# 一位大区经理的2024年终工作总结

来源：网络 作者：流年似水 更新时间：2024-08-28

*第一篇：一位大区经理的2024年终工作总结一位大区经理的2024年终工作总结工作回顾：南京办事处在公司全体同事的努力下，全年回款279.1万元，其中销售回款277.2万，铺底回款19348元。全年销售额较2024年全年增长约210%。第一...*

**第一篇：一位大区经理的2024年终工作总结**

一位大区经理的2024年终工作总结

工作回顾：

南京办事处在公司全体同事的努力下，全年回款279.1万元，其中销售回款277.2万，铺底回款19348元。全年销售额较2024年全年增长约210%。

第一季度第二季度第三季度第四季度

18.4万83.3万73.4万102万

业绩来源：

经销商实际订货额成为年度指标的组成部分，通过业绩总和经行分解：A经营部实际订货回款147.8万元，占53.3%。B餐料商行订货回款73.8万元，占26.6%。C贸易公司订货回款55.6万元，占20.1%。

经营分析：

销量趋势呈快速增长阶段，而今年下半年较上半年的销售额有明显增速。上半年的主要体现了一季度的回款金额少，经销商的产品存量较多，市场人气仍处于春节的休眠状态，致使消费需求未得以完全复苏。从二季度开始，南京区域经销格局被优化调整，在主打品牌衍生的基础上实行多家经销，驱动了W产品的市场导入与市场占有，并被纳入区域重点品牌拓展战略，为整体业绩的提升做了铺垫性的工作，并同时实现了从以往的人海战术至生产率提高的转化。季度销量较去年同期增幅均超过160%。年度销售总额较去年同期递增了210%。

2024全年实际订货数量59786件，其中Y产品31400件，W产品 27486件，S产品 900件。通过产品的销量分解，S、Y、W产品的季度销售情况如下：

产品布局：

主要完成了Y产品市场增量，W产品市场启动的两个主体战略。针对南京市场的地域特点，细分消费群体，完成局部渗透到整体覆盖面的扩张。Y产品的知名度与品牌升级概念，为W产品的市场运作赢得了空间，面对新品牌市场导入过程，未能把握潜在客户的心理活动以及行动意向，一切评估均充满变数。迫于客户对W产品的经销计划被列为临时过渡或长远发展的不确定性，选择了B餐料商行、C贸易公司两家客户进行产品试销，并经历了较长的磨合过程。W产品被C贸易公司的人际渠道不断消化，而B餐料商行的销售倾向于游击战术的同时，与Y产品之间形成了市场渠道层面的细分、重叠或互补的格局。客户对渠道网点的掌控性与产品渗透率也处于不断提升阶段。

在商超运作层面，Y产品被间接供应商以临时条码进入苏果超市销售，历时半年，因产品未被家庭消费观所接受，出现滞销状态而被迫退场。另一方面，A经营部的阿汕约见我方，提出了商超运作的规划与建议，双方就相关运作费用的事项进行了商榷，最终因费用预算超标而被搁置。

S产品在餐饮终端的推广完成了一期的基础工作，因人力资源配置不足，未能完成二期的强化推广。而一期开发的部分终端用家仍有效使用，并拉动了少数流通环节网点的订购，已通过A经营部与C贸易公司之间的订货配额来满足市场相应的需求。

客户管理：

客户与我司之间的分工合作逐步迈入了规范化、流程化的发展轨道。以市场为主导，A经营部、B餐料商行、C贸易公司分别被扶持，在产品批发、定价指导，分销区域，平衡利益等领域均被不断协调优化。面对客户资金流紧张，产品即将断货的同时，被我方运用人性化的弹性机制，对接了双方的信息流，约定回款给予先行发货，提高了诚信资本，降低了对方的交易成本。通过精细化的库存管理，确保不压货，不断货，从客户订单的确认直至货物的到岸，其中船期的行程、货物入库的时间预算等已被纳入我司的后勤管理，避免了运输周期延长造成产品断货，持续满足了市场供给。客户本身的渠道基底得到了拓宽，并选择了合适自身的高效运作模式。

渠道作业：

创造了流通领域的潜在需求，经销商→分销商→零售商各层面环节的拜访跟单、回访维护、市场作业，增加客户的满意度与保持率。提取市场信息，竞品动态以及反馈建议，应对了突发事件的危机处理。产品在流通领域以及消费领域的满意度均维持在75分的水平线上，其中Y产品因价格因素不满意的约占10%，质量因素不满意的占12%，售后退还不满意的占3%。

