# 康乐佳商贸有限公司销售人员流失的原因及对策分析

来源：网络 作者：烟雨蒙蒙 更新时间：2024-01-29

*引言 ： 人力 资源 是现代 经济 发展的首要资源。在经济全球化的进程中，谁拥有了高素质的人才，充分发挥了人才的作用，谁就能把握企业发展的主动权。正常合理的销售人员流动不管对 社会 还是对康乐佳自身都有利于资源的优化配置，提高效率；但频繁的...*

引言 ： 人力 资源 是现代 经济 发展的首要资源。在经济全球化的进程中，谁拥有了高素质的人才，充分发挥了人才的作用，谁就能把握企业发展的主动权。正常合理的销售人员流动不管对 社会 还是对康乐佳自身都有利于资源的优化配置，提高效率；但频繁的非正常的人员流动，会对社会经济特别是对康乐佳带来很大负面影响。康乐佳是小型民营企业，抗风险能力差，销售人才的流失，甚至会造成企业破产。因此对康乐佳来说，如何选好、用好、留住人才非常重要。销售人员的流失已成了康乐佳最头痛的问题，是什么原因造成销售人员跳槽如此频繁？从员工角度出发，人才流动是人才个体追求其工作状态效用最大化的理性决策；从公司角度出发，销售人员频繁流动正是公司应进行优化改革的信号。康乐佳近几年发展较快，但 历史 不长，而且社会各方面的政策、经济 环境 并不十分完善，而康乐佳本身在企业观念、经营 管理 中存在的种种问题，是导致销售人员流失的主要原因。

1 背景简介及问题的提出

1.1康乐佳商贸有限公司简介

康乐佳其前身为1998年成立的经纪人事务所，主要从事内地产品代理，开发新疆 市场 。经过四年的发展，公司逐步进入了家政，企事业单位托管，工程，电信服务等行业。

其于202\_年3月14日正式成立为康乐佳商贸有限公司。康乐佳由最初的七八人发展到如今下设分销机构十余家，拥有专兼职人员两百多人，其中初具规模和实力的专业代理销售商贸公司。康乐佳以销售和服务为主要业务，目前建立了相对稳定的一支技术过硬的队伍，基本建立了完善的服务体系。康乐佳正致力于产品代理、构建销售网络，不断扩充实力，力求更好的发展。

康乐佳现有70余人的 营销 队伍，在全疆3个州（地区）建立了5个销售分公司(奎屯、喀什、昌吉)，与沿海20余家产品厂商建立了长期稳定的业务关系，产品覆盖率呈上升趋势。

康乐佳目前采取的营销管理体系是分公司式的营销管理模式。公司在全疆设立了5个销售分公司，发展了30多家固定经销商，由销售区的销售人员负责整个区的市场开拓、客户联络等工作。这种管理模式存在的问题是：客户资源由业务员掌握，公司销售对业务人员的依赖性较大，一旦骨干的销售人员流失，将给公司带来不可避免的损失。

SHAPE \* MERGEFORMAT

图1 康乐佳公司组织结构图

截止到202\_年底，公司销售人员总数为73人，具体情况如表所示：

分类

人数

所占比例

年龄结构

40岁以上

12

16%

30-40岁

26

36%

20-30岁

35

48%

学历结构

本科以上（含本科）

19

26%

专科以上（含专科）

36

50%

专科以下

18

24%

工龄结构

5年以上

5

7%

3-5年

11

15%

1-3年

21

29%

1年以下

36

49%

表1 康乐佳员工构成

从表1可以看出，年龄结构上，公司现有人员中有84%是40岁以下的员工，整个公司呈年轻化态势，年龄结构基本合理。其中，30-40岁之间的职工占公司总人数的36%，他们是公司发展的骨干力量；而30岁以下的员工占到48%，他们的优势是工作精力较为充沛，工作经验和能力呈上升趋势，是公司持续发展的继承力量。但是一个较为普遍的特征是他们对自己的职业生涯规划并不是十分明确，因此流失的概率也相对较高。

