# erp计划工作总结(必备46篇)

来源：网络 作者：雾凇晨曦 更新时间：2025-05-02

*erp计划工作总结1首先，ERP是一门十分有用的学科，通过对其认真学习，可以学习不少先进的管理思想，如敏捷制造、虚拟企业等不少先进的管理理念，并且对基本的生产计划编制目录等企业过程都有较清晰的认识。ERP是一门综合性很强的科目，我想谁若能把...*

**erp计划工作总结1**

首先，ERP是一门十分有用的学科，通过对其认真学习，可以学习不少先进的管理思想，如敏捷制造、虚拟企业等不少先进的管理理念，并且对基本的生产计划编制目录等企业过程都有较清晰的认识。ERP是一门综合性很强的科目，我想谁若能把里面的各个知识点都能牢固掌握，管理好一个企业就是很轻松的差事了，它充满了挑战与乐趣。它使可以站在企业管理层的高度应用自己所学到的专业知识，对我们的实践能力的提高有很大的作用。我们可以对企业经营的实际过程有一个大致的了解，为我们未来的工作实践奠定良好的基础。

我们不难发现，ERP是一门综合性的学科，通过对其学习我感觉是对有些科目的一些回顾和综合，像会计学、管理学、经济学、人力资源管理、财务管理等相关理论知识等。通过近一个学期的了解和实践，回想刚开始接触ERP那紧张和生涩的情景，感觉现在我成熟多了，对它感觉不是那么深奥晦涩难懂了，其实它就是应用现代先进的管理思想与方法，编制的一套庞杂的管理软件而已，我是一做事很认真的\'学生，感觉既然要学就要学好，可有些同学总是埋怨所学的东西没用，我想既然存在必然由它存在的理由，对待ERP的学习，我就是抱着十分的热情去学习的，不管是理论知识还是实践知识都使我收获颇丰，再次向辛勤耕耘的易文老师致谢！

其次，之所以对ERP的操作会遇到这样或那样的关卡，最大的问题在于缺乏经验，由于对供应链的相关数据之间的关联性缺乏了解，致使操作的速度比较迟缓，上机的时候老师把实验指导书发给我们让我们按上面的做，看了看，发现其实也并不是很难，可以这么说，我们的任务是输入数据，系统的功能就是把输入的数据加工处理产生新数据，因此只要留意相关数据的流向，对其步骤相关性有了较好了解，操作难的问题便可迎刃而解。举个简单的例子，业务订单生成并审核后，生产部就会看得到如何计划生产，计划部知道该订哪些材料，而订材料又要考虑库存，而库存又是通过日常收料发料自动得来的数据，材料计划一量形成并审核，采购部就可以看得到并生成采购单，采购单一生成，货仓部又知道什么时候来多少货，会计部知道需要多少钱什么时候需要，计划部生产部都知道此材料是否安排，什么时候到位。林林总总，你要对企业业务、生产、采购、货仓、计划、财务、人事都有了解，这样才会对ERP整个数据流程清晰明了，知道ERP中每个功能的数据是从哪里来的，又用到哪里，ERP的实战操作还是比较容易的。

**erp计划工作总结2**

财务管理科学化，核算规范化，费用控制全理化，强化监督度，细化工作，切实体现财务管理的作用。使得财务运作趋于更合理化、健康化，更能符合公司发展的步伐。

总之在新的.一年里，我会借改革契机，继续加大现金管理力度，提高自身业务操作能力，充分发挥财务的职能作用，积极完成全年的各项工作计划，以最大限度地报务于公司。为我公司的稳健发展而做出更大的贡献。

在\_\_\_\_\_\_单位领导的正确指导和各部门负责人的通力合作下，财务部认真完成\_\_\_\_\_\_单位所有财务核算及收支工作，对各部门经营指标进行考核，分析及监督\_\_\_\_\_\_单位财务完成情况，计划资金的安排，编制各种报表，处理帐务等。财务部基本完成\_\_\_\_年上半年\_\_\_\_\_\_单位财务各项工作，同时很好地配合\_\_\_\_\_\_单位各项工作的开展。现对20\_\_\_\_年上半年工作总结如下：

一、制定财务部各人员的工作岗位责任制，明确部门各人员岗位的职责权限、工作分工和纪律要求，强化了各岗位人员的责任感，加强了内部核算监督，同时促进了\_\_\_\_\_\_单位财务各岗位的交流、合作与团结。

二、作为非盈利部门，财务部在合理控制成本（费用），有效地发挥\_\_\_\_\_\_单位内部监督的职能上起到了积极、正面的作用。

三、严格遵守财务会计制度和税收法规，认真履行职责。财务部的主要职责是做好会计核算，进行会计监督。财务部全体人员一直严格遵守国家财务会计制度、税收法规、《\_\_\_\_\_\_地方财务管理暂行规定》，认真履行财务部的工作职责。从审核原始凭证、会计记账凭证的录入，到编制财务会计报表；从各项税费的计提到纳税申报、上缴；从资金计划的安排，到结算\_\_\_\_\_\_单位的统一调拨、支付等等，每位部门人员都勤勤恳恳、任劳任怨、努力做好本职工作，认真执行\_\_\_\_\_\_单位会计制度，实现了会计信息收集、处理和传递的及时性、准确性。

四、对\_\_\_\_\_\_单位各单位、部门的收入和各项经营考核指标的完成情况进行统计，分析经营状况。统计如下（统计时间为：\_\_\_\_年1月至5月）：

\_\_\_\_\_\_单位完成经营收入426万元，比去年同期的503万元减少77万元，\_\_\_\_年经营目标是1400万，未完成的金额为974万元，完成率仅为30。4％。各项经营考核指标情况如下，市场部电视收视费收入164。62万元，比去年同期的134。77万元增加29。85万元，增长22。15％，完成全年经营目标的26。34％；广告收入160。77万元，比去年同期的177。65万元减少16。88万元，减幅9。5％，完成全年经营目标的32。15％；外接工程和工料费收入68。34万元，比去年同期的67。55万元增加0。79万元，增长1。17％，完成全年经营目标的39。05％；文化产业部（培训\_\_\_\_\_\_单位和影剧院）收入17。36万元，比去年同期的19。71万元减少2。35万元，减幅11。92％，完成全年经营目标的21。7％；

下半年，为实现\_\_\_\_\_\_单位各单位的各项经营任务和总体发展目标，财务部的工作任重而道远。为此，需要在以下几个方面继续做好工作：

1、加强财务人员的业务知识、会计制度和国家有关财务法规的学习，逐步提高会计人员的专业知识、技能和职业判断能力。

2、做好年终财务总结的各项前期准备工作，做好11年下半年工作计划，工作中遇到不能解决的问题，及时反映，以求得到及时解决。并注重与区的核算\_\_\_\_\_\_单位和财政局等有关部门的沟通，更好地提高财务服务质量。

3、继续制定和完善各项财务管理制度和内部控制制度，加强财务系统的规范性。

时光荏苒、岁月如梭。一年的工作转瞬又将成为历史，回首这一年来的财务工作，虽然没有轰轰烈烈的战果，但也算经历了一段不平凡的考验与磨砺。20\_\_\_\_年是我结束岗位实习，正式从事会计工作的第一年。在领导的指导和同事们的帮助下，我不断巩固、不断学习相关财务实务知识，时刻注意将理论知识和财务实践结合起来，个人无论是在敬业精神、思想境界，还是在业务素质、工作能力上都得到很大提高，顺利地完成了领导赋予的各项工作任务，圆满地履行了岗位所赋予的职责。

这一年来，我主要负责集团本级资金结算中心的相关工作，现我将这一年的思想、工作情况汇报如下：

一、思想方面

在思想方面，我深入学习了中铁物资集团的企业理念，始终以敬业、热情、耐心的态度投入到日常的工作生活中，做到了与人为善，和睦相处。

在大学时，我就已经通过了高级党课的学习，但是当时我仍然觉得自己在思想的进步程度上没能达到一个^v^员的标准。现在，经过这一年多来的工作与学习，我不断的思考，不断地总结，这使我的思想政治觉悟和道德品质修养得到了进一步提高，增强了在思想上、政治上保持高度一致的自觉性，提高了对学习是第一要务的认识，有效地增强了工作的系统性、预见性和创造性，为更加严谨更加踏实地做好会计工作打下了坚实基础。

二、工作方面

1、资金预算及台账

20\_\_\_\_年，集团资金流日渐紧张，这要求我们资金中心更加及时准确的汇总所属子公司资金预算数据。

每旬旬末，我都按时提醒所属的12家子公司上报旬资金预算，月初上报资金台账，在收到资金预算后按照资金中心的规定进行拨款并及时作好记录，在收到台账后及时分析汇总银行账户统计表、银行授信统计表、银承及保函统计表等相关表格，努力确保集团账户管理的有效性，授信情况的准确性。

2、协助领导完成银行授信及担保工作

今年，我主要协助了胡部长完成了集团本级中信、民生、交行、招行、农行的银行授信工作，同时的为子公司的核保提供相关资料及服务，尽量保证不耽误各子公司对授信额度的使用。

3、浪潮资金管理系统的录入与维护

今年上半年，股份公司资金中心正式启动了浪潮资金管理系统，这对资金中心票据和保函的管理提出了新的要求。

对加强财务管理、推动规范管理和加强财务知识学习教育，有着非常重要的作用。为了做到财务工作长计划，短安排，使财务工作在规范化、制度化的良好环境中更好地发挥作用，特拟订XX年财务工作计划。