分销网点的销售状态表现出，断续性销售的网点数量被增加，由原本的15%上升至35%，稳定性网点的数量则被减少，由85%下降至65%。主要源自渠道的议价能力。针对市场现状，给予了部分网点的指定回馈，挽回了因侃价劣势而流失的局部渠道网点，并将产品分销工作做了进一步的细分与渠道下沉。

产品分销地域被不断延伸，W产品在南京区域为中心的基础上，向西面的安徽区域，向北部的苏北区域，直径300公里范围拓展业务，建立了外埠区域的市场占有。而Y产品、S产品则维持南京本土销售的渠道现状。

客户群体对于品牌意识层面的反馈，二批网点能够随意说出Y产品的客户超过调研总数的90%，而W产品则不足30%，S产品则不足15%。Y产品目前的品牌知名度较高，却也存在了着褒贬不一的认知，其中的质量印象被占据了部分。

物流配送：

南京区域被分割为东南西北四个小区域，产品区域南的市场占有约41%，区域北约33%，区域东约17%，区域西约9%。这其中更多体现出农贸市场网点的分布并不均衡，经销商配送路线在一定程度上决定了网点后续补货跟单是否便捷。依托经销商的单一配送已无法满足零售网点的零散订单的物流能力的条件下，分包给区域南之长虹路批发市场，区域北之白云亭批发市场加以分销来完善产品市场物流、信息流、资金流的功能。鉴于北东西区域的零售网点相对分散，通过经销商代理之互补性产品的订单汇总，应对农贸网点的集中配送。目前我司产品市场的二批网点超过70家，其中断续性网点约30家，稳定性网点约40家。各农贸市场的零售网点总和超过100家，被经销商直供的约占40%，经批发市场间接供应的约占60%。

执行价格：

流通环节市场的价格红线为60元，接近或超越60元的红线，需求价格弹性促使替换概率变大。Y产品采用了绝对定价机制，以58元价格分销，W产品在58-58.5元之间的价格浮动，毛利率分别仅维持在4.3%-5%。W产品为70元，毛利率在6.6%。数据分析显示市场运作，经销商的销售利润率低于同业竞品。削减利润率来换取生存发展的空间，成为市场的主流趋势。

损耗情况：

损耗率同比去年有明显的下降。仅以产品到港入库被发现的数量为统计，全年不足10件，约占实际订货总数的万分之二，给予了当即报废和后期补损。

投诉反馈：

在本年度的经营活动中，其中因产品质量引起的终端用家投诉维权一起，而产品份量引发的终端消费投诉一起。另有经销商订货数量与实际收货数量不符的反馈两起。比较优势：

① 对比同业竞争产品的市场份额，W、Y产品相对稳定。

② 现有区域对系统开展业务的经验和组织协调能力较强。

③ W产品的内在质量赢得了市场认可。

④ 经销商绩效管理机制强化了市场的维护跟单工作。

存在劣势：

① 产品议价能力被削弱，无法应对买方市场侃价能力。直面竞争品牌的低价冲击，处于被动状态。

② S产品的质量并不稳定，相比较业内的部分竞品，如品牌T、品牌R、品牌L、品牌G等质量的稳定性，S产品处于明显劣势。

市场机会:

南京区域Y产品的销售逐步接近饱和，从战术上进行了维护防御，而W产品处于增长期，进攻型的阶段作业不可避免的偷换了部分Y产品的份额。应把握时机，牵引经销商的资源，建立外埠市场较为稳固产品分销群体，将市场格局做大做强。

潜在威胁：

① C贸易公司、B餐料商行对W产品的执行价格存在弹性，通过降价来争夺渠道资源的非良性竞争，将造成市场价格体系的混乱，引发二批客户层面的信任危机。

② B餐料商行作为W产品的经销商之一，同时代理了部分竞品，增加了W产品后期销售的变数。由于W产品在消费领域的渗透性与知名度仍不成熟，未能构成进入壁垒，份额将可能被竞品分流替代。

