# 营销副总个人工作总结 营销总监的工作计划及总结(五篇)

来源：网络 作者：紫芸轻舞 更新时间：2025-07-29

*营销副总个人工作总结 营销总监的工作计划及总结一1、作为项目总监要以严谨的工作态度和高度的责任心，以身作则，坚决维护公司的形象和利益，加强管理和监督，全面发挥各业务骨干的重要作用，为项目监理部工作保驾护航。2、摆正我们监理的位置。监理是受建...*

**营销副总个人工作总结 营销总监的工作计划及总结一**

1、作为项目总监要以严谨的工作态度和高度的责任心，以身作则，坚决维护公司的形象和利益，加强管理和监督，全面发挥各业务骨干的重要作用，为项目监理部工作保驾护航。

2、摆正我们监理的位置。监理是受建设单位的委托，在监理合同约定的范围内行使监理的权利和承担监理的义务。进行严格监理、热情服务。其中，热情服务指的是根据监理合同对建设单位全方位的服务。要想做好服务工作，必须做到积极主动，认真行事，加强沟通和协调配合工作。

3、服务是一个比较复杂的概念，要想做好服务工作，不仅需要业务能力强，专业水平高，工作态度好，同时，还要懂得管理。管理是综合性比较强的学问。作为监理工程师，尤其是总监理工程师，应该在工程进度、质量安全、投资控制等方面较好的利用管理，通过管理工作最终做好服务工作。

4、认真领会建设方对监理的要求，领会建设方对工程的意图。对于建设方提出的要求，要认真听取，认真思考，不能敷衍了事。处理问题时，把握一个度是很重要的，必须要掌握原则。

5、热爱自己的本职工作，对自己的工作要有强烈的责任感，要把个人利益和和企业利益紧紧地联系在一起。中国有句话国家兴亡、匹夫有责，同样一个企业的兴旺发达，和每一个员工的辛勤劳动和付出息息相关，企业的发展离不开每一个员工的支持和努力。因此，作为总监，要发扬企业主人翁的精神，带动项目监理部的每一位专业监理工程师认真做好本职工作。

6、要有良好的团队精神。总监支撑着自己的项目监理部，是这个项目监理部的核心。总监的一举一动直接影响每一个专业监理工程师的行为，工地上不论遇到什么事情，不论遇到多大的困难，遇到的事情是多么的复杂，作为总监不应把事情情绪化，应该客观、公平、公正的解决问题。总监应该发挥核心作用，团结每一位监理工程师，充分调动专业监理员的积极性，组织监理人员做好监理工作。

7、在力所能及的条件下，最大限度的关心帮助监理人员，平时经常关心监理人员的工作情况，生活状况。在工作之余同监理人员一起谈谈心，增进相互之间的友谊和信任。同时，注意监理人员的行为，针对他们的不良行为，在适当的时间、适当的场合及时提醒，并促使他们改掉。

8、经常定期检查各专业监理人员的工作情况。比如：监理日记、材料、设备、构配件的审核签认，检验批、隐蔽工程的签批，工作联系单、监理通知等签发内容，监理会议纪要、监理月报等文件的编写等。发现问题及时提出整改，必要时组织专业监理工程师进行学习新工艺、新技术、新知识，为下一步的监理工作打下良好的基础。

9、经常深入施工现场，充分了解工地进展情况，掌握第一手资料。总监应该全面了解项目监理部、甲方及施工方的动态。

10、建筑行业是质量、安全事故频发的高危行业，因此，作为总监更应深入施工现场掌握第一手资料，并在发现问题时严格按照监理的程序，相关的法律法规规程，该管的管、该停的停、该报的报，做好独立的监理工作，坚决杜绝质量及安全事故的发生。

11、应该认真组织召开每周一次的监理例会和工地例会，应认真做好监理例会的准备工作。通过监理例会和工地例会，提升监理工作水平，提高监理的管理力度。总监应沉着、果敢、独立、公正的判断和解决问题。

12、作为总监应针对每天、每周、每月的工作做好总结和汇总，形成文字记录。

13、应认真做好沟通协调工作。经常与建设单位进行沟通，提出监理的意见、想法，尤其是尊重参建各方，从大局出发，发现问题时把问题摆在桌面上共同解决，不擅自决定。同时，在不失原则的情况下尽量满足建设方的意见。

14、认真编写监理月报和监理规划等监理工作文件。在月报上充分体现监理人员的监督检查过程，工程进展情况以及下个月的监理工作要点等。

**营销副总个人工作总结 营销总监的工作计划及总结二**

时间总在不经意间匆匆溜走，我们的工作又告一段落了，回顾这段时间的工作，理论知识和业务水平都得到了很大提高，我们要做好回顾和梳理，写好工作总结哦。为了方便大家，一起来看看吧!下面给大家分享关于20\_年营销总监的个人工作总结，欢迎阅读!