就学历结构而言，公司现有76%的人员是专科以上学历，这样的学历结构目前基本适应公司发展的需求，但是其中本科学历的销售人员流动性非常大，这说明公司对本科生的吸引力较弱，这对于公司的继续发展壮大和更加规范化经营来说显然是不利的。随着高校扩招形势的继续和社会就业压力的增加，公司应该抓住契机，尽快引进一批高学历高素质的人才。

从工龄结构上看，康乐佳的员工平均工龄相对偏低，这某种程度上与公司的历史较短有关，同时也说明康乐佳人才流失较为频繁，多数员工入公司一年内离职的现象较为普遍。

1.2销售人员的流失现状

作为民营商贸企业，康乐佳自年成立以来，对企业的内部 管理 并没有特别的重视，加上公司在成立之初，人员较少，管理的难度也较低。然而从202\_年开始，原有的人员已不能满足公司的发展需要，此时公司开始大量招聘销售人员，但这时人员流动幅度的提高，在一定程度上影响了公司的进一步发展。根据 调查 发现，在公司成立的这几年中，销售人员每年的流失率最高，达到了50%，其次是中、基层管理人员的流失率较大，而且多属于主动辞职。由此可见，公司在不断发展壮大的同时，一个不可忽略的问题就是人才的不断流失。康乐佳202\_年总离职情况和销售人员离职情况见图1。

图2 康乐佳员工离职情况

由于康乐佳对于离职人员的信息跟踪工作很不完善，因此关于曾经流失的 人力 资源 状况不存在详细的 统计 信息。但是从总体情况上来看，可以确定多数人员仍然在从事本行业或相关行业的工作。这是因为大部分员工来自本地或省内其他地区，考虑到个人和家庭的情况，他们的流动范围仍然限于本市。这种情况对于康乐佳尤其不利，因为自己的大量销售人员跳槽到本地竞争公司，在企业人力资源此消彼长的过程中，对公司带来的负面影响更大。

1.3康乐佳销售人员流失存在的问题

从现状分析我们不难发现康乐佳销售人员的流失是很严重的,其中很大一部分是不正常的,应通过原因分析找出康乐佳管理的对策。不能不说，康乐佳的发展历程是迅速、顺利的，它是一个充满朝气和希望的企业，但是作为小型民营企业，康乐佳的发展又有其局限性。首先，由于 管理体制 的不完善导致大量销售人才的流失就是康乐佳亟待解决的问题。其次，康乐佳目前采取的 营销 管理体系是分公司式的营销管理模式，由销售区的销售人员负责整个区的 市场 开拓、客户联络等工作，这样存在客户资源由业务员掌握，公司销售对业务人员的依赖性较大的问题，一旦骨干的销售人员流失，将给公司带来不可避免的损失。

而且从总体情况上来看，可以确定多数人员仍然在从事本行业或相关行业的工作。这种情况对于康乐佳尤其不利，因为自己的大量销售人员跳槽到本地竞争公司，在企业人力资源此消彼长的过程中，对公司带来的负面影响更大。因此康乐佳的销售人员流失问题是很严重而急需解决的。

是什么原因造成销售人员跳槽如此频繁？从员工角度出发，人才流动是人才个体追求其工作状态效用最大化的理性决策；从公司角度出发，销售人员频繁流动正是公司应进行优化改革的信号。康乐佳近几年发展较快，但 历史 不长，而且 社会 各方面的政策、 经济 环境 并不十分完善，而康乐佳本身在企业观念、经营管理中存在的种种问题，是导致销售人员流失的主要原因。

2 分析销售人员高离职率的原因分析

通过本人在康乐佳的 实习 和调查，发现销售人员流失率高的原因主要受以下几方面的影响：公司、个人和社会因素。其中公司因素是最值得关注的，在人力资源及经营管理过程中都存在相当多的问题。