竞品分析：

我司Y、W产品在南京区域的目前销量处于业内领先地位。而对于整个华东片区市场，最大的竞争目标为品牌Q，而苏北、安徽区域的品牌Q市场份额均源于南京代理商的物流分销，鉴于南京市场的竞品数量，对方的主体思路在选择了竞争程度较小的蓝海区域拓展业

务，被当地先入为主的渠道意识奠定了市场基础。根据产品结构的分解，品牌Q的A系列、H系列的销售额所占比重较大，而N系列产品近几年在南京、徐州的销售呈不断递减趋势，最大的因素源自被竞品的替代，份额流失。此外，品牌T近期在市场的表现活跃，以自身的D、E系列产品通过促销争夺现有的市场份额，在郊区乡镇市场的份额提升明显，而外埠市场的销量目前无法估算，品牌T将成为我司潜在的竞争对手。华南的品牌L侧重于南京直营店进行销售，并形成了本土家族裙带分销体系，采用一品多牌的方式打包给福建老乡，推动产品的销售，并取得相对的市场占有。

经验总结：

回顾以往的市场表象，总体直观以及局部直观，构成了业绩现状。而另一方面是变动不居的行为特征，作为思想性的东西建造于直观的基础上。

① W产品经销商的管理被利益平衡增加了不确定性的难度，多家经销的现有运作模式，使得销量快速增长，而站在客户的维度则被理解为利润保障与代理归属的利益冲突，并存于实际业务工作中。产品的渠道利润率低于同类竞品，通过二批客户的意向反馈，选择竞品替代的威胁不断增大。

② Y产品、W产品的销售业绩突破明显。S产品销量却未有增长，消费领域的推广业务未得到群体渗透是我们工作存在的不足与差距，区域内中高端餐饮用户的意识流更多体现在使用品牌的先入为主，构成了过高的进入成本与交易成本。

③ 区域内的业务运营存在的矛盾，复杂的问题均做简化处理，当前的运营矛盾处于可控制阶段，尚能够平稳发展。但不排除矛盾转化为不可控阶段，将形成业务工作中的阻力，引发被动的局面。

④ 产品的销售策略的革新，与经销商之间的市场分工，虽然销量短期得以提升，却需要产品质量来增加市场满意度。本年度因Y产品阶段性的质量问题反馈较多而降低了市场满意度。

⑤ 经过南京本土市场的精细化营销，产品南京市场占有较去年有不同程度的提高，但W产品下半年在外埠市场的渠道建设，分销数量，竞品信息，反馈建议未得到相关信息数据，未能形成有效市场判断。

⑥ 海运环节的服务效率有待改善，尤其在货物到岸后配送管理上存在常识性失误，相继发生的送货车队联系收货人的信息不对称使得客户对我方办事风格的严谨性提出不同的看法。

⑦ 公司对于营销理念的升华，意识形态的改变，摈除了营销活动中局部层面的利益得失，重点创造整体销售在同业竞争的优势。以相对较小的成本服务于市场本身，从而获取了市场回报，最终的年度销售业绩实现了公司的愿望。

**第二篇：大区经理**

A品牌2024年华南大区工作总结

华南市场（广东、广西、福建）在公司的支持下，迅速扩展销售渠道，并于年中重新开发了被一度放弃的海南市场。完成了销售任务，回款同期增长26.68%，现就一年来的工作总结如下（年终总结的写作应分为两大部分，一是本工作总结，二是未来一年的工作计划。在本总结部分主要是要回顾一年的销售情况；对直接影响当年工作结果的经营情况作重点分析，只谈重点，不记流水账；客观汇报市场存在的问题；陈述工作亮点，写工作亮点，不是单纯的表功，而是体现自己的工作能力和所带团队的销售业绩。在下一年工作计划部分，重点陈述销售目标，完成销售目标的依据是什么？另外，把未来一年的主要几项工作计划写出来，要定位好自己的位置，不要写成省办经理总结，具体到分析某个渠道或网点的销售办法。也不要写成销售总经理总结，只谈大方向，谈展望和概念。）