光阴荏苒、时光飞逝，20\_\_年转眼就成为过去。在过去的一年里，我认真按照总部的指示和公司的年度工作目标，在广大同事的大力支持和配合下，认真履行职责，取得不错的营销业绩。现将20\_\_年履职情况报告如下，如有不当，请批评指正：

一、爱岗敬业，勤奋工作

作为营销总监，我主要负责门店的生日文化开展工作，收集客户资料，及协调门店内部工作。为了做好这些工作，我始终严格要求自己。做到率先垂范，为员工树立好的工作榜样。我主要从以下三个方面开展自己工作：一是树立服务意识，以公司的需求作为自己的工作方向，以客户的满意作为自己的工作标准，以好的营销业绩为工作目标。平时，我注重加强员工服务意识和服务水平的提高。通过他们细致入微的服务，用真诚去打动客户，带动业绩增长。二是不怕辛苦，甘于真诚奉献，凡是公司需要做的工作，我从不推辞，积极努力去做，时间不够，就加班加点，放弃双休日休息，一定把工作做完做好。特别是生日文化工作开展的前期，各项工作都不成熟，我也是摸着石头过河，因此，走了不少弯路。比如，收集客户资料时，问卷调查的问题设置不合理，涵盖范围不切实际等。对我们工作的进一步开展增添了不少困难。我看到门店的业绩受到不小的影响，心里非常着急。于是，我集中力量，认真分析原因，与大家一齐共商对策。终于，争对消费群体，做好了各项工作的部署和安排。通过我们全体人员的共同努力，现在，各项工作正有序、健康地开展，门店的生日文化成果也颇为丰硕。后期生日客人来我店消费比占五成左右。全年门店的营业额达到\_\_万元。

二、强化管理、积极协调组织各项事务

由于我们是新成立的部门，各项工作机制还不完善。部门人多事杂，内部各项工作协调不到位。员工做事全靠自觉和个人信誉，没有较强的约束力和执行力，给管理工作带来了很大的不便，也不便于我们的长远发展。并且，在与其它部门的协调工作方面也存在不少问题。比如，我们与营运部门之间的工作就开展的不是很顺利。

我作为门店的主要负责人，我有义务搞好内部管理。于是，平日里，我注重与同事们之间的关系，善于调动和发挥大家积极性和创新性，努力营造一个和谐高效的工作环境。因为我相信“团结就是力量”。只有团结，我们才能凝心聚力，整合力量，做好事情。我也尽自己最大的努力，在自己的职权范围内，优化管理，积极向上级总部反映意见。最终，总部经过多方面的实际调查研究，决定对有营销人员驻点的门店都统一工作方向，统称生日文化。统一对夜场员工和企业员工实行规范化管理。另外，我也积极加强与其它部门的沟通协调，努力做好门店的营销工作。

三、存在的不足及努力方向

一年来，我虽然取得了一定的成绩，但也存在以下问题：一是由于工作量大，存在急躁情绪。二是工作标准还不够高。虽然在以往的工作中取得了一些成果，也达到了一定的目的，但与总部的要求相比还有一定的差距，工作中还存在一些不足。主要是由于平时事务工作比较多，一些工作没有按高标准完成。

在以后的工作中，我将进一步明确自己的工作目标：进一步增强业务学习，深化管理，强化意识，做好各项工作，同时，我会通过不断的学习和实践改进工作态度，改善工作方法，提升工作实效。

四、对工作的一些个人建议

我认为，今后的工作还应从以下三个方面进行改进：一是加强管理，通过规范化管理达到事半功倍的效果。二是注重服务水平的提高。有一句话说：“服务源自真诚”。做到这一点，才能够达到“以我真诚心，赢得客户情”。三是进一步做好营销方案，锁定潜在消费目标，加大宣传，以点带面，扩大门店知名度。