**erp计划工作总结3**

经过一个学期对ERP的学习，我学到了很多关于企业的信息化管理，及其应用软件的知识，对ERP的原理及应用有了一定的了解和掌握，使我受益匪浅。ERP原理与应用是前沿的学科，它可以有效的提高企业的处理订单过程以及处理订单成本，ERP体现了世界最先进的企业管理理论，并提供了企业信息化集成的最佳方案。所以学习这门课程对于将来要在企业中大展身手的我们市场营销专业的学生来说有着重要的意义。

ERP对于一个企业来说有很大的用处和好处。它将企业的物流、资金流和信息流统一起来进行管理，对企业所拥有的人力、资金、材料、设备、方法、信息和时间等各项资源进行综合平衡和充分考虑，最大限度地利用企业的现有资源取得更大的经济效益，科学有效的管理企业的各项业务。ERP可以帮助制造企业或者其他类型的企业管理主要的业务，包括产品计划、零件采购、库存维护、与供应商交流沟通、提供客户服务和跟踪客户订单等。 它通过自动化方式及时采集各种原始数据，提高了数据的处理速度和处理质量，从而降低了财务记账和财务记录保存的成本。ERP的优点还不仅仅如此，它使得企业能够更加有效地确定生产批量和调度生产，提高生产效率；减少生产过程中由于无法及时协调而出现的差错率，提高管理水平从而可以降低生产过程的成本。

但任何事物都有它的两面性，目前ERP还存在着一些缺点。首先一点，由于它是依托于计算机的软件所以一旦企业的计算机系统的安全遭到威胁或者病毒入侵等，会给企业带来相当严重的危害，不仅对企业的正常经营会带来严重危害，并且还会使企业信息系统的丢失或外流。此外它实施成本高昂，大多数ERP系统的实施都超过了预期的成本和项目期限。还有就是由于组织流程和结构的变化，造成企业内部员工的消极抵触，经常与企业的战略冲突等问题的出现。

经过老师这一个学期的对ERP介绍和教学之后很遗憾我们不能真正的在企业中进行实际操作，但却也多多少少在模拟应用中学习到了很多东西并得到了实践。对于一家要持续经营的企业，如何去经营这家企业，是否要变卖厂房，投多少广告费，如何选择定单，下多少定单，生产某种产品，开发某种产品和市场等等一系列的问题都是要事先规划好，每个环节都需要提前计划清楚。我们所学的知识很多通过到实践中去后，会得到不一样的收获，能帮助我们进一步理解知识，想得更透彻。

通过ERP的学习，我们深刻的了解到团队的\'团队协作精神的重要性，每个角色都以企业的总利益为出发点，各司其职又相互合作，才能赢的目标。ERP的成功力量来源于企业管理层，项目团队，软件供应商，企业员工，企业现状及企业文化，以及团队所有人之间的良好沟通。ERP课程的学习强化了我们的管理知识，训练了管理技能，并且练习了理论与实践相结合的能力，体会到了企业管理的严密性和严谨性。从这门学科中我学习到了团队，合作，共赢是企业市场生存规则，始终贯穿整个企业生存。还有，做事一定要有规划，不能盲目地凭着自己的意向。团队协作精神与沟通非常的重要。每个人的工作岗位不同、职责不同，但是我们都能予以队友充分的信任，相信他会做好自己的工作，只会提出自己的意见但是不会对他的工作指手画脚，决定依然由他自己定。当发生了失误的时候，我们并没有埋怨与指责，相反大家会更振作，会鼓掌互相打气。在课程中也深深得体会到各部门之间的紧密联系，广告的预算和现有资金的关系、原料的采购和下期生产的关系、原料的采购和现有资金的关系等，这都要求各个部门要进行及时的沟通，提供并获取有效的信息才能保证企业的正常经营。

这些是我对本次学习和实践ERP的最重要的体会。很感谢老师给我们这个学习的机会，让大家建立起了很强的团队意识，并且学会了将来在真正的企业中也需要保持这种团队精神以及团队协作能力，为我们将来毕业走入社会积累了实践经验。

**erp计划工作总结4**

在公司环境美化工作中有待提高；在公司文化建设中要加强；

管理意识欠缺。对于其它部门的工作，监督得少，后勤服务做得多。

行政部将正视自己工作中的不足之处，积极改善，更好的完成本部门的工作，同时协调好同其他部门的工作关系。

医药公司财务部紧紧围绕集团公司的发展方向，在为全公司提供服务的同时，认真组织会计核算，规范各项医药公司财务基础工作。站在医药公司财务管理和战略管理的角度，以成本为中心、资金为纽带，不断提高医药公司财务服务质量。在20\_\_\_\_年做了大量细致的工作：

一、严格

遵守医药公司财务管理制度和税收法规，认真履行职责，组织会计核算

医药公司财务部的主要职责是做好医药公司财务核算，进行会计监督。医药公司财务部全体人员一直严格遵守国家医药公司财务会计制度、税收法规、集团总公司的医药公司财务制度及国家其他财经法律法规，认真履行医药公司财务部的工作职责。从收费到出纳各项原始收支的操作;从地磅到统计各项基础数据的录入、统计报表的编制;从审核原始凭证、会计记账凭证的录入，到编制医药公司财务会计报表;从各项税费的计提到纳税申报、上缴;从资金计划的安排，到各项资金的统一调拨、支付等等，每位医药公司财务人员都勤勤恳恳、任劳任怨、努力做好本职工作，认真执行企业会计制度，实现了会计信息收集、处理和传递的及时性、准确性。

二、以实施ERP软件为契机，规范各项医药公司财务基础工作用

在经过两个月的ERP项目的筹建和准备工作后，医药公司财务部按新企业会计制度的要求、结合集团公司实际情况着手进行了ERP项目销售管理、采购管理、合同管理、库存管理各模块的初始化工作。对供应商、客户、存货、部门等基础资料的设置均根据实际的业务流程，并针对平时统计和销售时发现的问题和不足进行了改进和完善。如：设置“存货调价单”，使油品的销售价格按照即定的流程规范操作;设置普通采购订单和特殊采购订单，规范普通采购业务和特殊采购业务的操作流程;在配合资产部实物管理部门对所有实物资产进行全面清理的基础上，将各项实物资产分为9大类，并在此基础上，完成了ERP系统库存管理模块的初始化工作。在8月初正式运行ERP系统，并于10月初结束了原统计软件同时运行的局面。目前已将医药公司财务会计模块升级到ERP系统中并且运行良好。

三、制订医药公司财务成本核算体系，严格控制成本费用

根据集团年初下达的企业经济责任指标，医药公司财务部对相关经济责任指标进行了分解，制订了成本核算方案，合理确认各项收入额，统一了成本和费用支出的核算标准，进行了医院的科室成本核算工作，对科室进行了绩效考核。在医药公司财务执行过程中，严格控制费用。医药公司财务部每月度汇总收入、成本与费用的执行情况，每月中旬到各责任单位分析经营情况和指标的完成情况，协助各责任单位负责人加强经营管理，提高经济效益。

四、资金调控有序，合理控制集团总体资金规模

由于原材料市场的价格不稳定，销售市场也变化不定，在油品生产与销售方面需要占用大量的资金。为此，医药公司财务部一方面及时与客户对账，加强销售货款的及时回笼，在资金安排上，做到公正、透明，先急后缓;另一方面，根据集团公司经营方针与计划，合理地配合资金部安排融资进度与额度，通过以资金为纽带的综合调控，促进了整个集团生产经营发展的有序进行。

五、加强医药公司财务管理制度建设，提高医药公司财务信息质量

医药公司财务部根据公司原制定的《医药公司财务收支管理细则》的实际执行情况，为进一步规范本集团的医药公司财务工作、提高会计信息的质量，医药公司财务部比较全面的制定了医药公司财务管理制度体系，包括：医药公司财务部组织机构和岗位职责、医药公司财务核算制度、内部控制制度、ERP管理制度、预算管理制度。通过对医药公司财务人员的职责分工，对各公司的会计核算到会计报表从报送时间及时性、数据准确性、报表格式规范化、完整性等方面做了比较系统的规定，从而逐步提高会计信息的质量，为领导决策和管理者进行医药公司财务分析提供了可靠、有用的信息。平时医药公司财务部通过开展定期或不定期的交流会，解决前期工作中出现的问题，布置后期的主要工作，逐步规范各项医药公司财务行为，使医药公司财务工作的各个环节按一定的医药公司财务规则、程序有效地运行和控制。

六、开展了以涉税业务和执行企业会计制度、会计法及其他财经法律、法规的自查活动

为了规范医药公司财务行为，配合年终与明年年初的汇算清缴的稽查与审计工作，医药公司财务部组织了在本集团公司内的20\_\_\_\_年年终医药公司财务决算的医药公司财务自查活动，在年终决算之前清理了关联企业的往来款项，检查在建工程未作处理的项目，对已支付的医药公司财务利息费用及时追踪开具了发票等等一系列的医药公司财务自查活动。骋请了税务师事务所对07年的帐务处理做了预审，对审计和自查中发现的问题及时地进行了整改，降低了涉税风险。

七、组织医药公司财务人员培训，提高团队凝聚力

医药公司财务部组织了两批医药公司财务人员培训与经验交流会，对整个医药公司财务系统做了工作总结和预期的工作计划展望，将医药公司财务人员分成会计、出纳和统计、收费两组进行了分组讨论，及时解决实际工作中存的问题。通过南峰会计师事务所对内部控制和税务风险的专题讲座，丰富了医药公司财务人员税务知识。邀请了审计部、资金部、资产部和医药公司财务人员做了深入的交流。增强了整个医药公司财务链各部门工作的协作性，强化了各岗位会计人员的责任感，促进了各岗位的交流、合作与团结。

