

# 2023年服装厂的年终总结报告 服装厂厂长年终工作总结报告(大全5篇)

报告是指向上级机关汇报本单位、本部门、本地区工作情况、做法、经验以及问题的报告，那么，报告到底怎么写才合适呢？下面是小编为大家整理的报告范文，仅供参考，大家一起来看看吧。

## 服装厂的年终总结报告篇一

20\_\_\_\_年我们\_\_\_\_厂，无论是产量还是质量都远远领先于县城的总厂。成绩的取得都是与你们的敬业与奉献分不开的，非常感谢你们对我的工作的大力支持与配合。能在一起工作就是一种缘分，我很高兴和你们相识，并结下深厚的友谊。

过去的一年，你们付出了很多。自觉加班、严格遵守工作纪律、任劳任怨、团结协作精神好。有的带病坚持上班；有的把活拿回家干；有的去参加宴席、还没结束就急着返回；有的挤时间干家务，因此与老公闹了矛盾、慢待了孩子。遇到雨雪、严寒等恶劣天气，绝大多数仍然能按时上班。这些，我都看在眼里、记在心里。对此我很满意，也为你们感到骄傲、自豪。

这几年由于受世界金融危机的影响，对外服装加工行业深受影响。订单少了，单价低了，很多服装厂因此亏损或倒闭。咱县目前能正常生产经营的也就还剩两三家，而咱们康荣就是其中佼佼者。你们可能也觉察到了：同样的订单，这一批或许就比上一批价格低。为了尽量减少你们的损失，我经常和孙经理、林经理据理力争，有时甚至争得面红耳赤，其中的辛酸只有自己知道。据我了解，咱们张庄分厂的工资在全县服装行业中即便不是最高的，也是比较高的。我认为在咱们家门口，在出满全勤的情况下，每月能拿到一千七八就不错了。对此，我已经尽了最大努力，也许有个别职工还是不

很满意，请你们理解、谅解。

明年经济形势还是不好，很多外向型服装厂到现在都还没有接到订单，而咱们厂订单却已排到六月份。我可以保证：只要各位姐妹就像今年这样干法，工资绝对不会比今年低。我希望明年正月初八上班时，你们都能按时来，咱们继续在一起干。

春节就要到了，给大家拜个早年，祝你们：阖家幸福、万事如意、心想事成。

## 服装厂的年终总结报告篇二

“经验总结辞旧岁，绩效提高是新春”20xx年的工作已经接近尾声，回顾即将过去的一年，惊喜的发现，今年正好是我在公司的10周年，10年了，在这十年中，我们经历了公司快速的发展历程，同时也使得我们在伴随着公司茁壮成长。20xx维修组全面贯彻公司“服务年”，并自身努力提高管理、提高知识、提高专业能力，以生产部“提高生产率、降低不良率、降低成本”的年度目标为指导，认真落实工作部署中提出的设备管理的各项工作，纵观维修组20xx年全年的工作，在生产领导的支持和其他部门的协作下是较好地完成了公司交给的各项任务。今年新设备和外发厂增加，部门维修技术人员的重新分配精减，多台专用电脑设备高端设备[cad][cam][caf]涉及到许多高科技的领域，在实际工作中遇到了许多困难，也存在一些问题，最终在维修组的共同努力下圆满完成了全年工作。我们总厂现有设备总856台，今年新增各类设备总28台。20xx年维修组的效率提高了，设备的运转率提高4%，设备的完好率达到了99%。细则如下：

### 一、降低成本：

元，我们研究改进，进行分解跟换，同样一根反光条可以用

到5次，2台开袋机就反光条成本下降1000元，其余如气缸扭簧等其他部件我们都仿制，光开袋机一项一年可节约5000元。

2、提高维修水平，减少设备委外修次数，加大内部修理力度，今年共委外外维修2次，美国利是假眼机电脑主板坏，和英格索兰空压机各一次，但是英格索兰空压机最终为我们维修组自己成功修复，当时厂方专家检查，这台进口空压机的就坏的一个部件价格就3786元，而且订货最快需要半个月，而我们的所有专用设备每天都离不开空压机啊，这种重压之下，我们立刻仔细研究分析，在大家的共同努力下，最终我们自己只花了5元钱，连夜修复了该设备，才使得我们第二天所有的设备得到正常运转。内部修复占总修理数量的，修理工时2400h□节约成本2万元（见附件）