学习是一个永无止境的过程，总是要接受新的事物知识及新的挑战，不断的去充实完善自我。

经过两堂课程的学习，让我对企业运营管理沙盘演练有了较初的认识理解，同时也产生了兴趣感。也许这只是感性认识，但我相信在今后的学习中会演变为理性认识，发生质的变化，短暂的两堂课给了我不一样的起步开端和感想。

营销总监主要负责协助ceo做好产品生产前的市场环境调查，分析其它竞争对手的经营策略。根据公司发展战略，辅助ceo在本地、区域、国内、亚洲和国际市场中选择符合企业战略的目标市场，制定市场开发和产品研发计划。同时在了解市场需求和竞争态势的情况下，负责与各部门沟通，在保证资金正常运转的前提下，协助ceo确定广告投入费用金额，按市场、产品登记广告费用，在选单时协助ceo选取与企业生产效率相匹配的订单……这艰辛的任务需要一步一步走好的，成功是留给又准备的人，一个开端也是至关重要的，我们要有认准了就去做的热情，不追风不动摇的定力，以快乐铭记逐日竞争的乐趣!

知己知彼百战百胜，只有深入的了解熟练，才能从中掌握制胜的方法，一个企业运营管理的演练模式、规则、流程需要我们去掌握遵守，按流程规章办事。

作为我们团队的营销总监，我感到十分庆幸，我们是一只亲密无间、团结合作的队伍。彼此合作所产生的愉悦，远远要超过了企业盈利所带来的欣喜，我们在高度合作的情况下，取得了傲人的成绩，我为自己的团队的成绩而自豪。在第一次接触erp沙盘模拟经营的模拟中，使我了解到经营一个企业的不易。一个企业的生存和发展要考虑到多方面的综合因素，要依靠部门之间的协调配合，这其中ceo起了相当大的作用，一个企业是否能得到充分的发展，要取决于ceo的领导和决断力，当然也脱离不了其他人员的通力配合。

在本次erp模拟中，使我体会最深的是在决定一件事情之前，一定要做好计划，对内外环境和有可能出现的意外情况进行分析和预测，把可能出现的`风险降到最低。本来想在这次erp模拟中检验一下自己的营销能力，主动承担了营销总监的工作，通过这几年的模拟经营，我觉得首先我的营销策略和思路是没有问题的，而决定的问题出现在得不到现金的供应，每年都是在年底做好广告的投入量后由于现金不足一再减少广告的投入数量，导致市场领导地位和订单的丢失。通过这次实训暴露出我许多弱点，为此我很感激我组成员对我的理解和支持，在各方面给予我的鼓励和帮助，更要感谢蔺老师的耐心指导，虽然自己的表现的不够尽如人意，但我从中有所收获，了解了营销工作的内容和职责及其企业经营流程，我还是很满足的，如果能够有机会重来，我一定会做的更好!

在此，再一次感激所有帮助过我的老师和同学们!谢谢你们!

总结过去的经验和教训，我认为作为总监为了公司的经济效益、社会效益以及长远发展，应该从大局出发，带动项目监理部的每一个监理工程师认真履行监理合同赋予的各项权利和义务，一步一个脚印地开展项目监理部的各项工作，不断提高专业水平和业务水平，赢得业主的信任和满意。总结过去的经验和教训，本人有以下启发：

1、作为项目总监要以严谨的工作态度和高度的责任心，以身作则，坚决维护公司的形象和利益，加强管理和监督，全面发挥各业务骨干的重要作用，为项目监理部工作保驾护航。

2、摆正我们监理的位置。监理是受建设单位的委托，在监理合同约定的范围内行使监理的权利和承担监理的义务。进行严格监理、热情服务。其中，热情服务指的是根据监理合同对建设单位全方位的服务。要想做好服务工作，必须做到积极主动，认真行事，加强沟通和协调配合工作。

3、服务是一个比较复杂的概念，要想做好服务工作，不仅需要业务能力强，专业水平高，工作态度好，同时，还要懂得管理。管理是综合性比较强的学问。作为监理工程师，尤其是总监理工程师，应该在工程进度、质量安全、投资控制等方面较好的利用管理，通过管理工作最终做好服务工作。

4、认真领会建设方对监理的要求，领会建设方对工程的意图。对于建设方提出的要求，要认真听取，认真思考，不能敷衍了事。处理问题时，把握一个度是很重要的，必须要掌握原则。