一、本工作总结

销售回顾

华南市场由于中小品牌众多，迪彩、亮荘、蒂花之秀这类新品牌又切入终端卖场抢占份额，2024年和2024年都处于销售下滑态势。今年能止跌，并实现23.48%的增长，主要居于两个方面的原因：一是收回了沃尔玛的经营权。沃尔玛之前一直由经销商供货、结款，我们提供促销人员和促销活动支持，经销商享受利润。由于经销经营资金有限，沃尔玛新店逐淅增加，经销商从前年底开始就经常不能满足沃尔玛订单需求；同时，经销商对利润要求高，对店方基本上没有销售支持，造成沃尔玛对我们品牌不够重视，给予的陈列或堆码支持都较少。这些原因直接影响到了销售的增长，去年底开始与经销商协商，于今年初成功收回沃尔玛的经营权。沃尔玛转为公司直营后，没有再出现断货情况，加大了对店方的促销支持，沃尔玛全年直接增加销售920万元。

另一方面，重新开发了海南市场。海南市场前年因为经销商原因被公司放弃，今年6月份寻找了新的经销商合作，重新启动运作，半年时间直接增加销售372万元。（分析增长的主要原因，销售是有来源的，没有平白无故的增长或下滑。你的区域增长了，公司管理层首先投来的不一定是肯定的目光，也许是质疑：是不是窜货了？是下面省办经理自己表现好吧，大区经理对增长有没起到决定作用？管理层所站的角度不一样，思考问题的方式也有差异，不能主观的认为管理层什么都知道，很多误会常常因为不沟通而发生。增长了，是因为什么？下滑了，是什么原因？客观的写出来，既可以减少误会，更可以体现自己一直在市场一线，市场的发展是和自己的规划与运作分不开的，作为大区经理，自己并不是“甩手掌柜”。当然，销售下滑，自己也首当其冲的承担责任。）

经营分析

按年初预算，华南大区销售费用点数为27%，利润指标为10%。

由于我们是以终端销售为主，需要配置大量的促销人员，销售代表和内勤人员也相对较多，所以人员工资一直居高不下，在14.5%左右徘徊，占了销售费用很大比重。华南市场因为费用高居不下，已经连续两年没有完成利润指标。

为了降低销售费用，提高经营利润，华南主要做了两个方面的调整：一是优化人员。省办经理带头兼省办所在地区域经理、区域经理兼部分卖场管理工作，整个华南市场直接减少销售代表15名；核定每个省办含仓管、文员、出纳内勤人数为3名，不能随意增加。另一方面，改变了卖场的投入方式。之前由于多年终端销售习惯，只要是上了货，销售达到3000元的卖场，都会配置1名促销人员，人均产出极不合理。今年作了调整，撤掉了单店产出在4500元以下的驻店促销人员。同时加大家乐福、百佳、好又多、沃尔玛、吉之岛、华联（广西）、柳州佳用连锁（已被联华兼并）等重点零售卖场的投入，通过提高单产来降低销售费用。通过这两项工作，人均单产从2024年9.5万/人提高至12.4万/人，直接降低了销售费

用。（在一年销售工作中，一些事件或决策直接影响到了经营结果。分析经营状况，重点在于分析这些对经营结果产生重大影响的销售事件或决策。一个方面是展现自己的经营能力，体现整个销售团队的工作业绩；另一方面，是为管理层提供一些新的工作方法和工作思路，有利于将优秀的工作方法在全国推广，以提升整个公司的销售业绩，而不是自己“偷着乐”。）存在问题

华南市场虽然销售增长，但仍存在较大问题，尤其表现为销售队伍不稳定和销售渠道不够下沉两个方面。

销售队伍不稳定，由于广东市场大小日化品牌众多，整个华南市场对日化类销售人才需求过剩。一些中小品牌为了吸引有经验的销售人员和取得经销商资料，往往以高薪引诱，导致成熟品牌的销售人员流失。今年年初从兄弟市场调到广东市场8名资深区域经理，有4名跳槽至同类中小品牌，1名辞职，直接影响到了广东市场工作。

销售渠道不够下沉，以目前重点投入大型卖场，保护经销商利润的销售模式，使得我们的产品停留在一二级市场销售，三四级县级市场和工业区外来工聚居地很难见到我们的产品销售。这主要由于产品销售多年，价格已经透明，三四级县级市场分销商销售利润空间小，失去销售我们产品的积极性。而我们把精力和销售支持集中于一二级市场大型零售卖场，对三四级县级分销商无投入和支持，很多中小品牌却趁着这个时机，在三四级县级市场和工业区外来工聚居地加速市场开发速度和加大销售投入，树立了稳固的销售地位。（客观汇报市场上所存在的问题，不是叫苦。而是分析问题所在，以便自己找到解决问题的办法，把今年的问题变成明年市场工作的机会。让公司管理层真实的了解这些问题，也为下一步你自己争取销售政策支持打下基础。不要担心谈问题，销售的过程本来就是解决问题的过程，如果有完美的市场，就没有营销人存在的理由。大部分公司管理层都明白这个道理。）