3、零部件改进、小工具的制作加工，避免整机购进，今年共制作衬衣裤子小工具8套，各类武警退役服模板制作30套，节约成本43250元，其中不包括货架、工作台衣架车等生产用具的制作。（附表申请单）

## 二、降低不良率：

1、所有加油设备定期检查维护，大大的减少设备磨损数量，使设备的使用效率大大的提高□20xx无一台生产设备因缺油而损坏，从而保证了生产正常有效的运行。

2、对高端关键设备定期进行保养监控，如裁剪车间粘合机和裁床等今年一直无大修，特别是粘合机一直非常稳定，全年由于粘合机而造成产品质量问题为0，定期组织对高故障设备大修，减少因设备故障停机而造成生产不良。

## 三、提高生产率：

1、6月份西服一线，二线上手新品衬衣，通过我们的研究并改进，将原来做后复式的两道工序用小工具简化成一道工序，

并复制给了外协工厂，按照我厂4个班组3个月，每人月工资20xx计算，直接节省了万，西裤一线7月份我们又成功的改进了包口袋的小工具，把原来的包边在压线2次，利用小工具又是一道工序完成，直接节约1个人2月工资4000元，同时7月份裤子组又制作了订裤腰的工具，保证了质量又提高了产量.....

#### 四、员工分配及流动率：

本年度维修组1人（机修）因合同工作原因离职，现维修组共有员工4人，其中组长xxx[]机修xxx[]xx2人，xxx电工1人，不但服务生产，后勤，行政楼的维保，同时肩负分厂，各个外发厂的设备维修调整，以及配合协助我们公司的宿舍区改建工程和小工具的开发.....目前维修组人员稳定，圆满完成公司交给维修组制定的各项工作任务。

#### 五、合理化建议：

1、卡思迪莱度水、电、汽费总：1834791'（全年）

度水、电、汽费总：1539111'（全年）

20xx年度1-6月份费总：782401'（半年）

针对于公司水电气现状，建议采取二大措施，

一、全厂增设水、电、汽计量，分区分组计费。

二、加强自身内部管理，要做到合理分配设备使用时间，尽量做到统筹安排。

2、内部加大节能管理模式

# 服装厂的年终总结报告篇三

20xx年在紧张和忙碌中过去了,回首过去的一年,内心不禁感慨万千,这一年,虽没有轰轰烈烈的战果,但也算经历了一段不平凡的考验和磨砺。在这辞旧迎新之际,工业工程科将深刻地对本科室一年来的工作及得失作出细致的总结,同时祈愿我们公司明年会更好。

## 一、生产计划管理

20xx年共下达工单##个,共计#####片电池组件,目前生产完成#####片,完成成品入库#####片,生产其成品率为#####%,良品率为#####%。针对生产计划管理我们主要从以下两个方面做了大量工作:

### 1、协调生产合理调度

根据公司生产安排及时下达生产工单,平衡调整各项原辅材料、生产物料,合理进行生产调度和协调生产。在协调与调度方面我们没有被动执行领导安排,而是采用事前谋划和预测的方式确保工单下达的及时性和调度的合理性。例如:生产工单的下达问题,工单计划不仅仅是生产的任务书也是公司财务进行账目核算的基础,因此工单下达之前物料人员会提前了解公司近期需要与库存材料情况,并及时向领导提交合理化建议;工单下达时为保证工单下达的准确性,我们除向生产科长递交工单计划书外,还会向各关键岗位操作人员说明情况;工单执行过程中,物料人员会不定期通过erp系统、车间现场记录表检查工单的执行情况,对执行中出现的问题及时协调各科进行处理。通过这“事前预测”与“事中控制”的有效措施□20xx年我们没有一次因为工单问题使我们的生产间断,也没有一次因为生产工单不清楚造成仓库无法入库、财务无法做账的情况。

