHOU的理解与鼓励，没有个人的坚持与努力，在今年这种干旱的情况下也是不可能完成的。作为川云团队的一员，我感觉最大的成绩就是个人的成长和团队的强大，相信领导们也有这种感觉。

三、存在的问题及改进措施

今年的工作很充实也很累，主要问题是JX公司没有跑外围的业务员，这也导致了JX公司的外围网络不健全。一到用药旺季的时候，各地的二批都打电话来要人，我们三个人都恨不得会分身术。350万的任务已经让我们忙的不可开交了，如果明年的任务是400万，即使有四个人，那时的压力也绝不会比现在小。因此我感觉最好在JX公司没有覆盖到的川东（巴中、广安、南充、达州、遂宁）开新客户，一旦川东市场打开，其销量将远远大于川南。

第二个问题是我们的产品资源不健全，缺少杀螨剂和除草剂。很多客户问过：你们公司有没有除草剂啊？可见客户对我们公司除草剂的期待。川南和川西柑橘上的杀螨剂用量很大，只可惜我们只有一个竞争力不大的ZZX。听说公司明年将会推出除草剂和几个杀螨剂，到时候这个产品不健全的问题将不再是问题。

四、下半年及明年的规划思路

下半年的主要工作将集中在蔬菜区。具体如下：

一、8月至10月，成都周边（郫县、彭州、双流等）和夹江、广汉蔬菜区的新产品布点和推广工作。

在推广工作中，我们前期发的小笔记本，计算器和洗衣粉将会派上用场。

201

0年的工作规划

1、四川的小春作物（包括小麦、油菜和早春蔬菜）

主要推广产品：低价位的产品，例如杀菌剂方面的JK，杀虫剂方面的YHL等。并跟进新产品的推广，例如BB、JX，包括明年推出的除草剂。

主要工作：川东市场的开发，攀西市场新产品的宣传跟进。

主要区域：川北、川东、攀西和成都周边

2、四川大春作物（包括水稻、玉米和蔬菜）

主要推广产品：水稻产品（包括除草剂），果树产品和蔬菜产品。

主要工作：成熟地区水稻新产品的布点和推广方式（启动会或广告或旺季促销）的初步确定；果树区杀螨剂的宣传；蔬菜区着重铺货和新产品跟进。

主要区域：整个四川，重点在川北和川东以及川南和川西的果树区

3、用药旺季的宣传促销（水稻区）

主推产品：水稻产品

主要工作：把人力投入到不成熟的地区来开拓市场，在成熟地区只要打个广告或发些宣传品即可。

主要区域：川北、川东

4、秋季蔬菜

主推产品：中高价位产品，例如CL，KDF，FXB等

主要工作：把中高价位产品沿着低价位产品网络打入市场

主要区域：成都周边，广汉、夹江等蔬菜区

5、冬季反季节蔬菜

主推产品：中高价位产品，例如CL，KDF，FXB等

主要工作：站店、下田、促销

主要区域：攀西

由于水平和经验有限，有做的不好的地方还请各位领导和同事批评指正。

谢谢！

本文档由站牛网zhann.net收集整理，更多优质范文文档请移步zhann.net站内查找