2.1公司因素对销售人员流失的影响

在公司因素方面的原因分析里，我发现康乐佳在人力资源管理中存在的问题主要表现在招聘与培训、激励机制、管理过程等这几方面。

2.1.1销售人员招聘与培训存在的问题

（1）在招聘中存在的问题

首先招聘方法不当且用人机制僵化。人力资源部的招聘人员招聘时只是简单的看看相貌，学历，工作经验，没有进行性向测试。因而过分相信应聘者自己的说辞，导致将大量不符合销售人员素质的人招聘进来，工作与人员不匹配，为人员流失埋下隐患。而且康乐佳对于招聘常常临时抱佛脚，出现人手不够才去招聘，没有在员工流失之前有所察觉，来不及在招聘决策上投入足够的时间与精力。这样做势必导致日后麻烦不断。出于降低 成本 的考虑，康乐佳在招聘销售人员时侧重招聘年轻有活力的人员，但未考虑到这些人流动性非常大，应采取相应的措施否则造成的隐性成本反而很大。还有一点就是康乐佳在招聘时往往会向应聘者描绘销售工作会带来高收入，而有意淡化要获得高收入要付出多大的努力，造成了信息不对称。有的应聘者工作以后才发现自己远不能接受这样的压力，完成任务是不可能的事，有受骗之感，很快便流失。

（2）培训管理有待于提高

首先为期2天的培训，只注重工作方法的交代，缺乏销售技巧培训，很少针对产品销售进行个性化培训，容易让人无所适从；缺乏公司制度 文化 的培训，对培养员工与公司的感情不利。其次没有注重对积极心态的培养，如何进行时间管理，如何在压力下工作。销售人员在面临被客户拒绝或受到冷遇所带来的挫折感时往往无所适从，导致许多新员工在很短的时间内就纷纷离职。再次认为培训只是新员工的事，在职培训 投资 是浪费，却不知道培训带来回报也是巨大的：一方面可以减少因员工不称职而带来的人员的流失，另一方面提供学习的机会让员工觉得自己在企业不断成长，对企业的忠诚度也会提高。

（1）激励方法单一

公司的激励方法调动不了大多数员工的积极性。例如，在 经济 奖励上，仅设立了年终奖励且规定奖励名额：优秀主管1名，优秀领队1名，销售状元1名，部门经理1名。奖励方式和人数都过于死板，销售是灵活而充满激情的工作，应适时给予多样化的物质奖励，更不能忽视精神奖励的重要性。

图3 销售人员激励方式满意度 调查

通过对员工访问调查的分析发现如图3，对公司激励方式满意和很满意的销售人员只有31% 。马斯洛的需要层次理论告诉我们人在不同时期都有一种需要占主导地位。如刚进公司的销售人员和已经成为骨干的销售人员需求明显会存在差异，公司没有对这些差异进行关注。

（2）绩效考核的标准过于单一

虽然销售额是销售人员考核的重要方面，但是仅以完成的销售额，按超额部分的每单位计奖就过于简单了。销售人员认为就自己的绩效说，他们获得的回报是不合适的。许多销售人员为了完成企业的销售指标采取了各种各样的做法，但基本都是短期行为，如浪费公司资源,不顾对公司的声誉影响欺骗顾客等行为。几乎很少有人考虑长期的 市场 培育，给企业的后续发展带来了很多问题，也不利于康乐佳的长期发展。