### 2、认真上报各种生产统计报表及生产数据。

生产管理涉及的统计及报表数据繁多，从每天的产量日报到周报、月底盘点等等的统计表格，此外还有众多的随机临时报表。这些报表既是各生产科考核的依据更是公司领导掌握和了解生产计划的执行情况、材料供应、机器设备的运转状况的窗口。所以这些报表的及时性与准确性就显的更为重要，因此我们用“两个第一”来要求数据统计人员：

1) 上班后第一件事就是整理各种报表；

2) 第一时间将生产报表发给各相关领导；我们的数据统计人员也认真贯彻执行了“两个第一”制度。在过去的一年中部门领导和公司领导多次通过我们提交的报表发现了产线存在的异常和问题，根据这些情况及时调整了生产计划，为公司减少了损失。

## 二、生产现场管理

生产现场管理可以说是工业工程科工作中的重中之重，产品质量、生产效率及生产环境等等影响生产的因素的分析管理都离不开现场管理，要想提高、要想改善更是需要经过现场管理的流程去做到，因此工业工程科采用现场走动管理的模式去深入一线寻找问题、发现问题、改善问题，对不严密的制度及时汇报领导进行制度调整和完善；对不合理的工序流程，不合理的人员配置及时协调相关人员进行论证；对制度执行不到位，责任落实不下去的及时找相关人员座谈；对违反工作纪律，违反操作规程的人员及时进行处理。这一年来我们完善和制定《生产部管理奖罚制度》、《洁净服清洗制度》等13项车间管理制度；规范及细化了后道退火、焊线、叠层、层压等9项工序的工作流程；并对上班期间睡岗、串岗，不按6s规定进行清扫整顿的15人进行了通报和罚款处理有效的严肃了工作纪律。

回顾一年的生产现场管理可以概括为4个显著：

## 1、通过制度的制定与完善，其执行性显著增加

使其丧失执行性；对以前不合理的制度也同样给大家提建议的机会，充分了解大家的意见和建议后对各项制度进行修改，修改后其执行性显著增加。例如：以前我们在制定对人为异常罚款无论是报废电池片还是报废组件都是30元，意义不在于罚钱，主要是增加大家的责任意识，但是后来大家建议报废电池片和组件的罚款应该有些区别，针对员工的意见我们对制度做了调整，采用阶梯处罚制度，报废组件的罚款要相对高一些，这样一来大家都没有意见了，大家都没意见了，制度的执行力就得到了显著增加。

## 2、通过工序流程的细化，异常的可追溯性显著提升

针对各科经常因为产线异常问题扯皮，找不到真正责任人，找不到异常的真正根源，因此我们对产线中容易出异常的工序反复摸索研究、讨论制定了一些制度和办法，包括：控制关键岗位留片数量、规范交接班检查制度、电池片上做标记等方法细化了工序流程，有效的避免的科与科之间，工序与工序之间相互扯皮的问题。例如：经常由于层压有异物的问题相互扯不清楚，我们针对这个问题就要求叠层、层压人员工作时在做的产品上标上标记，有了问题就很容易查找了，责任人是谁，什么原因造成的，一查就很清楚。经过这一些方法应用，异常的可追溯性明显提升，大大方便了我们分析异常问题的同时也增加了员工的责任心。

## 3、通过走动式管理，违章、违纪现象显著减少

现在企业针对90后新生代如何去管理，都是比较头疼的事情，工作中出了问题对其说轻了起不到教育作用，说重了撂挑子不干了，所以说非常难以管理，我们的企业同样面临这样的问题，非常让人头疼。但经过这一年多的生产管理也让我们摸到了一点门道，其实我们需要做并不是太难，主要还是多沟通、多交流、多发现他们的闪光点，对公司的制度要反复

的向他们灌输。在过去的一年里我们结合走动式管理模式，并主要从以下三个方面展开管理工作：首先是引导教育，在工作生活中多与他们沟通交流，了解他们的想法、看法，并发现他们身上的闪光点，通过教育鼓励使他们充分发挥自己的长处；第二、有效监督，在日常工作中我们要时常出现在他们身旁发现违章、违纪苗头的及时制止，迫使他们养成良好的工作习惯；第三、处罚，屡教不改者，一定要进行经济处罚，以起到警示作用。通过以上几方面的努力，目前车间违章、违纪现象显著减少。