5、热爱自己的本职工作，对自己的工作要有强烈的责任感，要把个人利益和和企业利益紧紧地联系在一起。中国有句话国家兴亡、匹夫有责，同样一个企业的兴旺发达，和每一个员工的辛勤劳动和付出息息相关，企业的发展离不开每一个员工的支持和努力。因此，作为总监，要发扬企业主人翁的精神，带动项目监理部的每一位专业监理工程师认真做好本职工作。

6、要有良好的团队精神。总监支撑着自己的项目监理部，是这个项目监理部的核心。总监的一举一动直接影响每一个专业监理工程师的行为，工地上不论遇到什么事情，不论遇到多大的困难，遇到的事情是多么的复杂，作为总监不应把事情情绪化，应该客观、公平、公正的解决问题。总监应该发挥核心作用，团结每一位监理工程师，充分调动专业监理员的积极性，组织监理人员做好监理工作。

7、在力所能及的条件下，最大限度的关心帮助监理人员，平时经常关心监理人员的工作情况，生活状况。在工作之余同监理人员一起谈谈心，增进相互之间的友谊和信任。同时，注意监理人员的行为，针对他们的不良行为，在适当的时间、适当的场合及时提醒，并促使他们改掉。

8、经常定期检查各专业监理人员的工作情况。比如：监理日记、材料、设备、构配件的审核签认，检验批、隐蔽工程的签批，工作联系单、监理通知等签发内容，监理会议纪要、监理月报等文件的编写等。发现问题及时提出整改，必要时组织专业监理工程师进行学习新工艺、新技术、新知识，为下一步的监理工作打下良好的基础。

9、经常深入施工现场，充分了解工地进展情况，掌握第一手资料。总监应该全面了解项目监理部、甲方及施工方的动态。

10、建筑行业是质量、安全事故频发的高危行业，因此，作为总监更应深入施工现场掌握第一手资料，并在发现问题时严格按照监理的程序，相关的法律法规规程，该管的管、该停的停、该报的报，做好独立的监理工作，坚决杜绝质量及安全事故的发生。

11、应该认真组织召开每周一次的监理例会和工地例会，应认真做好监理例会的准备工作。通过监理例会和工地例会，提升监理工作水平，提高监理的管理力度。总监应沉着、果敢、独立、公正的判断和解决问题。

12、作为总监应针对每天、每周、每月的工作做好总结和汇总，形成文字记录。

13、应认真做好沟通协调工作。经常与建设单位进行沟通，提出监理的意见、想法，尤其是尊重参建各方，从大局出发，发现问题时把问题摆在桌面上共同解决，不擅自决定。同时，在不失原则的情况下尽量满足建设方的意见。

14、认真编写监理月报和监理规划等监理工作文件。在月报上充分体现监理人员的监督检查过程，工程进展情况以及下个月的监理工作要点等。

1、制定总体营销策略

erp沙盘模拟并不是一个走一步算一步的游戏，每个企业都必须有一个计划。一个企业整个计划的开始是营销方向，只有制定了企业大的营销方向，企业的其他部门才能制定出各自的计划。例如：生产线的多少，投产什么产品。从而决定采购什么材料。然后财务部才能计划好资金流和预算等等。营销策略的制定是带动其他部门的，可以说是牵一发而动全身。所以在制定必须跟其他组员商量，征求其他人的意见。因为其他组的策略都肯定不会公开，所以营销总监对于未来会出现的情况，只能作出猜测和假设，从而制定几个主要的营销路线提供给其他组员参考。通过组内的讨论，最后有ceo决定采用什么方案。

2、投放广告和订单选择

投放广告是erp沙盘模拟比赛中最紧张刺激的环节。广告的投放也是一种组与组间的博弈，每个组都想以最少的广告支出拿到理想的订单甚至抢到市场龙头的位置。投广告前需要结合产能大小，预测其他组会主打哪个市场并投入多少，还要避免扎堆而空置了某些市场的某些产品。虽然可以有借鉴的数据，但多数都只能靠市场的预测，这也是这一个环节的好玩之处。然后是选择订单的环节。订单的选择是要根据自己组的运营情况的。如果要保住市场龙头和产能高就要选数量多的订单，而且要考虑有多次选单机会的情况。倘若产能不是太高的话，就选一些单价高的订单。当产能充足的条件下，单价高的订单带来的收益不如数量多的订单。除了单价和数量，订单的交货期和账期都是不能忽略的。若不留意交货期，可能出现违约情况，给下一年的广告投放制造障碍。若订单的账期过长，则会导致贴现支出和影响资金周转，严重的会导致企业的破产倒闭。选单时应该尽可能全组出动，集众之智。