八、提出了全面预算管理方案，建立集团公司全面预算管理模式

根据20\_\_\_\_年经营目标和各项成本核算指标的实现情况，医药公司财务部提出了全面预算管理的方案，全面预算管理按照企业制定的经营目标、发展目标，层层分解于企业各个经济责任单位，以一系列预算、控制、协调、考核为内容建立起一整套科学完整的指标管理控制系统。在20\_\_\_\_年数据和以前年度各项经营数据的基础上制定了20\_\_\_\_年度各单位的成本费用预算、销售额预算、人员预算、目标利润预算等一系列预算指标，希望通过“分散权力，集中监督”来有效配置企业资源，提高管理效果，实现企业目标。

20\_\_\_\_年，为实现本集团公司的全面预算管理和总体发展目标，医药公司财务部的工作任重而道远。为此，需要在以下几个方面继续做好工作：

1、做好上半年和第一季度的所得税汇算清缴工作，合理地降低各项税务风险。

2、根据全面预算管理制度和预算管理指标跟踪预算的执行情况，监控预算费用的执行和超预算费用的初步审核，按月准确及时地提供预算执行情况的汇总分析，为实现本集团和各单位的预算指标提出可行性措施或建议。

**erp计划工作总结5**

1、根据新的制度与准则结合实际情况，进行业务核算，做好财务工作计划。

2、做好本职工作的同时，处理好同其他部门的协调关系。

3、做好正常出纳核算工作。按照财务制度，办理现金的收付和银行结算业务，努力开源结流，使有限的经费发挥真正的作用，为公司提供财力上的保证。加强各种费用开支的核算。及时进行记帐，编制出纳日报明细表，汇总表，月初前报交总经理留存，严格支票领用手续，按规定签发现金以票和转帐支票。

4、财务人员必须按岗位责任制坚持原则，秉公办事，做出表率。

5、完成领导临时交办的其他工作。

**erp计划工作总结6**

>一、企业管理实务

ERP项目虽然是一个软件，但是，ERP实施顾问却不能只懂技术。我们企业来挑选ERP实施顾问时，不是看其编写程序有多厉害，也不是看其有多大的头衔。即使其有研究生或者博士生的资历，但是，若其不懂企业管理实务，也会被我们淘汰。

这是因为ERP实施顾问承担的首要任务是根据企业存在的管理问题，提出比较实用、有效的解决方案。试想一下，一个没有企业实际管理经验的人，即使其学历有多高，或者纯技术出身的人，又怎么能根据用户提出的问题，迅速的给出一个解决方案呢？

所以，你想去一家比较大的ERP软件公司去当ERP实施顾问的话，在面试的时候，先照着镜子，自我审视一下。看自己是否具备企业管理的相关知识。主要要掌握如下的知识体系。

1.企业管理流程。对于销售管理、生产管理、财务管理、仓库管理等相关的流程要比较精通。面试时，面试官可能会让你描述一下，预付帐款流程，此时，你要能够非常流利并且逻辑清晰的讲出这个流程如何走、在这个流程中会形成哪些单据、可能需要哪些审批。除了这些常规流程外，对于一些例外流程，也要掌握。如退货如何处理、生产部门返工订单如何处理、生产计划调整如何处理等等。因为ERP系统是根据企业流程来设计的，你只要掌握这些流程，即使没有接触过ERP系统，也会迅速上手。也就是说，不需要过多的培训，你就可以走马上任。

2.针对一些管理问题，能够迅速给出解决方案。让你自己叙述管理流程，这是正向思维。相对简单；而在ERP面试过程中，面试官会把自己当作是企业用户，提出一些时实际的管理问题，然后让你给出解决方案。这相当于是逆向思维，回答起来相对困难一点。如面试官会问，我现在有一张订单，其产品除了商标不同外，没有其他的不同。若遇到这种情况，在销售管理、生产管理、物料管理中该如何控制，才不会张冠李戴？这更是考验面试者实际企业管理的经验。

3.企业管理模型。以上两个都是跟流程控制有关，但是，这只是企业管理的基础。除了流程外，ERP顾问面试者还要掌握一些企业管理模型。如物料需求计划模型、产能分析模型等等，这些管理模型是ERP系统设计的核心，也是很多企业之所以看上ERP系统的一个重要因素。因为这些管理模型对于提高企业的工作效率是非常有帮助的。所以，ERP顾问在以后的项目实施生涯中，必然要用利用这些模型去帮助企业解决问题，更有甚者，可能企业用户以前根本没有用过这些模型来管理企业，此时，ERP实施顾问还要从零开始，教用户如何使用这些模型。所以，我们在招ERP实施顾问时，还会考量面试者对这些管理模型的熟悉程度。即使你可能没有实际用过这些管理模型，但是，你至少要对其整个框架有所了解。

企业管理实务，相对来说，有时候比你项目经历更加重要。你即使有多个ERP实施的经验，但是，若你没有在企业中实际做过，有时候，你的竞争力可能并不比那些实际企业管理经验丰富、但是第一次接触ERP的人强多少。

此外，还要注意一点，就是行业的差异性。虽然说，有触类旁通的人存在。但是，我们在选择ERP实施顾问的时候，还是会考虑其有否从事过相关的行业。如服装行业的ERP在选择ERP实施顾问时，会问他是否有服装行业管理的经验；食品行业的ERP顾问有否食品行业的从业经验，等等。因为这些虽然都是制造行业，但是，其还是有一些比较大的差异，如物料编码方面、流程管理上等都各有特点。所以，在面试时，你先要了解你去面试的ERP厂商，其ERP软件针对的行业是什么。若你有这个行业的管理经验最好，若是没有，你要要补习一下，去了解一下这个行业的基本特点。

>二、项目实施技巧

在ERP项目实施过程中，有不少的技巧与规则。ERP实施顾问面试者若对这些技巧或者规则有所了解，则必然会提高自己面试中签订几率。我现在把一些在面试过程中，常会被问到的跟ERP项目实施相关的\'技巧列举一下，大家可以参考一下。

1.物料编码的技巧

物料编码是ERP项目实施的基础工作，也是最重要的过程之一。所以，ERP实施顾问至少要对物料编码的一些基本知识有所了解。如要知道物料编码必须唯一，即一对一原则，要知道，若一对多，可能会产生哪些问题；如要知道物料编码的一些基本方法，如字母+流水码，如按类别进行编码，等等。这方面的知识比较容易学，在面试前，若不了解这方面的内容的话，赶紧找个师傅或者拿本书，啃一下吧。会有好处的。

2.流程管理的技巧

我非常喜欢问那些有过ERP项目经历的面试者一个问题，\_当企业的实际流程跟ERP的标准流程相冲突的时候，你会怎么做？\_很多人会中这个圈套。他们以为客户至上呀，当然要以客户为主了。其实不然，在ERP项目实施过程中，若遇到这种情况，正确的处理方法，就是要劝说用户，放弃他们的流程，而改用ERP系统的标准流程。因为二次开发无论是对企业，还是对软件公司来说，都是一件头疼的事情、吃力不讨好的事情。通过这个问题就可以看出，你是否有相关项目管理的经验。因为你若以前从事过这个行业，一般都会有比较正确的解答。

3.其他的技巧

如有的ERP软件企业，会有PROJECT项目管理工具来管理项目进度，所以，作为ERP软件实施顾问的话，对于这些常用工具也要有一定了解。

>三、语言能力

ERP实施顾问很大一部分的工作是沟通工作，他们要把自己头脑中的内容教给企业用户，要把用户的需求反映给后台开发人员，等等。若是语言组织能力不行，则其仍然难当大任。

一般，我比较注重面试者口齿是否清楚、语言表达是否通畅及语言组织的逻辑能力。你说的话至少要让人能够听得通，这是最基础的。

关于语言能力这方面，我也不太多说，因为我不是这方面专家。我只是想强调一下，语言对于ERP实施顾问的重要性

**erp计划工作总结7**

>一、前言

简单的回顾一下过去九个月以来的实施过程：4月1日K3ERP系统上线；5月1日盘点修正系统数据；7月系统运行进入稳定期；8月起通过系统规范部分工作行为直到今天。

9个月以来，系统运行过程中暴露出来的问题更多的是各个环节管理上的缺陷及相关制度的缺失。ERP小组只能在自己力所能及的范围内尽量的去规范一些业务、完善系统。当然，ERP实施也有其积极的一面，如暴露管理薄弱环节、基础数据质量的提高等等。

ERP推行以来取得的任何成绩或者不足都是客观原因和主观原因共同的结果，在这里我将简单客观的进的进行一个总结，希望这些实实在在的经验能为后面的工作起到相应的借鉴作用。

>二、取得的成绩

K3ERP是一个承接公司管理思想的载体、实现管理目的的一个工具。因此，它的实施所取得的成绩和管理无法分离。

1.对公司庞大的基础数据进行了完整的梳理，提炼出一份相对准确、高质量的基础数据。具体体现在：客户、供应商、物料和BOM。

2.基本实现了财务管理及业务管理的一体化，通过财务管理来监督各项业务的执行情况。具体体现在：财务凭证由业务单据直接生成。

3.基本实现了实物流与信息流的统一。在每个实物流与信息流结合的节点及关键工作岗位发生的业务都会被准确、及时的记录到系统里面，为业务监督、问题追踪、统计分析提供了数据基础。

4.实现公司供应链各业务环节的衔接，初步达到了计划管理、内控管理的目的，提高了基础管理水平。具体体现在：物料需求由销售需求确定、采购订单由物料计划决定、生成领料由生产订单决定。