4、通过6s督导检查，工作环境得到显著改善我们始终坚持每周两次的车间6s督导检查制度，对亮点进行宣传以起到榜样的作用，对不足之处进行曝光以起到鞭策的作用。我们一年来经过曝光改善的项目达到30余项，包括：磨边区玻璃放置安全问题、物流通道组件放置问题、车间众多的卫生死角、员工个人物品的放置问题等等，这一系列的问题在有效的督导检查中目前已得到了显著改善。

### 三、员工培训考核工作

员工是公司的财富，是生产任务完成的保证，优秀的员工能为公司创造出更高的价值。由于我们光伏行业的实际情况使得我们订单任务的连续性不稳定，导致生产线员工的流失比较严重，这无疑给生产管理带来极大压力，也给我们工业工程科的培训工作提了更高的要求，尤其是新员工入职后使他们通过培训后能尽快上岗是我们培训工作的首要任务。针对这一系列问题和情况再结合行业及公司的状况上，我们采取了多种培训模式相结合方式进行员工培训和考核工作，一年来我们组织举行培训讲座32场，现场培训40余场，收看培训视频12场，培训考核340人次。通过这些培训和考核工作为生产任务的完成奠定了良好基础。其具体工作可以总结为以下三种模式：

#### 1、岗前培训与上岗考核相结合的模式



岗前培训是新员工在组织中发展自己职业生涯的起点，岗前培训意味着新员工必须放弃某些理念、价值观念和行为习惯，适应新组织的要求和目标，学习新的工作准则和有效的工作行为。我们在这一阶段的主要工作是帮助新员工建立与同事和工作团队的关系，建立符合实际的期望和积极的态度。岗前培训我们采取与上岗考核相结合的模式进行，没有考核就没有效果，上岗考核是检验员工是否满足工作要求的必要流程，在过去的一年里我们组织新员工岗前培训60人次，上岗考核60人次，对不符合上岗要求的4人次进行了辞退处理。通过岗前培训和上岗考核我们主要解决以下几个方面问题：让新员工掌握干好本职工作所需要的方法和程序、使新员工不仅了解本职工作，而且了解企业，了解企业的价值观和发展目标、使新员工增加对工作和企业良好的感觉，因为他们胜任自己的工作，还因为企业关心他们，能够帮助他们获得成功。

## 2、岗中培训与晋级考核相结合

我们鼓励员工利用工作空闲时间去学习其他岗位的操作知识及技术知识，使他们成长为身兼多种技能的优秀人才，因此我们在生产空闲时间邀请设备、研发等部门专业工程师为生产员工进行了17专业知识培训讲座；对经过培训可以身兼两个岗位以上的员工对其申请晋级考核，以充分达到鼓励先进，鞭策后进的作用。

## 3、专题培训

我们根据公司和生产需要及时组织一些关于质量、安全、洁净等方面的专题培训，专题培训的作用首先是让员工对一些事物有一些系统的、全面的认识，其次是营造一种氛围，以使员工充分认识到其重要性。在10月份我们针对员工质量意识、安全意识、洁净意识比较淡薄的问题专门组织了为期4天的关于“五个意识”的培训，使员工从深层次认识到质量、安全、洁净等因素对企业的重要性，深刻看到安全事故

对企业、家庭的打击性，同时在生产内部也形成了人人讲质量，人人讲安全，人人讲洁净的良好氛围。

四、物料管理物料的管理是一个繁杂的工作，也是一个服务性和配合性的工作，谈不上工作强度有多大，但一天下来也没闲的时候，每天的工作就是统计现场材料消耗、提交采购计划，收发各种生产材料和各种生产耗材及成品入库、月底盘点工作。看似繁杂和细小琐碎的工作却对生产起着至关重要的作用，产品的形成过程就是物料人员工作的过程，月底的盘点工作更是公司对生产成本核算的基础。针对物料的工作性质，我们为提高其管理水平和工作效率主要做了以下两方面工作：