**第三篇：大区经理**

大区经理职责

在当今市场环境急速变化的压力下，身为一方诸侯的分疆大吏，必须时时面对更加激烈的竞争和挑战，比邻客品牌机遇的把握。整个区域的市场开发、渠道管理、人员管理、费用控制等是否卓有成效，决定于大区经理注入的力量和远见。身为沈阳比邻客大区经理，应做好以下几个方面的工作。

一、角色定位

大区经理不仅是企业战略的执行者，更应该是一位出色的战术大师。一位合格的大区经理必须首先明确大区管理的职能及他所扮演的角色和职责。

作为片区的管理者，其管理职能概括为：计划、组织、领导、控制。通俗点说，就是面对重重困境和挑战，带领一支拥有自信、竞争力强及高效的团队，达到并超越你的业绩目标。

二、理解销售管理的流程与模式

销售管理是一个持续进行的流程，逻辑上是一步衔接一步。清楚的控制了每一个步骤，可以让你对整个流程有完整的掌握。销售管理流程大致可分为以下几个步骤：

1、策略和目标

2、人才招聘

3、训练

4、组织

5、薪金管理

6、销售预测

7、激励措施

8、业绩评估

三、首要任务－招聘及培训

招聘是大区经理不可忽略的首要任务。

那么作为招聘，首先要根据公司产品及市场状况，拟定候选人轮廓，然后通过各种渠道寻找优秀应征者，从而根据依据标准选定最佳人选。切忌“宁缺勿滥” “招聘是前提，留人是关键”，留人关键就是通过系统的培训，使员工尽快融入企业、适应工作。其中培训是一个长期、持续的过程，可分为岗前培训、实地辅导、业务会议培训等。

四、销售的渠道管理

作为一个市场的开发者、管理者。首先应根据公司策略及市场现状选择适当的业务通路及销售模式。作为我公司产品的市场开发应采用自建队伍和发展代理“两条腿走路”的模式尽快渗入市场。

接下来是要如何组织这些业务体系，一般边远地区或市场进入困难的区域选择代理商是迅速开发市场的一条捷径。

五、销售预测与目标

“预则立，不预则废”凡事预作计划就会有好的结果。预测和目标可以使你跳脱现在工作，往更远的未来思考。

首先，目标应是一个“切实可行”“可以达到”的目标

另外，采用“由下而上”的销售预测，即由每个人到整个区域。其次，销售预测是一个数字游戏，而切实可行的销售计划是达成上述业绩数字的战术和战略规划。

六、销售人员的管理和激励

1、先行，起带头作用

2、指导，在组织决策后进行指导

3、沟通，同员工之间消除障碍

4、给员工一—使命感和安全感

5、激励，分为精神和物资两方面；满足不同个体不同层次的需求，是最高境界的激励。

七、市场自检

“实践是检验真理的唯一标准”大区经理必须经常巡视自己的市场。当“出巡”不是走马观花，落桥下马时，你将会有意想不到的收获，你会知道你的“每一得、每一失”皆有因缘。

作为一名合格的大区经理，需要多方面素质的修炼。

**第四篇：浅谈如何做一个大区经理**

浅谈如何做一个大区经理

大区经理向上承接公司销售部或者营销中心，向下承接区域销售团队，是企业销售团队的中坚力量；向上是公司销售战略和销售目标的执行者，向下是区域销售战略和销售目标的制定者和管理者。大区经理的能力高低直接决定区域营销的目标达成，甚至直接影响公司战略目标的达成。因此大区经理是公司目标实现的决定因素之一。

如何做一名好的大区经理，结合自己的营销实践和从业经历，综合其他企业成功的经验和失败教训，浅谈以下看法：

一个好的大区经理应该具有以下素质：

1.良好的职业素养（1）较好的个人修养：诚信务实，实干创新，谦虚包容，坚韧抗压，敢于亮剑，勇担责任。这些是做人的道理，也是做好销售管理的基本的个人品质。（2）良好的职业素养：第一.具备全面的营销知识和技能。对市场环境分析，目标市场确定，营销组合运用等营销专业知识精通，对市场规划，客户开发与提升，新品的企业推广的专业技能熟知并能在实际工作能够熟练应用，并取得成效。第二.对行业趋势和发展的内在发展规律能够把握，并在工作中熟练运用，创造性开展工作，成为行业的行家里手。