3、调查分析对手动向

这是一个竞赛游戏，竞争是免不了的。其他组的动向是除市场预测表外，能为投放广告提供参考的另一个重要指标，是关系到投放广告是否成功的重要信息。所谓知己知彼，百战不殆。所以必须对其他组的动向作出反应制定对策。手工比赛时营销主管需要四处“闲逛”和跟人“闲聊”，收集情报。同时也要地方对方来刺探己方的情报，特别是研究投放广告的时候。电子比赛时，可以支付1m的信息费，观看其他组的市场开发、产品开发情况和生产线的情况。

实际操作上的经历和收获：

1、手工erp

第一年：在第一年我组抱着志在必得的心态，投11m的广告费，去抢首年本地市场的市场龙头。但没想到其他组的同学也很舍得花钱，最高的高达16m，投11m的也有3个组。令人惋惜的是我们组只拿到第四顺位。首年卖掉厂房，厂房租金，市场全部开发，产品研发等费用，使我组第一年综合费用高达34m。总的来说，就是因为经验不足的原因，以高额广告费，投得一个中游的单。

第二年：卖厂房和长期贷款带来的大量现金，使我组变得激进，开始大量投入资金建造高级生产线。因为第二年区域和本地市场的充裕的订单，使我们的状况有所好转。但同时也因为一些失误付出了16m的高昂广告费的代价。

第三年：吸取上两次的教训，不敢乱投广告了。况且也没有那么多资金可以去投广告了。万幸，我们还是投得了足够的订单。我们也渐渐掌握了一些投放广告和选择订单的技巧。但由于选订单的时候忽略了订单的账期，造成了下一年的资金周转苦难。

第四年：由于上一年选订单的时候因为追求高毛利而忽略了账期的重要性，选的多数都是账期为3或4期的订单，使本年资金的紧缺，甚至连投产都出现苦难，最后造成了大量的贴现损失。加上第四年末就是长期贷款还款期限，这一年是手工erp中最困难的一年。这一年唯一值得庆幸的是，由于新出现了亚洲市场，开发了这一市场的组又少，所以我组轻松抢得了亚洲龙头位置。

第五年：最困难的时候我们已经熬过去了，资金周转恢复顺畅。但因为资金还不充裕，能投的广告费不是很多，所以订单还不是太多，造成产能过剩。一味追求高单价，还没意识到订单数量的重要性，但还是勉强保住了亚洲市场龙头。

第六年：一切都向好的方向发展，可惜这一切都来得太晚了。由于第三、第四年经营的种种失误，到第六年我们投广告抢订单的能力不如其他组，只能在最后断送亚洲龙头的位置。

广告费过于集中地投向一两个市场，在扎堆的市场中就算广告费领先，也只能选一次单，造成订单也不足。

2、电子erp

手工比赛中，我们组的表现很不理想，但我们都有好好吸取经验，为接下来的电子erp做准备。这一次，我们组是提早制定了三个方案，并进行比较。一个是一开始就去抢市场龙头，比较激进的方案;第二个是发展慢热的方案，前两年按兵不动，蓄力再第三年爆发;第三个是中庸的方案，过渡得比较平滑，风险较前两个少。稳定压倒一切，所以最终我们选择了第三个方案，打算以稳取胜。

电子系统和手工沙盘模拟操作起来在细节上有许多的不同，其中一个与营销主管密切相关的就是该系统的“商业间谍”功能。商业间谍就是1m的信息费就可以看所以组的市场和产品的开发程度，还能得知生产线状况。虽然看上去是方便了不少，但这个间谍功能只能看已开发，无法得知未开发完成的市场和产品的开发程度，当出现新市场或出现新产品的订单时，还是只能靠口头的试探得知其他组的情报。

第一、第二年，我们都一低廉的广告费，拿到了不错的订单，一步一步平稳发展。到第三年开始加大广告费的投入，使我们拿到了非常好的订单，而且抢得国内市场龙头位置。而且生产线也跟上了脚步，形势一片大好。本以为有国内市场龙头位置，就不怕出现产能过剩的情况。但因为计划上出现了一点失误，我们在国内市场违约了。不过我们并没有惊慌失措，继续下重本投广告，弥补了丢失国内市场龙头的损失。主打p2、p3的我们到后来发现这两个产品的市场即将饱和了，所以立刻开始开发p4。市场全开，4种产品合理分配投产的我组就不担心拿不到订单了。最后我们取得了第三名的不错成绩。