第一是积极引导，加强教育。平时对物料管理人员加强教育使其充分认识到物料工作的重要性，在此可以总结为三个始终：我们始终向物料管理人员灌输、强调物料工作的重要性；我们始终要求他们保持良好的敬业精神，认真的工作态度，踏实的工作作风；他们也始终坚持“把简单的事情做好就是不简单的事情”的工作理念。这一年来我们的物料人员用他们的实际行动向我们证明了他们的不简单，在物料申购及领发过程中没有出现影响生产的情况，物料台账登记一目了然、非常清楚。

第二是采取措施，加强生产耗材管理。生产过程中使用的手套、口罩、电热刀等等一些小材料，看似不起眼但是每月核算下来也是一笔不小的数目。这些物品以前没有太细的管理措施，这就形成了“大锅饭”谁也不操心，大家是用坏了就领、弄丢了就领、口罩手套脏了也去领，反正是没了就领。今天年初以来我们积极响应公司提出的开源节流工作，采取一系列措施强化了生产耗材管理。1、限额领料：根据下达工单数量确定总得耗材消耗量，并针对不同的耗材规定每班次领购数量；2、分科核算：为每科分别配备了耗材放置橱柜，各科耗材单独领用、单独管理，每月底分别核算各科耗材使用量，超过限额规定的由本科科长及班长买单。通过这两项

得力的措施使车间现场的浪费现象彻底消失了。例如：年初的时候，我们一个月橡胶手套的使用量大约在500双左右，电热刀片使用为大概每做100片就消耗一个，油性笔的使用量在45支，经过限额领料与分科核算制度其没有消耗量大降低，橡胶手套使用量降低了30%，电热刀片的使用量降低了42%，油性笔的使用量降低了50%等等。可见我们采取的措施是得力可行的。

## 五、文件资料管理

20xx年我们可以说是保质保量的完成了部门的文件管理工作，主要可以总结为以下3个

方面：

1、考勤管理方面：这一年来我们通过严格落实考勤责任制度，不定时抽查各科出勤人数的方法持续加强考勤管理，可以总结为3个及时：1) 月初及时编排各科排班表，2) 月中对因各种原因进行调班的人员考勤及时进行调整，3) 月底及时收集整理各科室出勤表，并整理上交办公室。生产部是公司人数最多的部门但公司没有一次是由于我们的考勤递交不及时影响公司工资核算问题的出现。在日常的巡查监督中对不履行请(休)假手续、擅自离岗者等情况，坚决予以查实并作出处理，这样即维护考勤制度的严肃性，又从另一方面激励了在岗员工的积极性，进而大大改善了部门员工的'工作作风。

1) 确保了文件管理的规范性，2) 确保了文件查找的方便性，3) 确保了文件存档的安全性。

## 3iso质量管理体系的运行管理

自质量体系运行以来，生产部始终把握本厂的质量方针和质量目标，严格按工艺技术文件组织生产，从而保证质量目标的实现。在产品形成的过程中我们主要做了以下工作：

- 1) 严格按工艺文件组织生产，每道工序严格把关，确保不合格的产品不进入下一道工序。
- 2) 对特殊过程和关键岗位操作人员经培训、教育、考核合格，具备资格持证上岗。
- 3) 生产过程中严格检查监督，对发现的问题，及时分析原因，提出相应的纠正预防措施，使产品一次检验合格率稳定在较高水平。

为确保体系的持续改进，在平时进行了纠正和预防措施，于6月底进行了年中内部审核，审核各部门文件48份，对体系运行中存在的问题及时进行了纠正，得以后半年iso体系运行处于良好状态。根据iso年终审核要求我们于11月18日邀请了兴原认证师对我厂iso运行情况进行了年终审核，年终审核工作得到了公司领导及各部门负责人的重视和支持，使审核工作进展顺利，按计划完成了全部审核任务。

从这两次审核结果看，我厂的质量管理体系已按iso9001□2008版标准要求执行，过程运行有效。好的方面主要有：建立质量管理体系的过程得到识别并确定了他们的顺序和相互作用。为了确保过程的有效运行和控制，制定了控制过程所需的准则和方法，编写的质量手册、程序文件符合iso9001□2008版要求，所需的相关的基础性文件符合质量管理体系的要求。此外，本企业的生产环境有了明显的改观，员工的精神面貌有了显著的变化。兴原认证师对我厂的质量体系运行情况给予了高度评价，只提了一些建议，没有开一个不合格项，这在年终审核中是罕见的。