2.良好的沟通能力（1）同上级沟通，获得领导的支持和理解。及时反映市场存在的问题和难点，以便于领导做决策；客观反映团队状态，以便于领导指导和培训，提高团队执行力。（2）同下级沟通，获得同事之间的认同。把团队的精力集中到团队目标的达成.个人目标方达成和自我成长与提升上。（3）同级沟通，获得同事间的成功经验和方法，形成竞争合作的关系，确保公司整体经营目标的达成。

3.良好的执行力在目标确定的前提下，围绕目标达成确定实现目标的方法，激发团队斗志，不为困难找借口，只为成功找理由，抓住销售管理关键节点，进行有效追踪，针对共性问题集思广益集中突破，针对个性问题，亲力亲为做示范，破解难题。运用绩效考核的指挥棒，激励并惩戒团队成员，确保团队目标达成。

4.学习与创新能力（1）学习是能力提高的基本方法之一，在日常工作中要至始至终保持学习的习惯，向竞争对手学习，向客户学习，向同事学习，向书本和专家学习。通过学习不断提高自己的专业知识和专业技能，提高自己的思想境界和运作市场的能力。（2）创新是实现市场突破和自我成就不二法门。通过不断地学习与实践，寻找出市场发展的内在规律，大胆进行创新，基于市场又高于其他对手的方法，形成自己独特销售模式或者市场操作方法。

一个好的大区经理要做好以下几件事情：

1.做好一个区域市场规划（1）做好一个大区市场规划接受公司营销规划和销售目标，针对大区的市场状况，确定各区域市场状况进行目标分解，确定市场推进方案，抓住市场开发，客户培养和提升，原有市场整合与提升，营销资源配置等核心工作，形成相对完善的大区规划。（2）协助和指导区域经理做好本区域市场规划，使区域明白工作的重点，推进的步骤和达成的方向与方法。

2.成功打造一个区域市场（1）根据大区内不同市场状况，选择一个有代表性的市场，集中资源打造一个样板市场，形成根据地 市场。（2）总结样板市场的成功经验和教训，总结适合的区域市场运作模式，在其他区域进行复制，在复制过程中因地制宜，找出适合本区域的操作模式。

（3）在大部分市场稳定的基础上，对于相对薄弱的市场和操作难度比较大的市场，对该市场进行进一步的调查研究，寻找出突破的方法，集中资源进行有效的运作，从而提升该市场。

3.培养一支有执行力的团队(1)建立上下同欲的亮剑文化。通过沟通和学习，激励团队士气，致力把团队成员的思想统一到目标实现的基础上，保持狭路相逢勇者胜的精神。（2）协同拜访，亲做示范，事后沟通和培训，提高每个人单兵作战的能力，开会沟通和交流，提高整个团队的作战能力。（3）运用管理工具，持续的追踪和沟通，运用奖惩手段规范作业流程，确保业绩达成。（4）做好教练员和后勤员，及时解除团队成员工作上，生活上的后顾之忧，轻装上阵。

4.探索一套有效地学习和培训模式（1）只有不断学习才会才能提高自己的认识水平，学习不仅仅要包含专业知识和专业技能的学习，还要在加强个人修养方面的学习。（2）培训是提升能力的有效方法，培训要从个人修养和营销技能两个方面展开，通过协同拜访，电话书面互联网等方式随时沟通，会议尤其是大区会进行针对性或者专题培训。（3）透过公司外训或者内训。

5.培养一批团队精英团队文化不仅仅是共同成就的问题，更是精英的文化，因为素质的差别势必要成就一些精英，只有这些精英才能完成团队文化的传承和发展。团队精英能够在在不同市场实践中取得骄人业绩，能够总结出区域市场运作的模式，打造优秀的经销商队伍，成功推广新品，能够带领下属一起成长，能够在上级主管升迁或者调离时完成职位交替，保证团队稳定。