一、销售业绩回顾及分析：

业绩分析：

1、促成业绩的正面因素：

①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。②加强了销售人员工作的过程管理，工作实效有所提升③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。④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：

①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!②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。③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。④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。⑤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。⑥暂时缺乏品牌入市的拉动策略，不能促成品牌的热销。⑦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。⑧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：

费用分析：

1、正面因素：①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。②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：①营销部没有数据统计的支持，对费用的控制较为盲目。②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。③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。④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：

团队建设分析：

1、正面因素分析：①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什么?做得怎样?②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。③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。④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。⑤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：①公司内部的辅助管理配合不到位，团队管理实效降低。②公司部份管理人员管理意识保守，团队管理实效降低。③销售人员长期适应了“放任式”的管理，从观念上、心理上和行为上有一定适应期去接受较为实效的管理。④部分人存在“老油条”观念，有一定优越感，因此对于公司加强管理有“和稀泥”的想法存在。⑤部分人心存不轨，希望钻公司管理的漏洞。所以希望公司管理的漏洞一直存在，甚至增加。⑥人性特点的普遍反映：被管理者希望公司管理的能见度、透明度一致较低。因此对能见度逐渐增强的管理有一定抵触心理。⑦公司管理高层调整，久经事故的销售人员见风使舵，左右逢缘，趁机蒙混过关，不遵从公司的管理，重新回到“放任状态”。⑧谁都想做好人，缺乏主动做“恶人”的管理人员，管理原则不能坚持，等于一纸空文。

<

★ 20\_年半年工作自我总结汇报</span

★ 20\_个人第四季度工作总结800字范文5篇</span

★ 20\_年个人季度总结汇报范文</span

★ 20\_年公司综合部工作总结汇报</span

★ 市场部年终工作自我总结汇报20\_</span

★ 20\_年人力资源管理个人半年总结报告范文</span

★ 20\_年人力资源部季度工作总结汇报</span

★ 20\_人力资源公司年终总结报告范文</span

★ 20\_财务人员的年终总结最新</span

★ 房地产公司20\_年上半年工作总结汇报五篇</span[\_TAG\_h2]营销副总个人工作总结 营销总监的工作计划及总结三

学习是一个永无止境的过程，总是要接受新的事物知识及新的挑战，不断的去充实完善自我。

经过两堂课程的学习，让我对企业运营管理沙盘演练有了较初的认识理解，同时也产生了兴趣感。也许这只是感性认识，但我相信在今后的学习中会演变为理性认识，发生质的变化，短暂的两堂课给了我不一样的起步开端和感想。

营销总监主要负责协助ceo做好产品生产前的市场环境调查，分析其它竞争对手的经营策略。根据公司发展战略，辅助ceo在本地、区域、国内、亚洲和国际市场中选择符合企业战略的目标市场，制定市场开发和产品研发计划。同时在了解市场需求和竞争态势的情况下，负责与各部门沟通，在保证资金正常运转的前提下，协助ceo确定广告投入费用金额，按市场、产品登记广告费用，在选单时协助ceo选取与企业生产效率相匹配的订单……这艰辛的任务需要一步一步走好的，成功是留给又准备的人，一个开端也是至关重要的，我们要有认准了就去做的热情，不追风不动摇的定力，以快乐铭记逐日竞争的乐趣!

知己知彼百战百胜，只有深入的了解熟练，才能从中掌握制胜的方法，一个企业运营管理的演练模式、规则、流程需要我们去掌握遵守，按流程规章办事。

作为我们团队的营销总监，我感到十分庆幸，我们是一只亲密无间、团结合作的队伍。彼此合作所产生的愉悦，远远要超过了企业盈利所带来的欣喜，我们在高度合作的情况下，取得了傲人的成绩，我为自己的团队的成绩而自豪。在第一次接触erp沙盘模拟经营的模拟中，使我了解到经营一个企业的不易。一个企业的生存和发展要考虑到多方面的综合因素，要依靠部门之间的协调配合，这其中ceo起了相当大的作用，一个企业是否能得到充分的发展，要取决于ceo的领导和决断力，当然也脱离不了其他人员的通力配合。