回顾20xx年的工作工业工程科克服人员少、任务多的困难，在各位领导和同事的支持下取得了一定成绩，但在总结成绩的同时我们更是看到了自己的一些不足之处，主要包括以下几方面：

1、员工的思想教育:生产上仍有部分员工思想懈怠，不积极主动，组织观念淡薄，进而表现在工作中不求上进，无工作热情，责任心差，这直接影响其他员工的工作情绪。

2、技能方面：由于人员流动较大，致使部分员工在技能方面得不到加强，在一定程度上影响了产品的产量和质量。

们进一步的完善；另一方面，在制度执行方面，由于我们部分管理者的认识仍然不高，在生产现场执行制度不够坚决，致使我们的生产现场仍然不时出现这样或那样的问题，我们的管理工作真的有待加强。

4、质量意识淡薄：员工质量意识淡薄：目前部分员工身上还存在质量事不关己，漠然置之的态度，只顾产量不管质量的生产现象；这与员工质量意识的培养，树立质量危机感，落实产品质量责任制做得不好有关，虽我们制定了各种质量管理制度，但执行力度不够，实施的不够到位。

5、6s管理：6s管理目前还是仅仅停留在清扫、清洁及整顿方面，在员工素养及安全方面做得不够深入和细致。

展望2013，我们将继续围绕“五个意识”建设和“开源节流增收节支”主题活动以公司质量方针“严格标准、全面质量、提升效率、用户满意”为工作宗旨，在现有的基础上，积极与各部门密切配合，团结协作，克服存在的不足与困难，提高工作质量，加强生产质量管理，进一步抓好生产计划管理、生产现场6s管理，不断自我提高，为企业的发展尽我们最大的努力！

生产部工业工程科

20xx年12月27日

## 服装厂的年终总结报告篇四

服装行业每年开年都面临着人员招聘及人员流失等问题。我在董事长的安排下积极配合综合办，生产车间进行人员招聘，做员工的思想稳定工作，同时还协助综合办解决劳资纠纷工作，为公司领导分忧解难。上半年虽然做了大量的工作，人员仍流失了一部分，由于人员流失，缝纫车间缺少技术辅导员，我主动承担了此项工作，并积极配合缝纫车间进行技术辅导及产品检验入库工作。

在5月为了迎接《江苏省工业企业质量信用现场核查》工作，在公司王总的带领下，做了大量的准备工作，整理资料，认真做好企业的各项制度及工艺流程编制。如《生产工艺单》《产品检验报告》等等，终于于11月13日以优异的成绩获得了级信用企业，接着为申报《江苏省计量合格确认体系》工作也做了大量的工作，同时利用此次机会完善了公司多年存在的一些顽固性问题，以前面，辅料库长期以来只记流水账，面，辅料入库和领用均没有建立台账。技术室于裁剪车间样板领用没有正规的交接手续，经常由于样板缺少产生争议。裁剪车间收发裁片给缝纫车间无台账，以及各项单据填写涂改，不签全名的问题严重。在此项工作中都得到改善。于\_\_年元月6日顺利得通过专家的认可。11月11日又迎来了《iso9001质量管理体系认证》升级工作，经过两天紧张的工作，顺利通过。使企业又提升了一个台阶。虽然取得了这些成绩，但是我深知我们企业存在的问题远远不至这些，有待于在今后的工作中将进一步去改进和完善。

我们企业一直以来是以民族服装旗袍，礼服，中老年女装，棉衣为主。今年8月在杨总的思路引导下，我积极配合开发了中老年羽绒服，从羽绒服制版，打样的技术性辅导，工艺的指导到生产配置的机械，我都投入了大量的精力，包括羽绒，拉链，钦扣等辅料的购置都亲力亲为，多打听多比较，力求以最好的质量，最优的价格进辅料。对所进原辅料质量层层把关。顺利地使羽绒服开发成功，并取得了可喜的成绩。