**第五篇：大区经理年终总结**

2024工作总结

一、2024年市场情况

1、市场基本概况：

湘北四个地级市中，常德已有固定经销商，岳阳各县市虽然也有经销商群体，但目前除平江之外其他地方基本处于业务停滞状态；益阳市场龚总还处于初期阶段，没有正式开始项目；张家界目前没有合作伙伴。

2、主要完成的工作事项：

（1）主要开拓湘北市场。在原有经销商网络上已经确定了李友军、艾立新、罗正平等合作伙伴，在开拓过程中，认识到湘北车库门市场主要以岳阳和常德为大头。

（2）维护已有经销商网络。包括公司产品知识传达、技术指导，其中技术指导让我在技术上有了很大的提高。

（3）在工程公关上积累了很多宝贵的经验，这其中主要以英伦小镇为代表。从项目开始的摸底到现在，我一直跟着黄总参与项目的洽谈，因此在这次机会中我向黄总学习到了项目的投标、介绍产品、关系的运作等很多具有实战意义的经验。再次十分感谢黄总在工作中的点拨！

二、2024年市场规划1、2024年首要任务就是开发湖北各地级市的经销网络，在湖北13个地级市中，每个市场必须找到一个在当地车库门市场有地位、知名度高、销售量大的经销商。在收集资料时，我想下到市场最低端、摸到市场第一手信息，以良好的公司产品和优质的服务态度打动客户。所以在第一手资料的收集时忍苦耐劳，对公司产品的介绍尤其重要。人们常讲“打江山难，做江山更难”，所以在攻下各个经销商之后一定要保持良好的合作态势，营造相互信任的合作氛围。

要赢得各个经销商的信任及对公司的高评价，要从很多方面做好工作，我觉得两点很重要：一是我们要按客户需求出好每套门，在生产质量上、物流上都要把好每到关；二是维护工作，要以尽心尽力为客户想，“想客户之所想，急客户之所急”以为客户办实事的态度来为经销商做服务。所以我对湖北市场的开拓的问题上，重中之重就是产品质量和服务。

三、湖北各个地级市计划任务：

1、3个地级市平均每月必须保证50套以上的散单任务量。

在考虑到每个地级市市场的环境情况时，肯定有参差不齐，所以我在优势地区一定加大力度争取最大化的销售量。因为目前没有进入湖北市场，每个优势地区和劣势地区暂时还没有仔细研究，所以我会近期准备好一份详细的拓展计划，为来年能够做到有备而来。

2、湘北市场的进一步扩展。在2024年中在湘北市场中我觉得工作还远远没有做够，总体分为三种情况：

（1）空白市场。张家界地区、桃源，张家界一定还得从新寻找有价值的经销商，桃源有亚新这一强劲对手，我的策略是放弃散单，直接操作工程单的方法。

（2）有些经销商群体业务处于停滞状态。岳阳、华容、湘阴、石门，岳阳、石门、湘阴我想以强化公司产品质量为主，继续做好沟通工作，华容采取继续扶持等，希望通过针对性的措施来为明年更好的拓展客户群。

3、工程单。

工程单是体现一个公司的品牌影响力，综合产品实力的一个重要指标，在2024年中的另外一个重拳就是工程单。

在工程单信息收集中，得加大对市场的认识，对市场的信息了如指掌，所以在走市场时一定的细致，不放过一个可能的机会。

项目策略，在价格比较混乱的地区，我们可以考虑跟经销商合作，采取公司直接做单，给经销商返点的办法，这样对于一些必须做的样板工程又由于价格的问题在操作上有难度项目会达到一定的效果。

四、工作中的问题和个人建议：

1、个人工作中的问题

接触车库门销售工作一年时间里，我取得了一些进步，但这还是远远不够的，还得继续向黄总和其他同仁学习，不断鞭策自己。

（1）跟各位经销商沟通不够，市场对产品的要求反应不及时。

（2）在工程单公关经验还不足，这点以后多向黄总和刘经理学习。

（3）服务意识还要加强。

2、个人建议

（1）强化公司产品：通过产品质量的提高，增强我们在营销

中的筹码。

（2）团队建设：在长沙建立项目部，适当扩充一下售后和技术指导人员。

（3）方格门板的库存问题。

（4）公司新型高配产品的定位。

希望在2024年中我公司上下齐心，拿出120%的努力，期待丰硕的果实！

何志海

2024年1月20日星期四

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