在本次erp模拟中，使我体会最深的是在决定一件事情之前，一定要做好计划，对内外环境和有可能出现的意外情况进行分析和预测，把可能出现的`风险降到最低。本来想在这次erp模拟中检验一下自己的营销能力，主动承担了营销总监的工作，通过这几年的模拟经营，我觉得首先我的营销策略和思路是没有问题的，而决定的问题出现在得不到现金的供应，每年都是在年底做好广告的投入量后由于现金不足一再减少广告的投入数量，导致市场领导地位和订单的丢失。通过这次实训暴露出我许多弱点，为此我很感激我组成员对我的理解和支持，在各方面给予我的鼓励和帮助，更要感谢蔺老师的耐心指导，虽然自己的表现的不够尽如人意，但我从中有所收获，了解了营销工作的内容和职责及其企业经营流程，我还是很满足的，如果能够有机会重来，我一定会做的更好!

在此，再一次感激所有帮助过我的老师和同学们!谢谢你们!

**营销副总个人工作总结 营销总监的工作计划及总结四**

一、销售业绩回顾及分析：

业绩分析：

1、促成业绩的正面因素：

①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。②加强了销售人员工作的过程管理，工作实效有所提升③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。④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：

①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!②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。③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。④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。⑤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。⑥暂时缺乏品牌入市的拉动策略，不能促成品牌的热销。⑦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。⑧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：

费用分析：

1、正面因素：①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。②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：①营销部没有数据统计的支持，对费用的控制较为盲目。②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。③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。④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：

团队建设分析：

1、正面因素分析：①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什么?做得怎样?②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。③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。④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。⑤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：①公司内部的辅助管理配合不到位，团队管理实效降低。②公司部份管理人员管理意识保守，团队管理实效降低。③销售人员长期适应了“放任式”的管理，从观念上、心理上和行为上有一定适应期去接受较为实效的管理。④部分人存在“老油条”观念，有一定优越感，因此对于公司加强管理有“和稀泥”的想法存在。⑤部分人心存不轨，希望钻公司管理的漏洞。所以希望公司管理的漏洞一直存在，甚至增加。⑥人性特点的普遍反映：被管理者希望公司管理的能见度、透明度一致较低。因此对能见度逐渐增强的管理有一定抵触心理。⑦公司管理高层调整，久经事故的销售人员见风使舵，左右逢缘，趁机蒙混过关，不遵从公司的管理，重新回到“放任状态”。⑧谁都想做好人，缺乏主动做“恶人”的管理人员，管理原则不能坚持，等于一纸空文。

<

**营销副总个人工作总结 营销总监的工作计划及总结五**

1、制定总体营销策略

erp沙盘模拟并不是一个走一步算一步的游戏，每个企业都必须有一个计划。一个企业整个计划的开始是营销方向，只有制定了企业大的营销方向，企业的其他部门才能制定出各自的计划。例如：生产线的多少，投产什么产品。从而决定采购什么材料。然后财务部才能计划好资金流和预算等等。营销策略的制定是带动其他部门的，可以说是牵一发而动全身。所以在制定必须跟其他组员商量，征求其他人的意见。因为其他组的策略都肯定不会公开，所以营销总监对于未来会出现的情况，只能作出猜测和假设，从而制定几个主要的营销路线提供给其他组员参考。通过组内的讨论，最后有ceo决定采用什么方案。

2、投放广告和订单选择

投放广告是erp沙盘模拟比赛中最紧张刺激的环节。广告的投放也是一种组与组间的博弈，每个组都想以最少的广告支出拿到理想的订单甚至抢到市场龙头的位置。投广告前需要结合产能大小，预测其他组会主打哪个市场并投入多少，还要避免扎堆而空置了某些市场的某些产品。虽然可以有借鉴的数据，但多数都只能靠市场的预测，这也是这一个环节的好玩之处。然后是选择订单的环节。订单的选择是要根据自己组的运营情况的。如果要保住市场龙头和产能高就要选数量多的订单，而且要考虑有多次选单机会的情况。倘若产能不是太高的话，就选一些单价高的订单。当产能充足的条件下，单价高的订单带来的收益不如数量多的订单。除了单价和数量，订单的交货期和账期都是不能忽略的。若不留意交货期，可能出现违约情况，给下一年的广告投放制造障碍。若订单的账期过长，则会导致贴现支出和影响资金周转，严重的会导致企业的破产倒闭。选单时应该尽可能全组出动，集众之智。