（3）薪酬制度有失公平性

就薪酬制度的公平性本人对公司员工做了访问调查，结果如图4所示。在康乐佳除了对主管和经理采取每月支付工资外，其余的销售人员均采取日清日结的支付方式，使员工和公司的关联度很小，让销售人员不能感受到自己是与企业发展息息相关的一员。虽然工资完全按照绩效来支付，但是由于是每天结账使员工在 心理 上觉得每月的工资并不高而且毫无保障，公司也没有为销售人员缴纳相关的 社会 保险 及福利。如图4所示：无所谓、不同意和很不同意的占了大部分的意见，这说明康乐佳在给销售人员薪酬定位时一刀切，薪酬制度过于笼统简单，仅按销售额的百分比支付工资，显然有失公平合理。其中表示无所谓的人员已对公司薪酬体制失去信心，公司可能只是他们暂时停留的地方。没有一定保障的薪酬制度会打击销售人员的积极性，销售人员在短期内业绩无法提高便会离开公司，即使一开始业绩好的员工，如果有一段时间业绩不好也会因为没有报酬而离开公司。这样，康乐佳很可能在源头和发展中失去很多有潜质和优秀的销售人才。

2.1.3 管理 过程中存在的问题

康乐佳政策的制定、执行及反馈过程中，最大的问题是忽视员工的参与，在新政策的制定时，甚至与销售人员有关的政策时也较少征询销售人员的意见和感受，更不要说广泛的收集反馈信息。企业中员工对绩效管理制度最大的意见就是不了解，许多员工反映不知道公司的考核是怎么进行的；考核指标是如何得出的；考核结果是什么；考核结果究竟有什么用处等，至于自己在工作中存在哪些问题，而这些问题又是由什么原因造成的，应该如何改进等就更无从得知了。

3 康乐佳商贸有限公司销售人员离职的对策分析

通过对康乐佳销售人员高流失的原因分析，本人对康乐佳的对策建议也将从公司、个人、 社会 因素三个方面来论述。

3.1公司因素对销售人员流失的对策

对于公司因素的对策，本人认为康乐佳可以改进销售人员的招聘与培训方式、建立有效的激励机制、 管理 中注重销售人员的参与，以留住销售人才。

3.1.1改进销售人员的招聘与培训方式

（1）招聘方面的改进建议

首先要明确招聘的原则和程序。招聘有两个前提：一是制定 人力 资源 规划；二是进行工作分析。不能只在缺人的时候才找人。成功的招聘活动应该是“职得其才，才适其用”，也就是能力和岗位匹配，既不要出现“低才高就”的现象，也不要出现“高才低就”的现象。应注意的是招聘评估也是招聘过程中必不可少的一个环节，做好招聘评估有利于节省开支，有利于招聘方法的改进。人力资源招聘大致分为招聘、筛选、录用、评估四个阶段，这四个阶段的具体步骤见图5。

SHAPE \* MERGEFORMAT

图5 人力资源招聘程序图

其次要严格制定招聘的要求。康乐佳在招聘销售人员时，常常凭感觉来决定聘用人员，而不是根据企业特定的需求设定销售特质。企业应该加大招聘 投资 力度，挑选销售人员应该注重的素质有:坚韧的意志，表达能力和沟通能力，应变能力和理解力，亲和力，较强明显的团队合作欲望与精神。为了 预防 流失还应注意考察其稳定性，要能配合企业的长远规划。

再次要选择合适的招聘方法。建议康乐佳在招聘销售人员时可以选择以下方法： 申请 表，推荐表，人员面试，评价中心， 心理 测试，标准化结构面试，素质测试，性向测试。其中建议使用人员面试筛选方法，考察应聘者的实际能力与工作潜力。面试分为准备阶段、开始阶段（暖场）、正式面试阶段、结束面试阶段（补充或修正错误）、面试评价阶段。因为康乐佳聘有专门的职业经理人，所以改进招聘方法具有可行性。面试时应考虑：销售人员经常受到打击与失败，对于销售人员乐观远比聪明重要。拔尖的销售人员都是非常快乐、乐观、积极、友善、轻松的，而且能完全地掌握自己的生活。销售成功的80%来自态度，20%由性向所决定，所以应该结合性向测试和 简历 筛选来初步筛选销售人员，这样可以提高招聘效率。