5.暴露出了部分公司内部管理的问题及制度的缺失，如成本管理制度、物控管理制度的缺失等。这是问题的本质，也是以后工作的重点及方向。

6.积累了丰富的ERP实施和应用经验，公司现有一批ERP应用骨干人员。

>三、存在的不足

到现阶段，就ERP实施而言还存在着以下几个不足。

1.至今仍无法满足MRP运行的条件。MRP作为ERP运行的核心是整个物控、成本核算、计划作业等的基础。公司现在基础数据准确度不够高、生产计划不稳定、物料采购不稳定、来料异常经久不息，MRP有效运行的环境尚未成熟。

2.供应链及财务各业务环节缺乏必要的KPI，因此，ERP系统统计、分析功能就无法体现，仅仅处于数据采集的初级阶段。只有各个部门的内部管理水平提升上去了，知道自己部门需要掌握哪些数据了，ERP才会切实的发挥管理效能。这应是下步努力的重点。

3.各个公司的ERP实施小组后期未发挥相应的作用，基本上是我一人在单干。ERP实施应是管理梳理在前，技术支持在后。这个规则在咱们公司完全没有体现。这一点和上面一点密不可分。

4.缺乏相关的考核奖惩措施支持，部分制定的制度无法得到有力的执行。

5.没有成熟的滚动盘点制度，缺乏平时的业务和数据的查错纠错措施，导致部分数据失真。这使问题无法及时的得到解决，掩盖了管理上的漏洞。

6.公司信息系统缺乏整体规划，网络和硬件设施跟不上ERP系统的发展要求。

>四、如何改善和提升（20xx工作内容）

1.客观认识成绩和不足，好的发扬，劣的改善。

2.围绕MRP运行条件进行整顿，争取明年上半年实现MRP整体运算。

3.建议公司建立各部门KPI，并将KPI作为标准与ERP实际数据进行对比，让ERP发挥管理效能。

4.建议公司重新调整ERP实施小组结构，让其真正发挥作用，而非摆设。

5.成立ERP稽核小组，对各部门KPI进行稽查、考核，促进管理提升。

6.建议建立物控管理制度，提升物控管理水平。

7.建议建立成本管理制度，提升成本管理水平。推行K3成本管理模块。

8.建议制订仓库盘点制度，强化日常性盘点工作，及时反映物料管控问题。

9.实施“固定资产”模块。

10.跟进“xx资本运营管理系统”项目。

>五、终结

经过20xx年10个月的推行，公司ERP系统已经完成了其“稳定运行、收集数据”阶段。接下来要重点发挥的是其管理功效，而这点的发挥，依赖于各个管理节点的管理能力和水平，依赖于各个节点“用数据而非拍脑袋”意识的改变。

**erp计划工作总结8**

ERP项目作为公司20-年三项重点工作之一，自3月15日正式启动，3月22日开始实施，4月19日上线，至今已运行近2个多月，从目前的运行情况看，系统运行基本稳定，实现了项目的阶段性目标。值此今天项目验收之际，首先我代表公司ERP项目组向对项目工作给与大力支持的公司领导和积极配合、协调、保障项目运行的公司有关部门表示感谢，向用友集团公司甘肃分公司领导和咨询实施顾问致以深深地敬意，向不畏困难、积极进取、辛勤工作的所有项目参与人员表示真诚感谢和问候，没有你们在项目实施运行过程中的无私奉献，就没有项目的今天。

实施ERP项目，对加强公司内部控制，提高经营效率，实现可持续发展意义重大。对改变公司资源配臵状况，及时准确地提供生产、销售、财务管理的动态信息，高效灵活地支持公司各项业务，在不断变化的市场环境中，保持竞争优势将发挥积极作用。

下面我就ERP项目启动、实施、运行有关情况向各位做简要的总结。

一、加强组织，有序推进项目工作

ERP项目是“一把手”工程，项目能否成功依赖于观念转变和明晰的工作目标。在项目确定后，公司随即成立了以殷总为组长的项目小组，抽调了相关部门的业务骨干，全面负责公司ERP项目的实施，为项目成功提供了组织保证。工作启动后，项目组在用友咨询实施顾问指导下制定项目整体实施主计划、周计划，明确工作任务，并严格按照计划组织落实。项目运行后，以项目内部支持人员为核心，不断解决运行中出现的问题，保证了项目稳定运行。

二、建立供应链财务业务一体化系统，实现了财务与业务高度集中统一管理

随着公司二、三期技改工程建成投产，公司规模扩大，带来了公司物流、资金流和信息流流量显著增加，财务管理深度和广度在不断延伸。财务与供应、生产、销售业务集中统一管理是提高公司运营效率，有效控制成本费用，实现公司年度经营目标和中长期战略规划的迫切要求。ERP项目实施为公司业务与财务集中管理提供了一个平台，同时为以财务管理为中心的集中管理提供了现代化的管理工具。

三、实现公司内部物流、资金流和信息流的全面集中和共享

公司ERP项目实施后，为公司提供了一个集中统一的信息管理中心，采购、销售、供应、库存业务更加透明，公司内部物流、资金流和信息流全面集中和共享，实现了集中统一的资源平台，改变了过去由于业务与财务相互隔离，信息不对称，传递不及时，导致分析相对滞后，不能为公司经营决策提供及时准确的信息弊端。现在供应、采购、财务信息集中统一在一起，实现了信息资源的共享，为提高管理效率奠定了基础，必将减少公司管理成本。

四、规范了公司基础业务资料，全面梳理了基础资源

在项目运行前期，为了保证顺利实施并稳定运行，项目组人员及各相关部门进行了大量的前期准备工作，完成了各基层单位库存物资的清查及所有库存材料的建档、分类、编码、核对、录入、再核对工作。完成了客户档案和供应商档案的建档工作。期间共加班500多人次，完成各种数据的核对录入30多万项，为系统的启动运行奠定了基础。

为了使存货分类尽可能作的完善一些，前期我们经过了两上两下，首先由项目组人员根据公司存货情况进行了大致的分类，然后反馈供应部根据实际情况进行再细分，在此基础上由公司相关领导及有关人员进行了讨论最后确定了存货分类标准，并按照规则进行了编码，编码确定后，由各库管员根据分类和编码对各自所管物资账簿进行规格型号、编号、库位号、最低库存量等的录入，在上述信息录入后，又经过了反复核对，最后才将金额录入，并再次核对，最后将存货档案打印(300多页)再次提交供应部核对确认，最终作为原始档案存档。

五、规范业务流程，加强和调整内部控制

ERP项目的实施，改变了公司供应、销售以及财务人员过去传统的习惯做法，要求以全新的模式和理念开展工作，因此，过去一直沿用的与公司供、产、销、财务配套的相关管理制度必须进行修订和完善。随着项目的逐步实施，项目组人员根据新的业务流程组织相关人员进行讨论，在充分讨论的基础上，根据流程的需要和实际工作的要求，制定了相关制度目录，并分配到各业务部门，由各部门根据实际工作要求进行编写，目前已编写完成各项制度20多项，初步为系统运行提供了制度保证。

六、加强培训，为项目提供人力资源保证

ERP项目稳定运行，对采购管理、仓库管理、销售管理、财务会计岗位人员的职业道德水平和业务素质提出更高的要求，培训支持显得尤为重要，在完成起初静态数据准备工作的同时，按照项目主计划结合项目进展情况，适时地开展关键用户及最终用户的培训工作，期间关键用户及最终用户的培训达12次，参加培训人数达250多人次，上机练习达560多小时，培养了一大批业务能手，为系统上线运行提供了人力资源保证。

七、重点工作要求

公司ERP项目从实施到今天为止，可以说是实现了阶段性目标，具备了验收条件，这说明用友U8ERP系统能够适应我公司管理的需求，能够满足公司管理的需要，对加强公司内部控制，提高经营管理效率，改变公司资源配臵状况，及时准确地提供生产、销售、财务管理的动态信息，高效灵活地支持公司各项业务确实能起到积极作用。但是好的软件只有充分有效地利用，才能真正发挥作用，从目前ERP系统运行前情况看，项目前期的基础工作做得还不足，导致运行过程中重复修改，增加了工作量，因此，还有很多工作需要我们脚踏实地去推进，在今后的工作中，还需要在以下方面持续改进。

1、加强以存货为核心的基础档案管理。由于公司没有专业物流管理人员加之时间仓促，公司存货分类不够科学合理，存在存货名称不够规范、规格型号不统一等等，存货档案冗余度较大。这就要求公司采购计划人员对公司原材料、生产设备及备品备件规格型号要熟悉，在存货立项时要谨慎负责，减少重复立项，注意收集存货档案中存在的问题，不断优化存货档案。

2、规范优化业务流程。从目前情况来看，公司采购、销售、财务管理流程有很多方面需要规范优化。已经确定的流程我们要坚定的执行下去，不得以“效率”为借口，破坏现有保证项目运行必备的流程规范，要转变观念，新的流程在执行之初，由于观念和习惯做法，可能存在效率问题，但随着流程固化，各个方面关系的理顺，必将带来效率的提高。

3、进一步健全相关制度。根据项目实施的要求，各部门已根据实际工作结合新的业务流程对相关制度进行了修改，编写各种制度达20多项，即将下发执行。但是，这些制度应该说还不能完全满足今后工作的需要，制度本身也还存在诸多不足，需要今后一段工作的检验和不断的修改完善，随着系统的持续运行和工作的不断深入，还会出现各种各样的问题，需要更多的制度来规范，因此，希望各部门在今后的工作中不断总结经验，制定、修改和完善各项制度，逐步形成一套系统、完整的能够保障ERP系统正常运行的制度体系。

4、培训工作还要持续进行。在项目实施中对相关人员进行培训，接受培训较多的是各单位选派的关键用户，其次是全部上机人员，由于时间关系，各角色的培训还不够全面。通过对项目运行中出现问题的原因分析，用户的操作水平目前还不能适应项目需要，下一步，公司将根据系统运行的实际状况和操作人员的需求适时组织再培训工作，不断提高工作人员的水平，使ERP的作用能够真正发挥。