3、调查分析对手动向

这是一个竞赛游戏，竞争是免不了的。其他组的动向是除市场预测表外，能为投放广告提供参考的另一个重要指标，是关系到投放广告是否成功的重要信息。所谓知己知彼，百战不殆。所以必须对其他组的动向作出反应制定对策。手工比赛时营销主管需要四处“闲逛”和跟人“闲聊”，收集情报。同时也要地方对方来刺探己方的情报，特别是研究投放广告的时候。电子比赛时，可以支付1m的信息费，观看其他组的市场开发、产品开发情况和生产线的情况。

实际操作上的经历和收获：

1、手工erp

第一年：在第一年我组抱着志在必得的心态，投11m的广告费，去抢首年本地市场的市场龙头。但没想到其他组的同学也很舍得花钱，最高的高达16m，投11m的也有3个组。令人惋惜的是我们组只拿到第四顺位。首年卖掉厂房，厂房租金，市场全部开发，产品研发等费用，使我组第一年综合费用高达34m。总的来说，就是因为经验不足的原因，以高额广告费，投得一个中游的单。

第二年：卖厂房和长期贷款带来的大量现金，使我组变得激进，开始大量投入资金建造高级生产线。因为第二年区域和本地市场的充裕的订单，使我们的状况有所好转。但同时也因为一些失误付出了16m的高昂广告费的代价。

第三年：吸取上两次的教训，不敢乱投广告了。况且也没有那么多资金可以去投广告了。万幸，我们还是投得了足够的订单。我们也渐渐掌握了一些投放广告和选择订单的技巧。但由于选订单的时候忽略了订单的账期，造成了下一年的资金周转苦难。

第四年：由于上一年选订单的时候因为追求高毛利而忽略了账期的重要性，选的多数都是账期为3或4期的订单，使本年资金的紧缺，甚至连投产都出现苦难，最后造成了大量的贴现损失。加上第四年末就是长期贷款还款期限，这一年是手工erp中最困难的一年。这一年唯一值得庆幸的是，由于新出现了亚洲市场，开发了这一市场的组又少，所以我组轻松抢得了亚洲龙头位置。

第五年：最困难的时候我们已经熬过去了，资金周转恢复顺畅。但因为资金还不充裕，能投的广告费不是很多，所以订单还不是太多，造成产能过剩。一味追求高单价，还没意识到订单数量的重要性，但还是勉强保住了亚洲市场龙头。

第六年：一切都向好的方向发展，可惜这一切都来得太晚了。由于第三、第四年经营的种种失误，到第六年我们投广告抢订单的能力不如其他组，只能在最后断送亚洲龙头的位置。

广告费过于集中地投向一两个市场，在扎堆的市场中就算广告费领先，也只能选一次单，造成订单也不足。

2、电子erp

手工比赛中，我们组的表现很不理想，但我们都有好好吸取经验，为接下来的电子erp做准备。这一次，我们组是提早制定了三个方案，并进行比较。一个是一开始就去抢市场龙头，比较激进的方案;第二个是发展慢热的方案，前两年按兵不动，蓄力再第三年爆发;第三个是中庸的方案，过渡得比较平滑，风险较前两个少。稳定压倒一切，所以最终我们选择了第三个方案，打算以稳取胜。

电子系统和手工沙盘模拟操作起来在细节上有许多的不同，其中一个与营销主管密切相关的就是该系统的“商业间谍”功能。商业间谍就是1m的信息费就可以看所以组的市场和产品的开发程度，还能得知生产线状况。虽然看上去是方便了不少，但这个间谍功能只能看已开发，无法得知未开发完成的市场和产品的开发程度，当出现新市场或出现新产品的订单时，还是只能靠口头的试探得知其他组的情报。

第一、第二年，我们都一低廉的广告费，拿到了不错的订单，一步一步平稳发展。到第三年开始加大广告费的投入，使我们拿到了非常好的订单，而且抢得国内市场龙头位置。而且生产线也跟上了脚步，形势一片大好。本以为有国内市场龙头位置，就不怕出现产能过剩的情况。但因为计划上出现了一点失误，我们在国内市场违约了。不过我们并没有惊慌失措，继续下重本投广告，弥补了丢失国内市场龙头的损失。主打p2、p3的我们到后来发现这两个产品的市场即将饱和了，所以立刻开始开发p4。市场全开，4种产品合理分配投产的我组就不担心拿不到订单了。最后我们取得了第三名的不错成绩。

本文档由范文网【dddot.com】收集整理，更多优质范文文档请移步dddot.com站内查找