一年的工作就这样结束了，在的工作中我做到了尽心尽职，没有出现重大失误，的工作尽管取得了一定的成绩，但是还有许多不足之处。没有创新性的思路，个别工作做的不够完善。在今后的的工作中我将会努力寻找自身的不足，以便在以后的工作中加以克服。同时还要多找经验，掌握好产品的重要性，提高自己的工作能力，加强责任感，及时做好各项工作，不断的总结与提高，不断的让自己充实，提高自身素质，适应企业的发展与公司进步，与员工们共同努力，把各项工作做的更好。

服装厂年终工作总结模板

## 服装厂的年终总结报告篇五

自己年销售工作，在公司经营工作领导魏总的带领和帮助下，加之全组成员的鼎力协助，自己立足本职工作，恪尽职守，兢兢业业，任劳任怨，截止年12月24日，年完成销售额1300000元，起额完成全年销售任务的60%，货款回笼率为80%，销售单价比去年下降了10%，销售额和货款回笼率比去年同期下降了12%和16%。现将全年来从事销售工作的心得和感受总如下：

一、切实落实岗位职责，认真履行本职工作。

作为一名销售经理，自己的岗位职责是：

- 1、千方百计完成区域销售任务并及时催回货款；
- 2、努力完成销售管理办法中的各项要求；
- 3、负责严格执行产品的出库手续；
- 4、积极广泛收集市场信息并及时整理上报领导；

- 5、严格遵守公司制定的各项规章制度；
- 6、对工作具有较高的敬业精神和高度的主人翁责任感；
- 7、完成领导交办的其它工作。

岗位职责是职工的工作要求，也是衡量销售经理工作好坏的标准，自己始终以岗位职责为行动标准，从工作中的一点一滴做起，严格按照职责中的条款要求自己的行为，在业务工作中，首先自己能从产品知识入手，在了解技术知识的同时认真分析市场信息并适时制定营销方案，其次自己经常同其它销售经理勤沟通、勤交流，分析市场情况、存在问题及应对方案，以求共同提高。在日常的事务工作中，自己能积极着手，在确保工作质量的前提下按时完成任务。

总之，通过实践证明作为销售经理技能和业绩至关重要，是检验销售经理工作得失的标准。今年由于举办奥运会四个月限产的影响，加之自己对市场的瞬息万变应对办法不多而导致业绩欠佳。

## 二、明确客户需求，主动积极，力求保质保量按时供货。

工作中自己时刻明白销售经理必须有明确的目地，一方面积极了解客户的意图及需要达到的标准、要求，力争及早准备，在客户要求的期限内供货，另一方面要积极和客户沟通及时了解客户还款能力，考虑并补充完善。

例如：1、今年九月份，河南省润封基防腐防水有限公司在北京安定镇垃圾处理厂污水池需要881-h11防腐涂料，当时奥运会禁运刚刚，生产线还在石家庄没回迁，由于工期急对方要料急迫，自己在九月初就及时和生产线及时沟通，这样既节约了时间，又使生产线安排了进货，在生产线努力配合下，很及时给客户供了货，受到了客户的好评。



2、今年八月下旬，自己得知金九鼎公司急需环氧富锌涂料，自己了解详细情况后及时汇报领导并尽快寄去有关资料，自己深知，这是个有潜力的大客户，多次前去和客户进行沟通，虽然因为限产公司不能供货耽误了良机，但是通过和客户的交往，为产品以后的销售奠定了坚实的基础。

### 三、正确对待客户投诉并及时、妥善解决。

销售是一种长期循序渐进的工作，而产品缺陷普遍存在，所以销售经理应正确对待客户投诉，视客户投诉如产品销售同等重要甚至有过之而无不及，同时须慎重处理。自己在产品销售的过程中，严格按照公讣制定销售服务承诺执行，在接到客户投诉时，首先应认真做好客户投诉记录并口头做出承诺，其次应及时汇报领导及相关部门，在接到领导的指示后会同相关部门人员制订应对方案，同时应及时与客户沟通使客户对处理方案感到满意。比如：有客户投诉901涂料白色差别太大，自己及时反馈给技术部，技术部做出改变配方解决问题的承诺。

### 四、认真学习我厂产品及相关产品知识，依据客户需求确定可代理的产品品种。

熟悉产品知识是搞好销售工作的前提。自己在销售的过程中同样注重产品知识的学习，对公司生产的涂料产品的用途、性能、参数基本能做到有问能答、必答，对相关部分产品基本能掌握用途、价格和施工要求。