最后招聘时应注意明确招聘对象，严把进人关。在康乐佳销售分淡旺季，需要短期销售人员，大学在校生相对素质较高而且对销售充满热情， 成本 也较低可以作为招聘对象。但这一部分流动性也较大，培养时要区别对待，可以让他们成为储备人才将来毕业服务于康乐佳，也可以向他们宣传本企业，树立良好形象。但不能只依赖他们，更要注重于招聘一批有长期从事销售意向，有一定相关工作经验的员工，为企业培养一批销售骨干才符合康乐佳的发展需求。在招聘员工时会经常发现，许多应聘者在简历显示在短时期内跳槽频频，而询问原因时，往往不能自圆其说，这说明他们难以对企业建立忠诚度，缺乏对自己职业生涯的规划，对于此类应聘者，应该不予录取。

（2）培训方面的改进建议

康乐佳作为年轻的民营企业，缺乏对培训的重视，仅仅对新员工有简单的培训，这并不能达到很好的效果。建议加强对销售人员的培训，要有计划、有目的地进行培训，不仅要有新员工的入职培训还要有老员工的在职培训，对管理人员也应适时培训。培训内容也应有区分：

首先销售人员入职培训应侧重于对公司的认识，本公司产品知识和竞争者产品知识的认识，销售和培训的态度，销售技巧及对顾客的了解，关系建立技能，销售团队技能，时间管理技能等。

其次销售人员在职培训应根据不同的培训需求有针对性的进行，推广新产品、 市场 转移、货源的转变，这些变化都需要培训销售人员以获得新进展。主要是销售技能和知识的提高和良好的心理素质的培育，这是一个长期的过程，需要进行培训需求分析，制定详尽的培训方案，实施过程及培训效果的反馈。

康乐佳销售人员的薪酬休系有很多不合理之处，影响了 营销 人员的工作积极性，造成了许多优秀营销人员的流失。

（1）改进销售人员薪酬方案。康乐佳对销售人员采取日清日结的支付方式，这样的方式员工并不满意。建议康乐佳采取月薪加销售提成的基本工资支付方式，再配合福利和激励性工资使销售人员的薪酬体系更加科学规范，这样才有利于公司的长期发展。建议使用基本薪酬加直接佣金按50比50比例发放的薪酬方案。例如：

薪酬构成

佣金计算方式

实际完成销售目标的百分比

佣金占销售额百

分比

产品A

产品B

产品C

0-100%

3%

5%

8%

超过100%以上

5%

9%

12%

（2）提供具有竞争力的薪酬。具有竞争力的薪酬，能使员工一进门便珍惜这份工作，支付高工资的企业较能吸引人才，对于那些出类拔萃的员工尤其必要。较高的报酬会带来更高的满意度，相应有较低的离职率。薪酬缺乏市场竞争力，将使企业人才流失，其结果是造成企业不断招聘新员工以满足运作需求的同时，老员工又不断离职的恶性循环，这是企业人力资源的极大浪费。

（3）设计符合员工需要的福利项目。福利计划作为薪酬体系的一个重要组成部分，对于企业留住销售人员所起到的作用不容忽视。但康乐佳所实行的都是传统僵硬的福利制度，无视销售人员的不同需要，缺乏相应的灵活性。建议康乐佳除了强制性福利项目外做好自行设计的福利项目，如健康检查、送生日礼物、提供住房或购房支持计划、提供公车或报销一定的 交通 费、带薪假期等。员工有时会把这些福利折算成收入，用以比较企业是否具有物质吸引力。因此福利项目设计得好，不仅能给员工带来方便，解除后顾之忧，增强对公司的忠诚，而且可以节省在个人所得税上的支出，同时提高了公司的 社会 声望。

（4）实现薪酬与绩效挂钩。单纯的高薪并不一定能起到激励作用，只有与绩效紧密结合的薪酬才能够充分调动员工的积极性。绩效考核是实现薪酬内部公平的重要环节，建议康乐佳实现销售人员薪酬与绩效考核的真正结合，以达到激励销售人员的目的。