八、项目未来规划

ERP项目是一项专业性强，涉及面广，实施难度较大的系统工程，目前我们才完成了项目整体实施规划三个阶段的第一阶段，即财务、销售、采购、合同管理的信息化，第二阶段还将根据第一阶段运行情况，实施办公自动化系统，进而将公司生产管理、人力资源、质量管理等纳入ERP系统。因此，第一阶段实施的是否有效，直接关系到下面两个阶段实施的时间和质量。我们一定不能停止前进的脚步，进一步汲取新的知识和方法，加强执行力，充分发挥项目的管理效能。

最后让我们上下一心，团结一致，为提高公司核心竞争力和应对市场风险能力做出积极的贡献，为公司全面实施ERP工程打下坚实的基础。

**erp计划工作总结9**

一、前期的调研

1.时间不足难以进行详细的需求调研。

公司要求在短时间内开始实施ERP项目。在前期ERP专职人员未到位，项目主管未真正了解ERP的情况下，未对软件供应商做充分的了解，而需求是根据软件公司同行业的经验，未立足于本公司的实际情况。在选型的时候，基本上不是按我司的需求在对ERP软件进行选择。而是按主观印象与以前的鞋厂的ERP项目经验在对ERP软件进行过滤。这样直接导致的后果就是需要对ERP系统进行大量的二次开发。

即使时间最不足，前期的需求调研仍然不能够忽视。否则的话，种瓜得瓜，种豆得豆。前面时间虽然省了，但是后期项目推进就会到处碰壁。项目周期反而会延长。确实后来由于很多需求在ERP系统中找不到现成的解决方案，为此，不得不进行很多二次开发，或者寻找其他的替代方法，则大大影响了项目的进度。

2.需求无法对号入座，导致了大量的二次开发。

对于ERP系统这种套装软件来说，过多的二次开发是劳命伤财的事情。一方面，过多的二次开发，会破坏ERP系统的稳定性。其次，ERP系统的二次开发，往往需要比较长的时间。有时候，在ERP系统的原有功能上进行修改，比开发一个新功能还要麻烦。因为需要考虑这个需要修改的功能跟其他现有功能的关联性。而且，还需要进行一些全面的测试。另外，软件公司出于成本的考虑，也不会配备很多的二次开发人员。公司要进行二次开发的话，往往需要排队等候。所以，二次开发的周期往往比较长。第三，对于公司说，二次开发往往需要付出比较昂贵的开发费用。大部分ERP系统对于二次开发来说，是独立收费的。也就是说，不包含在项目实施费用与软件授权成本中。有些软件公司甚至对二次开发进行“惩罚性”收费。所以，二次开发的成本往往是比较贵的。

若在选型之前，能够花这一个半月时间去进行需求调研的话，可能这个EPR项目就不需要进行这么多的二次开发费用。不但可以帮助公司省下一大笔费用，而且，还可以保证项目的周期。

3.软件功能不足，却由公司来买单。

ERP项目能否取得成功，软件本身只是起到了一个次要的作用。但是，软件功能不足，则直接跟项目的成本挂钩。软件功能欠缺，企业需求难以对号入座，就意味着企业要为此进行额外的开支。如进行二次开发或者采用第三方的插件等等。这些都是需要公司买单的。而这往往是ERP项目中的冤枉支出。

在实施顾问对公司进行需求调研的时候，发现很多需求无法在ERP系统中实现。但是，这个时候，因为合同已经签订，项目已经启动。所以，对方把一切责任都推到我们这边。对于无法实现的需求，让我们公司掏腰包，进行二次开发。

作为企业ERP项目负责人，首先得做好项目的前期需求调研，量体选型，防止企业的常规需求无法在ERP系统中对号入座。从而给企业增加不必要的二次开发成本，影响ERP项目的整个周期。

二、软件的选型

公司使用ERP软件，各个部门要达到什么目标，解决企业目前什么问题，这些情况公司必须有很清醒的认识，量体选型至关重要。

通常ERP供应商的销售过程中售前顾问都会拿出一大堆的统计数据，告诉用户：根据某某某协会统计ERP项目实施完毕之后，企业的库存积压率会下降多少个百分点、生产效率会提高多少多少，销售的反应速度又会提高多少多少。但在合同中软件公司是不会注明这些的，这就带来了ERP项目的第一个陷阱：不承诺效果。

ERP项目是公司内部的事情，诸如人事调动、流程修改等等，都不能直接的产生效率，即使是将这些结果数字化也很难分清楚，什么是通过实施ERP产生的，什么是企业流程优化而产生的。作为软件供应商来说，成功了，自然是他们的功劳，可以大肆宣传，失败了就是企业内部的问题。他们只需要到时间收钱就好了。然而这样的承诺，公司是不能接受的。

当然，售前活动中误导用户是很正常的，不误导你，你又怎么会心甘情愿的签合同呢。

另外，软件的选型之前，ERP专职人员必须先期到位，做好前期的调研，收集各个部门的功能需求及各种表单，ERP专职人员协同各个部门主管参与ERP供应商对ERP软件的功能演示.根据收集到信息，确认ERP软件是能达到及满足公司各个部门的要求.以公司的真实业务数据流进行数据演示.在关键点位置必须进行压力测试，因部分功能如MRP计算，凭证传输等，涉及到计算的情况，数据量一大，程序是否能正常进行，执行效率是否能达到要求，必须有先期的预测。

所以在选型之前，企业应该明确：

1.企业实施ERP目标。

2.软件公司的实力及其成功的案例，软件公司能做什么。

软件单元测试 压力测试 全面测试。

4.对于销售人员的承诺一般需要对企业进行详细的调研以后才能做出，要在合同的补充附件中给予规定。让口头保证有书面规范，合同保证。

三、合同的签订

合同的签订必须有利于公司一方.以免公司在ERP使用的过程中吃哑巴亏，使ERP的成本尽量透明化，减少隐性成本的开支，让软件公司提供尽可能优质的服务，从而尽量保证ERP整个项目的推动过程，不因二次开发费用问题\\培训问题\\顾问周期问题等而发生不必要的麻烦，从而影响到整个ERP项目的周期.对于软件公司来说，保护自己的利益是正常的事情，而对于用户来说则恰恰相反。在签订ERP合同的过程中光法律顾问的指点是很难防范软件公司在ERP合同中设下的圈套。这就需要公司能充分了解ERP这个行业的特征，避免更大的风险。

1.二次开发的定义

二次开发的具体内容(大至范围)，提供的服务，进行的方式和确定开发费用的范围。软件公司最常见的手段是：在ERP合同中只注明二次开发的人/天数(一个人工作一天的费用)，而将具体的开发费用拖到合同完成以后。以还未做深入评估为由拖延开发的时间。待到合同签订用户已支付定金之后，以各种借口增加二次开发的时间。毕竟评估一个开发过程需要多长的时间是由软件公司决定的。对于某些难度大的或者是软件公司不想做的项目他们可以把开发的时间加得很大――企业基于成本的考虑，不得不取消某些计划中的需求。曾有ERP销售人员这样对我说：“二次开发是制约用户强有力的手段之一，要么他们精简流程，要么支付更多的费用，两样我都喜欢”。

2.实施周期的定义(项目计划)

乙方必须在约定的服务人天内安排所有系统集成及实施工作，不得随意增加计费服务时间，如因甲方原因造成超出合同约定实施天数的费用部份由甲方承担，如因乙方原因造成超出合同约定实施天数的费用部份由乙方承担。

3.项目验收标准(项目交付的文件)

甲、乙双方确定项目阶段性验收及最终验收的标准，验收行为应包括：

a)甲方对乙方提供的ERP软件产品的验收;

b)甲、乙双方对于某具体工作成果的确认;

c)根据合同规定的项目进展阶段，甲、乙双方对于某阶段工作成果的评价;

d)甲、乙双方对于最终工作成果的评价。

4.双方的职责定义

按照软件公司提出的建议划分权责――作为公司必须做哪些工作，作为软件供应商必须保证哪些。

5.培训的定义(包括培训方式，培训对象，培训时间表，培训文档或教材，培训成绩考核，培训评估等)

考虑到企业未来的内部培训需要，软件公司提供的文档必须以电子文档和纸张的形式提供。

6.项目各阶段的目标与任务

按照项目建议和企业的实际情况制定ERP系统的实施目标。

7.签订补充协义，说明，备忘录

在签订ERP合同之前就必须要对ERP项目的验收标准有一个清晰的认识，同时在合同签订之后必须有相应的验收细节作为补充。

8.项目顾问资历\\时间保证\\顾问更换\\人天数投入\\顾问实施工作时间(是否驻厂等)

9.失败后的赔偿

通常软件公司是不愿意提到赔偿字样的，即使是有赔偿，那也是客户未按期付款需要赔偿，不小心被发现了也以“失误”来掩盖。ERP实施的成果难以判断，责任的归属难以判断，最终赔偿的问题也容易带来很多麻烦。这和普通商品的买卖不同，质量不好可以退货。

正因为如此，需在合同上增加条款：明细项目目标，划分权责，如果因为软件公司的原因导致项目延误甚至是项目中止，软件公司需要进行相应的补偿。

四、顾问的能力

一般顾问有以下几种类型：技术支持型，帮助客户安装ERP软件，并对客户进行操作培训;程序员型，工作内容以客户化为主;顾问型，从为客户提供业务咨询服务着手，帮助客户进行业务重组并指导客户成功应用ERP。