### 五、涂料产品市场分析

涂料产品销售区域大、故市场潜力巨大。现就涂料销售的市场分析如下：

#### (一)、市场需求分析

涂料应用虽然市场潜力巨大，但北京区域多数涂料厂竞争已到白热化地步，再加之奥运会过后会有段因奥运抢建项目在新一年形成空白，再加上有些涂料销售已直接威胁到我们已占的市场份额，虽然我们有良好的信誉和优良品质，但在价格和销售手段上不占优势，销售任务的加30%，销售经理的日子并不好过；可是我们也要看到今年取得三合一认证，为明年打拼多了份保障，如果上三版市场，资金得到充分的支持，还是有希望取得好销售业绩的，关键是公司给销售经理更大更有力的支持和鼓舞。

## (二)、竞争对手及价格分析

这几年通过自己对涂料市场的了解，涂料生产厂家有二类：一类进口和合资品牌如杜邦、上海开林、上海国际、海虹等，此类企业有较强实力，同时销售价格下调，有的销售价格同我公司基本相同，所以已形成规模销售；另一类是和我公司生产产品相等，此类企业销售价格较低，如大连振邗氟碳漆销售价格仅为60元/公斤、此类企业基本占领了代销领域。沈阳一家企业已经挤入北京水利工程供货，石家庄金鱼牌饮用水涂料也在挤占我公司901的市场份额，北京通县紫禁城牌涂料日趋强大，很多钢构厂都用他们的涂料，尤其是环氧复锌涂料。

## 六、年销售经理工作设想

总一年来的工作，自己的工作仍存在很多问题和不足，在工作方法和技巧上有待于向其他销售经理和同行学习，年自己计划在去年工作得失的基础上取长补短，重点做好以下几个方面的工作：

(一)、依据年区域销售情况和市场变化，自己计划将工作重点放在钢构厂供货渠道上，一是主要做好原有的钢构厂供货工作，挑选几个用量较大且经济条件好的如：绿创环保、华龙实业、华企光科贸等做为重点；二是发展好新的大客户比如

金九鼎钢构、河北荣盛集团等，三是在某些区域采用代理的形式，让利给代理商以展开销售工作，比如上海某贸易公司。

(二)、年首先要积极追要往年的欠款，并想办法将欠款及时收回，及时向领导汇报，取得公司的支持。

(三)、年自己计划更加积极搜集市场信息并及时联系，力争参加招标形成规模销售。

(四)、为积极配合代理销售，自己计划在确定产品品种后努力学习代理产品知识及性能、用途，以利代理产品迅速走入市场并形成销售。

(五)、自己在搞好业务的同时计划认真学习业务知识、技能及销售实战来完善自己的理论知识，力求不断提高自己的综合素质。

(六)、为确保完成全年销售任务，自己平时就积极搜集信息并及时汇总，力争在新区域开发市场，以扩大产品市场占有率。

## 七、对销售管理办法的几点建议

(一)、年销售管理办法应条款明确、言简意赅，明确业务员的区域、任务、费用、考核、奖励，对模凌两可的条款予以删除，年底对销售经理考核后按办法如数兑现。

(二)、年应在公司、销售经理共同协商并感到满意的前提下认真修订规范统一的销售管理办法，使其适应范围广且因地制宜，每年根据市场变化只需调整出厂价格。

(三)、年应在情况允许的前提下对销售经理松散管理，解除固定八小时工作制，采用定期汇报总的形式，销售经理每周到公司1-2天办理事务，如出差应向领导汇报目的地及返回时

间，在接领导通知后按时到公司，以便让销售经理有充足的时间进行销售策划。

(四) 考虑销售经理实际情况合理让销售经理负担运费，小包装费，资金占用费，减免补偿因公司产品质量等原因销售经理产生的费用和损失。

(五)、由于区域市场萎缩、同行竞争激烈且价格下滑，年领导应认真考察并综合市场行情销售经理的信息反馈，上下浮动并制定出合乎公司行情、市场行情的公司出厂价格，以激发销售经理的销售热情。