首先公平、公正、公开的考核体系无疑会大大提升薪酬的激励作用，要运用科学的考核标准和方法，对员工的绩效进行定期考评：

第一、要制定一个科学合理的员工绩效考核办法和考核标准，针对员工的职位不同进行职务分析和岗位描述，明确员工职责范围和责任大小。

第二、各部门对员工的实际工作进行定性考核和定量测定，做到真实具体。

第三、要建立由 管理 人员和员工代表组成的考核小组，对每个员工进行客观公正的评判打分，并公开。

第四、要建立绩效考核监督机制，保证考核工作的公正和公开，考核一定要用事实说话，双向沟通，及时反馈。

然后对员工的实际贡献进行客观的评估，并将考核业绩与收入挂钩。使绩效高的员工收入增加，得到肯定和激励；绩效差的收入降低，受到处罚和鞭策。将有利于改善和提高员工对薪酬的公正感与满意度。

3.1.3管理中注重销售人员的参与

在整个销售管理过程中，销售人员的参与应该是贯穿始终的。当管理者与销售人员就销售计划的制订达成共识时，可以降低销售计划执行的难度，而且销售人员来自 市场 的第一线，他们往往能提出更为合理的意见。在计划实施的过程中，销售人员的参与就显得更为重要，它直接影响到政策与销售计划是否能得以顺利执行，通过与销售人员保持动态的沟通，及时发现他们所需的资源支持并及时提供。信息反馈的环节中，员工参与的重要性毋庸置疑：主管与员工双方可以对计划的完成情况进行 总结 ，更重要的是讨论如何改进不足、进行纠偏。

总而言之，无论设计多完美的考核制度都无法顺利推行于缺少参与的团队，同时也能提高销售人员的参与积极性，激发员工的信心和斗志，提高员工的满意度和对企业的归属感。

3.2个体因素对销售人员流失的对策

对于个体因素的对策，本人认为康乐佳应实施销售人员的职业生涯规划、把握员工的个体差异。

3.2.1实施销售人员的职业生涯规划

建议根据新员工培训情况、能力状况、需求、愿望，设身处地帮助员工分析现状，设定未来发展的目标，制定实施计划，使员工在为康乐佳发展做贡献的过程中实现个人的目标，用事业来留住人才。当然，职业生涯规划是一个持续的变化的过程，对老员工进行职业发展规划时，要以个人工作业绩为基础，综合考虑员工的技能和职业 道德 水平。规划员工的职业发展要对不同年龄段的员工采用不同的职业发展策略，还要制定与生涯计划相配套的培训计划，有必要时可以修改生涯计划。

3.2.2把握员工的个体差异

由于员工的个体差异性，员工的需求是多维的和丰富多彩的，企业的激励体系也应该是立体的和多方位的。成就需求、尊重需求和自我发展需求是销售人员最突出的需求，企业必须以此为基础，有针对性的确定激励方法和激励措施以最充分的调动和发挥知识性员工的主动性、积极性和创造性。各种激励因素在不同时期、不同情况下，针对不同对象所发挥的作用不尽相同，所以康乐佳只有从实际出发，根据本企业员工的具体情况，采取灵活机动的激励措施和方法，才能有效激活销售人员的创造热情和工作积极性，充分发挥他们的聪明才智。

3.3社会因素对销售人员流失的对策

对于社会因素的对策，本人建议社会应建设员工信用体系、关注劳动力市场信息，康乐佳也应从这两方面改进 管理体制 。

3.3.1员工信用体系建设

为了减小人才流失的不规范性造成的社会资源的浪费，针对社会约束机制的不健全性，我国应该借鉴国外先进管理经验结合我国国情建立完整的劳动力市场信用体系，应包括员工的资历、学历信息，工作信息，离职信息，客观评价等，还应包括企业的真实信息，员工流失情况，流失原因，诚信度等。不仅让企业在招聘时有据可查，有法可依，减少因为员工信用度差而流失的情况。也让员工在寻找工作时获得真实可靠的信息，减小因为信息不对称而流失的情况。（当然信用体系包括很多方面，这里只列举针对员工流失的做法。）