在提交ERP项目建议的过程中，部分软件公司也会同时提交ERP顾问的简介资料――但顾问的简历往往有掺假的成分。至于软件公司提交给公司的顾问资料中是否将只有几个月某ERP产品经验的“顾问”吹嘘成3年五个项目经验高级顾问。同样的，没有某个行业经验的顾问也会吹嘘成具有该行业或项目经验。但问题的关键还不在于此，更多的是高级顾问只在项目中挂有一个头衔。而实际的工作则是由毫无经验的顾问进行。或者项目的调研与系统分析阶段由高级顾问去做，后期的培训以各种理由将高级顾问调离，用中低级顾问替代，这样的情形对于用户来说毫无办法。当然，软件公司在项目的进行中也有可能会遭遇人才流动。

故，所有的顾问必须经过考核或认可后才能上岗，对于顾问的更换必须经过企业的同意。

由于顾问的能力问题导致的项目拖延，软件公司必须承担相应的责任。

前期BOM表的录入，顾问指导时发生多次BOM变更录入方式及对物料半成品编码及名称定义不清楚，造成BOM资料数据错误，后期花费大最的时间和精力去一种一种类别，一个一个错误的修改.直接影响到项目的周期。

五、确定详细的项目实施范围、定义递交的工作成果、评估实施过程中主要的风险、制定项目实施的时间计划、成本和预算计划、人力资源计划

A.确定详细的项目范围：对公司进行业务调查和需求访谈，了解用户的详细需求，据此制定系统定义备忘录，明确用户的现状、具体的需求和系统实施的详细范围。

B.定义递交的工作成果：公司与实施软件公司讨论确定系统实施过程中和实施结束时需要递交的工作成果，包括相关的实施文档和最终上线运行的系统。

C.评估实施的主要风险：由实施软件公司结合公司的实际情况对实施系统进行风险评估，对预计的主要风险采取相应的措施来加以预防和控制。

任何管理变革项目都有风险，因为它是在进行变革，ERP项目更是如此。在项目规划之初就要充分考虑到各种风险，有评估计划和应对措施。项目实施过程中，风险高的事项一定要谨慎行事，即使工期稍微延迟一下，倘能控制风险那一定值得。

费用超预算了、组织人员变更了、项目经理更换、需求变更、高层失察、顾问更替了……

D.制定项目的时间计划：在确定详细的项目范围、定义递交的工作成果和明确预计的主要风险的基础上，根据系统实施的总体计划，编制详细的实施时间安排。

E.制定成本和预算计划：根据项目总体的成本和预算计划，结合实施时间安排，编制具体的系统成本和预算控制计划。

F.制定人力资源计划：确定实施过程中的人员安排，包括具体的实施软件公司的咨询人员和公司方面的关键业务人员;对用户方面参与实施的关键人员，需要对其日常工作作出安排，以确保对实施项目的时间投入。

六、明确项目小组成员职责

系统管理员的职责

ERP管理员在整个ERP实施过程中扮演着极其重要的作用，是ERP系统实施成败的关键因素之一。其主要职责是组织、计划、实施、反馈，应赋予足够权限。

系统项目副组长的职责

全面负责ERP的日常工作，在系统管理员的配合下对ERP项目进行有效管理。

项目各部门组长的职责

在实施过程中部门组长的职责是：传、帮、带。将ERP思想及软件功能消化后传入本部门、向部门传递领导的指示及对ERP工作的要求、将部门业务传递给实施顾问;帮助制定业务流程及操作流程、帮助指定人员分工及明确职责、帮助跟进数据及监督项目进度、配合实施顾问工作;带是带领部门人员收集数据、配合实施顾问培训最终用户、指导部门正确使用系统开展业务。在正式应用过程，组长应该是部门的精英。所以在指定项目核心组人选时，必须慎重考虑，必须考虑这些人员的综合业务能力及对企业的忠诚。如果组长是兼职的，势必受日常工作影响而不能在ERP项目上投太多的时间，没能吃透ERP的内容。所以要求各部门组长有较强的业务综合能力、工作协调能力和领导能力。

D.项目负责人及实施顾问的职责

ERP顾问是企业实施ERP系统强大的外部推动力。ERP顾问的作用是对企来进行ERP理论和软件培训、管理咨询、指导，更重要的还是如何帮助企业进行仲裁。ERP顾问能否控制整个实施过程、能否正确引导、能否对问题作出仲裁对ERP能否成功实施是很关键的，既不能软件完全跟着企业业务走，也不能企业业务完全跟着软件走，而应该相互调各，走最高效快捷的道路。从另一方面来说，ERP顾问也不是万能的，所有事情都是他做，他只是引路者。可将他比喻成足球教练，他负责指挥球队怎样踢球，采队什么技巧进攻，但教练是不进场踢球的，就算是进场更不能完全依靠他进球。

主要职责是：

1.对ERP项目进行有效的项目管理，制订实施计划，控制好实施进度，分配好实施任务，并进行有效的跟踪和反馈。

2.对ERP软件进行有效的不同层次的培训和操作指导并合理有效安排、监督和考核企业内部培训。

3.同管理员一起及时解决实施过程中出现的诸多问题，针对软件本身的问题及时反馈并解决。

4.对ERP操作、使用情况进行部门和人员的考核。

5.对企业的ERP应用提供管理资询，如流程变更等。

在ERP系统管理员的配合下对ERP项目进行有效果控制和实施推进。

各部门组员的职责

1.日常ERP单据及基础数据的录入工作。

2.日常数据的审核工作。

3.向ERP系统管理员反映在ERP运行过程中出现的问题。

4.严格按照《ERP作业指导书》进行ERP系统的日常运作。

七、基础数据的准备

ERP的主要作用就是对企业信息的整合，而信息的载体和表达都要通过数据完成。对项目实施来讲，基础数据的准备工作难度最大。

首先，基础数据涉及面广，涵盖了企业中所有可见信息和不可见信息。物料基本信息，产品结构数据，会计科目，供应商客户信息，部门、工厂、仓库、车间信息等等属于可见信息，这些信息在手工作业中也会用到。不可见信息如单据类型、仓库性质、计划参数等，这些信息在手工管理信息时是不会涉及到的，它们会影响到系统计算。

另外，基础数据准备的工作量大，以上各类信息的记录数从几个到几十万都有，而每条记录包含的字段又可多达上百个，两者的乘积简直是天文数字，通常造成项目延期的原因有90%来自于基础数据整理。

数据的正确性是最重要的，基础数据是许多程序正确运行的基础，如物料计划和生产计划就是根据物料文件设定的提前期、库存量、BOM结构等计算得到的，如果其中任何一个数据与实际不符，计划结果就将没有任何指导意义。

正是因为基础数据具有这些特征，从而造成了收集准备工作量大、难组织，一般需要多个部门协调，投入的人力和时间都比较多，见效周期长，因此阻力也是很大的。

如何有效的，快速、低成本、低错误率地完成基础数据准备：

A.确定工作范围

B.建立必要的编码原则

ERP软件对数据的管理是通过编码实现的，编码可以对数据进行唯一的标识，并且贯穿以后的查询和应用，建立编码原则是为了使后面的工作有一个可以遵循的原则，也为庞杂的数据确定了数据库可以识别的唯一标识方法，所谓磨刀不误砍柴工，大家切不可急于求成，忽略了这些重要的工作。

C.建立公用信息

建立的公用信息包括公司、子公司、工厂、仓库、部门、员工信息、货币代码等基本信息。这些数据会在其他基础数据中被引用，并且数据量不大，可以利用较少的时间和人力完成。如果整理其他数据的时候发现缺少公用信息再补的话，整体效率和进度会大打折扣。

结构的确定

这里首先应该明确原料到半成品、半成品到产品的级次关系，这步工作的难点是半成品设定的问题。如果半成品设定层次少或层次不设定，今后的统计分析就不能细化;如果半成品设定多，就会大大增加数据量。如果遇到下列情况，那么半成品要设置编码管理：对半成品建立库存账、或者采用安全库存管理、半成品对外销售或用于售后服务，除此以外半成品尽量不用编码，也不用录入软件系统，BOM每多一层，相应增加BOM数据量的同时还会增加物料信息的数据量，我个人的观点是尽量少的BOM阶次可以使这项工作处于可控状态。

E.收集第一手资料，将原来的离散数据从不同部门集中

F.数据检查

(1)完整性检查：完整性即记录数量是否完整。可以请企业中有经验的人员复查或计算一下总数，将其和历史数据比较。同时还要检查字段的完整性，所有的ERP软件都有必须输入的字段，如果缺少这些字段就会造成系统的不稳定，如物料的提前期、默认仓库等。另外还有一些非软件要求的必须输入的字段，对企业今后的业务和统计分析有用的字段也要列入检查范围，例如客户分类和所属地区等。

(2)正确性检查：正确性的范围很广，可以由公司自己根据需要制定检查原则。有些错误如会计科目是资产类型的，但是因为人为错误输入成负债类型的，再比如有的物料是采购来的，但是录入成自制件，这样的错误在系统上线前必须发现并改正。

(3)唯一性检查 ：数据的唯一性应该从两个角度检查，常见错误有多个实物编成同一个编码，如果以后录入系统，成熟的ERP软件会提示编码已经存在，并拒绝接受。同时一个实物对应多个编码的现象也必须杜绝，这种错误ERP软件是发现不了的，必须利用人工查找，否则在上线后会发生多个账务错误。