企业核心人才流失带来的有关技术、商业机密泄露的损失，企业当然也应该建立员工信用体系，比如信用体系建设做得较好的丰田企业采取了：对员工信用采用激励相容方式，对员工实行信用“期权制”，对员工的信任进行“ 投资 ”，对员工信用进行监督等方式。丰田的做法不但保证了员工的诚信度，更达到了提高工作效率增加效益的根本目的，还形成了良性循环，员工愿意说实话，喜欢这种氛围，从而更珍惜自己的工作。这些都是值得借鉴的方法，另一方面规范企业也应该制定合理的规章制度，比如通过劳动 合同 的完善；控制 教育 培训费用的给付；建立建议和质询制度；开展员工满意度定期 调查 和分析制度等来使人才流动合理化、健康化。通过这些途径来完善公司对员工的约束机制和对员工的流动管理。

3.3.2关注劳动力市场信息

当今社会劳动力市场信息或企业间信息交流的渠道很多，社会也应该关注劳动者和企业两方面的劳动力市场信息，掌握我国人才市场的流动规律，研究其正常模式适时进行宏观调控，使我国劳动力市场处于健康规范的状态，对减少企业人才流失也可以起到促进作用。

同行业企业薪酬待遇比本公司好的话，员工可能产生流失的意愿。鉴于销售人员的职业特征，流失的可能性更大，康乐佳本身也应该广泛关注劳动力市场信息并进行竞争对手分析，保证薪酬的外部竞争性。同时也应加强企业 文化 建设，提高本企业的声誉，树立良好形象，在劳动力市场上形成自己的品牌来吸引应聘者的加入。

结束语

在21世纪，企业之间的较量将是人才的较量。随着劳动力市场对销售人员需求的不断增加，销售人员的流失成为影响企业发展的障碍。如何吸引和保留优秀的销售人员是企业必须解决的问题。

本文运用访问调查、资料分析等方法，获取第一手资料，通过专业报刊、互联网等进行了大量的数据收集工作，得到了详尽的数据。在此基础上，针对康乐佳销售人员具体状况，对销售人员流失现状、流失影响因素、降低流失率的对策等方面进行了探讨与分析。

人们对销售人员流失因素分析中，更多的关注是集中在销售人员的物质待遇、薪酬收入方面。但深层次的原因却可能是公司内部考核指标和薪酬体系的不合理，销售人员觉得所付努力和所得的收入不配比，造成满意度低下。

总之，降低销售人员流失率的方法是多维立体的，各种方法相互作用，有机渗透。由于销售人员的个体差异性，各种方法对不同时期、不同情况、不同对象所起的作用不尽相同，所以应根据实际情况，采用灵活机动、与人和事相适应的手段，才能有效激活销售人员工作积极性，提高销售人员对企业的忠诚度。

参考文献

1.姜秀丽、石岩.员工流动管理.山东人民出版社[J]，202\_

2.雷有才.人才危机管理.载中国 人力 资源 开发[M],202\_.12

3.刘兴阳.化解销售人才流失的危机.载人力资源开发与管理[M],202\_.1

4.董克用，叶向峰.人力资源管理概论.中国人民大学出版社[J]，202\_.9第一版

5.斯蒂芬·P·罗宾斯.管 理学 . 中国人民大学出版社[J], 202\_

6.张德.组织行为学. 高等教育 出版社[J]，202\_.3第二版

7.张德.人力资源开发与管理.清华大学出版社[J]，202\_

8.黛安娜·阿瑟.员工招募、甄选和岗前引导.中国人民大学出版社[J]，202\_

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！