G.将数据录入软件系统

H.系统检核

**erp计划工作总结10**

1. 客观认识成绩和不足，好的发扬，劣的改善。 2. 围绕MRP运行条件进行整顿，争取明年上半年实现MRP整体运算。 3. 建议公司建立各部门KPI，并将KPI作为标准与ERP实际数据进行对比，让ERP发 挥管理效能。 4. 建议公司重新调整ERP实施小组结构，让其真正发挥作用，而非摆设。 5. 成立ERP稽核小组，对各部门KPI进行稽查、考核，促进管理提升。 6. 建议建立物控管理制度，提升物控管理水平。 7. 建议建立成本管理制度，提升成本管理水平。推行K3成本管理模块。 8. 建议制订仓库盘点制度，强化日常性盘点工作，及时反映物料管控问题。 9. 实施“固定资产”模块。 10. 跟进“xx资本运营管理系统”项目。

**erp计划工作总结11**

ERP系统管理员岗位的设立主要是为了保障我公司信息化工作沿着健康的轨道继续巩固提高，保证ERP系统数据的安全，防范数据丢失和系统崩溃等方面的风险，避免因为数据管理不善带来的损失，同时满足领导决策信息和信息披露的需要,提高管理效率,节约管理成本,促进公司未来的健康发展。其职责主要包括以下几个方面：

1) 对硬件的维护职能：

A． 负责日常支持ERP系统运行的服务器硬件的维护工作。

B． 负责硬件防火墙等安全设备的维护工作。

C． 负责支持ERP运行的网络硬件的维护工作。

D． 负责支持ERP运行的各客户端硬件的维护。

E． 负责建立日常支持ERP系统运行的硬件设备的档案及维护记录，并在日常维护中进行登记。

F． 负责硬件设备的维修，对硬件设备的扩充及购买根据系统运行需要提出配置建议。

G． 在进行硬件设备大的变动，会影响ERP正常运行时，首先向相关领导提出申请，然后通知相关部门和操作员，如进行交换机断电等。

2） 对网络的管理职责

A． 负责日常支持ERP系统运行的网络的维护工作，保证网络的安全，不受病毒的危害。

B． 负责日常支持ERP系统运行的网络环境配置。

C． 负责定期对网络环境进行检测，保证网络畅通。

D． 负责及时解决网络环境问题，登记网络维护记录。

E． 负责培训公司ERP系统操作人员，进行网络维护。

F． 负责定期检查网络安全情况，特别要随时监控内部人员恶意传播病毒的现象，并登记网络监测记录。

G． 负责定期监测包括服务器和各种终端设备的防病毒软件使用情况，防护病毒、木马程序、黑客攻击等。

H． 负责杀毒软件安装和配置，检查服务器防火墙及杀毒软件是否运行正常以及是否升级到最新防病毒库版本。

3） 对服务器操作系统的维护职责

生一些故障和危机。比如：数据库或ERP软件服务器硬件损坏；数据库或ERP软件服务器操作系统损坏；数据内容遭到破坏或者恶意修改；ERP软件系统遭到破坏或者恶意修改；其他造成系统不能正常运行的使用的情况。

A 处理危机的流程：

当系统陷入危机时，系统管理员必须在第一时间将问题反馈给公司的主管部门领导，如果有必要可以反馈给公司的高层领导。然后由主管部门领导或者公司领导决定是由系统管理员自行维护还是申请公司外技术人员的帮助。

系统维护完后，必须进行数据和ERP软件准确性、实时性测试。在确信无误后立即将最新的环境进行备份，然后投入正式运行。

B 危机处理反馈：

危机问题的处理完成后，必须形成书面的报告，记录危机发生的原因、危机的表现、危机问题的处理过程、危机问题处理的最终结果。报告必须发送给公司的高层以及系统相关部门的领导。

**erp计划工作总结12**

在一年来，我一直也在积原创极的改进自身的能力。首先是思想上，在思想方面，我一直在积极的反省自己，通过与其他同事的对比，反省出自己在思想态度上的不足。其次，在工作中我也有很多不擅长，不了解的地方。过去，我总是刻意去忽略这些方面，但如今，我也意识到了这样的不对。在工作中开始积极的买对自己能力上的不足。

而在改进方面，除了向领导与前辈们的请教，我还在每周都为自己写下总结，深刻了解自己的情况，并进一步制定计划让自己能顺利的改进工作中不足。

**erp计划工作总结13**

20××-20××年度这一年以来，ERP协会在学校社团指导中心的领导下，学校领导和经济管理学院老师的支持下，以及协会成员的努力下，协会在不断的进步，举办的活动更加成功顺利。在逐渐发展的过程中，我们ERP协会也意识到在协会发展和活动举办过程中还是存在较多的问题需要进一步的改进。

在这总的一年当中，我们ERP协会依次举办了五次大型校园活动参加了一次全国性比赛，依次为经济管理学院第二届“星海杯”沙盘模拟大赛，宁夏理工学院学院第首届沙盘模拟创业经营大赛暨第三届“星海杯”沙盘模拟经营大赛，ERP协会社团开学招新，ERP协会携手苏宁易购免费贴膜活动，第十届大学生“用友新道”杯ERP沙盘模拟经营大赛宁夏赛区总决赛。

20××年4月宁夏理工学院ERP协会在经管学院开展了为期两天的纳新活动。协会本着服务会员、丰富我院大学生业余生活的原则，努力建设我院积极、上进、和谐的社团文化。同时也为了增添经管学院的特色文化建立ERP模拟创业的平台，让更多有着共同爱好的同学们在一起，相互交流创业经验。为期两天的宣传招新很快就结束了，本次招新一共有30多名同学参加报名，主要针对13级电商、会计班为主。招新面试在激情与残酷的淘汰中结束，既然有了面试，就注定会有人被淘汰，也注定了那些优秀的具有吃苦精神的人才能有资格留下！

20××年5月ERP协会举办了经济管理学院第一届“星海杯”沙盘模拟大赛，参赛选手在5月10号进行比赛，终于在10号下午决出了冠军的最终归属，ERP协会沙盘模拟大赛圆满落幕。本次活动参与人数为30人，主要为经济管理学院各专业学生，包括会计专业、电子商务专业、国际贸易专业、市场营销专业。本次活动以促进学生对ERP知识的了解，提高我校学生的经济管理知识，增强同学们的集体精神和团队意识，加深各院系之间的交流与互动。

20××年5月17日ERP协会在北方民族大学参加了第十届大学生“用友新道”杯ERP沙盘模拟经营大赛宁夏赛区总决赛。本次活动有北方民族大学承办有宁夏大学代表队、北方民族大学代表队、宁夏理工学院代表队等宁夏赛区共11所院校22支队伍。通过这次比赛我们认识到了我们的优势和不足也让我们的专业水平得到了提升。与其他高校相比我们的方案还不够完善，在平时的训练中还缺乏勇气不敢大胆尝试所以在今后的培训学习中我们要大胆假设小心求证不断完善方案提高我们的专业水平。

20××年8月27日ERP协会进行社团招新。协会本着服务会员、丰富我院大学生业余生活的原则，努力建设我院积极、上进、和谐的社团文化。同时也为了增添经管学院的特色文化建立ERP模拟创业的平台，让更多有着共同爱好的同学们在一起，相互交流创业经验。为期两天的宣传招新很快就结束了，本次招新一共有60多名同学参加报名，主要针对14级电商、会计班为主。但是我们协会本着精益求精的原则，还需要对这些参加报名的同学进行面试。于是在会长和宣传部长的精心策划下，我们协会在招新后对这些参加报名的同学进行了面试。看着大一新生们站在演讲台上的激情，我们放佛看到了协会的未来，因为有了这些新鲜血液的注入，ERP协会未来的路才会越走越远。

20××年10月18日ERP协会在图书馆四层成功举办了宁夏理工学院第一届沙盘模拟创业大赛暨第三届“星海杯”ERP沙盘模拟创业大赛。本次活动参与人数为60人，其中包括经济管理学院14级会计专业、14级电子商务专业、14级国际贸易专业、14级市场营销专业、13级会计专业，还有其他学员的部分学生也参与了此次活动。本次比赛让同学们体会企业实际经营过程，提高大学生的综合判断能力，实战决策能力等综合素质，强化大学生理论结合实际能力，培养企业管理复合型人才。

20××年11月5日ERP协会经过近一周的准备，在学校餐厅门口成功举办了ERP协会携手苏宁易购免费贴膜活动。本次活动参与人数300人左右，其中为宁夏理工学院学院个学院的学生和老师。在活动过程中作为协办方的我们和苏宁易购的工作人员都有了很大的收获，苏宁易购工作人员在为同学服务的同时也极大的宣传了苏宁易购，只有每个人在活动中都恪尽职守参与活动的.同学才会越来越多。这次活动也使我们作为协会负责人的责任感和使命感更加强烈了，同时也明白了要举办一场活动单单有热情是不够的，要有周密的策划和充分的前期准备和良好的沟通能力。

总的来说，ERP协会本年度活动办的比较顺利成功，原因主要有以下几点：

1、密切配合。在会计协会指导老师和各个部门部通力合作下,活动才得以如此顺利的举办，宣传部门的积极宣传，外联部主持人的主持，实践部、税法部，财务部则负责活动的主要工作和现场流程。

2、重视程度。我们会计协会非常重视比赛活动的经历，还有会计协会全体社员上下都希望能够积极办好，为了活动的成功举办，协会各个工作人员，都详细的阅读并且深刻理解了活动的意义。协会成员都希望通过自己的努力，让活动圆满成功。更好的体现经济管理学院的专业活动风采。

3、及时总结。每次比赛过后，会计协会部长们及时开会指出问题，并且让每位部员也必须提出意见，使错误及时得到改正。

但是在这些活动的进行过程中，我们也了解到协会的发展不足：

1、活动前的准备不够充足，与社团负责联系不够，缺乏沟通交流。

2、活动举办时流程比赛乱，现场控制力度缺乏掌握。

3、与其他社团缺乏沟通，需要多与优秀社团借鉴经验教训。所以在下一年度，我们会计协会会更加努力，积极办好活动，提高同学们的学习兴趣，将会计知识艺术化，进一步加强会计文化和会计理念的宣传，增加同学们对会计专业知识的了解，让会计协会继续向前发展。

**erp计划工作总结14**

-年大三的上学期我们工商管理专业开设了ERP课程，在理论学习阶段我开始对它有了一定的了解认识。随后在第七周，我们以小组的形式在实验楼模拟实验室开始了模拟实训。这次实训以理论为基础，使我开始了对企业经营有了深入的了解，有了很深的体会。

我是第一次接触ERP沙盘这个企业经营的模拟软件，从刚开始的迷茫，到实训时的不断努力，再到最后的了解与回味，ERP沙盘模拟实训让我学到了很多，懂得了很多。

记得第一次到实验室后，面对一堆模拟工具，新奇在心理占据了上风。虽然在老师的指导下我们已经对小组成员进行了分工，但是由于没有进行从充分的准备。我们的小组成员，并没有各尽其责，没有计划性的事实生产经营。于是在实训过程中一系列问题出现了。

不管是在实训过程中还是实训结束，我都深深的体会到，要经营企业并不是想像中的那么简单。不管你是企业的总裁还是财务总监、采购总监、营销总监、生产总监，每一步的决策和计划都要全方面的考虑，而不能凭主观臆断来盲目的进行决策，那样做的后果只会使企业陷入困境甚至破产。在做每一个决定的时候，我们要全方面的进行详细的分析与计算，任何一个细节没有考虑周全就可能导致全局的困境。对于我们这些还没有走出校园的人来说，的确是一件充满挑战和困难的事情。开始的时候，每个人都在担心究竟该怎样经营下去，才不会让企业破产，正式上机操作的时候又是困难重重，由于经营规则理解的不透彻，很多时候会出现错误，到后来，每一步的操作都要确认好几遍才放心。实践和理论相差还是很大的，我们这些习惯啃书本的学生要想适应社会还需要更多的磨练与实践。

在经营过程中，我们遇到了资金不足、生产能力不足或过剩、如何进行市场开发和产品转产、如何合理投放广告接生产单等一系列的问题。这些问题已经让我们手忙脚乱，焦头烂额了，但是还有很多情况是我们在现实生活中没有接触过的问题，在操作的过程中就发现自己做了很多的不合理的决定，例如未能及早开发新产品、投资生产线的建设、市场的开发不及时、广告投放不是太多造成浪费就是太少拿不到想要的订单等等。来回味一下实习的过程，有很多的事情需要我们用心的理解和记忆，这些是书本上无法学到的，也是以后走向社会很需要的东西。

记得第一次上机，在老师的指导下我们开始了模拟训练，我们开始从最初的初始年开始经营。但是没有多久，我们的问题就开始出现，而之后老师会进行点评指导。随后我就知道了老师的目的。这是一种很好的练习方法，因为在实际的操作过程中才能发现平时不会注意却又是非常重要的操作，只有经过失败才能找到最佳的投资方案，才能牢牢记住该做的事情。虽然在前一天我们小组经过了一番讨论，自以为没有什么大的问题，谁知一上机就手忙脚乱。因为不熟悉操作，一上来就错过了年初的长期贷款，建造生产线的时候不知道每一个季度都要投资，结果导致生产线都只是建造了一季度就停滞在那，浪费了宝贵的时间，而已经建成的生产线又没有进行生产，有是一大损失，最后一季度，我们竟然忘记了开发市场，结果可想而知，即使投放了大笔的广告费都无济于事，没有开发市场就不可能拿到订单。总的来说，第一次的上机是惨不忍睹的结局，但是我们从中白了很多步骤的操作规定，这也为我们接下来的训练带来了不小的帮助，在以后的实训中有的组出现了我们第一次的情况，可是正式经营已经开始了，他们只能自认倒霉了。

在第二次上机前，我们有花时间讨论策略，由于有了第一天上机时的经验，我们对接下来的经营制定了详细的计划。我们小组的成员聚在一起，商讨贷款的额度，生产线的建设，产品的开发与市场的开拓，每一项的工作被我们具体的分析到位，并列出了前两年的经营表格，清晰的表明在每一季度需要干的事情。第二次上机的时候，由于我们的事先准备，我们很快就完成了第一年的经营，沾沾自喜的我们马上被一个残酷的事实击倒了，由于我们的权益只剩下29M，我们在第二年中将无法得到长期贷款和短期贷款。我们开始精打细算，试图从每一个步骤省下钱来，在第二年的经营中，我们拼尽全力，不惜放弃一些产品的开发，放弃更多的利益实施应收账款的贴现。在这个时候，很多的组都出现了更为严重的事情，权益为0，面临破产，在不得已的情况下，老师给每一个小组追加了资金，才使很多组不至于破产。在我们战战兢兢的经营完第二年的时候，我们惊奇的发现，即使老师不给我们追加资金，我们还是能继续经营的，而且第三年我们还有更多的应收账款可以到帐，这使我们着实高兴了一回。

在接下来的经营中，我们同样遇到了很多的情况，但总的来说，经营结果不是特别理想。但是我觉得，最后的成绩并不主要，重要的是我们在实习的过程中学到的东西。虽然只是模拟的实习，我们已经从中深切的感受到，市场就是一个没有硝烟的战场，它是非常残酷的，也明白了“团队精神”的重要性，也许你很聪明，也许你很有能力，但是在面对残酷的市场竞争时，一个人的力量是绝对不够的，你需要团队的智慧和力量，只有每一个人各尽其职，相互配合，共同努力才能将企业经营好。还有更重要的是生产计划，一个企业或者一个团队除了有团结和合作外，更需要的是具有生产经营目标和阶段性的计划。

两次的模拟实训结束了，但是这两次所收获的知识和心得更加重要。大学时间还没有结束，在学习的过程中时刻进步和努力，最终一定会成功的。

**erp计划工作总结15**

在每个周五的下午，有这么一群人，他们分布在校园的各个角落，手拿着各种的资料，在一起争得面红耳赤，而这一切只是为了下午的一次“游戏”。感谢大四能有这样一门课让我们投入全身心的热情，并从中收获良多，我相信这些暖暖中午的每一次争吵都将是我们大学记忆里的又一个值得怀念的瞬间。

我想先谈谈我们的团队，总体来说，我们团队的五个人还是比较符合各自的职位，但团队成员的一些性格弱点和缺点也在运行过程中显露了出来。

第一，作为CEO的我，在两轮的运行中充分暴露了自己的性格弱点，容易妥协。在决策过程中往往不能坚持自己的想法，所以在整个运行过程中有好几次都是因为这样让我们的经营陷入被动。比如试用行时，第一年在广告费的投入方面，我们小组产生了很大的分歧，我的想法是只打1M的广告，从而把更多的钱投入生产线的更新，而其他人认为应该多打广告费以争取市场老大，所以为了能稳稳拿到本地市场的老大，我做出了投入21M广告费的决策，在我看来，21M的投入应该可以拿到市场老大，可没想到C组投入了29M的广告费，不仅夺得本地市场老大地位，更是打乱我们之前在市场老大前提下制定的所有发展战略，导致我们在前四年艰难的局面。在正式比赛的第一年，依据各小组在试用行时的表现以及各小组成员的性格特点，我做出了4M广告费的建议，但是在小组中又产生的分歧，我不得不又一次权衡大家的建议而改变了广告费投入。在老师宣布广告费的时候，充分证明了我决策的正确性，4M的广告费就能拿到市场老大。虽然在这次广告费投入不多，但由于第一年生产线的更新，我们在之后的几年在广告费方面一直是捉襟见肘，没有广告投入就拿不了订单，那不了订单收入就更不上，以致所有者权益一直处于低水平。

第二，我想谈谈我们的生产和采购总监。总的来说，他们的表现是不错的，在试用行是出过一次失误后就完全掌握了甘特图的流程及要点，之后的经营过程中一直做的比较出色。我认为他们的问题应该主要在这个方面：没有为企业选择最佳的生产线投资时点。我认为在投资新生产线是应考虑这样几个问题：一是充分利用生产线，尽量不能让生产线闲置。这个问题的出现主要集中在第六年，因为在第六年如果产品不能在第四季度下线的话，一般我们都会选择不再在此生产线生产产品，所以生产总监应该结合甘特图来建议企业选择合适的投资时点。二是投资当年的固定费用，主要是指维修费、折旧以及可能出现的厂房租金。比如说一条全自动生产线，如果我们在某一年的第四季度投资，在次年的第四季度将会正式使用，次年末这条生产线的固定费用是7M（折旧6M+维修费1M），如果建在小厂房的话两年还要另外增加6M的租金费用，而这条生产线在这一年内却没有生产出一个产品，也就是说没有任何的毛利来承担这条生产线的固定费用，只能由其他产品来负担。所以生产和采购他们不仅仅只负责采购材料和更新生产就可以了，应该更多参与到企业的决策中来，为决策者提供有用的信息。

第三，营销总监总是犹豫不决，顾虑太多，前怕狼后怕虎，这样做觉得有问题，那么做又觉得不合适，团队中几乎所有的不同意见都是由她提出来的。可作为一个经营者，我们必须面对纷繁复杂的市场环境，没有什么是没有风险的，有时候就要靠一时的冲动来打开被动的局面。另外要说的一点是，我们一直都是在以产定销，一个处于激烈市场竞争中的企业，这一点是不可取的，而这好像也是所有组都出现的问题。还有就是营销对市场的分析做的还不够，每一次都是在盲目的开市场、研发产品，并没有根据自己团队的产品来选择最优的市场组合。在拿到市场老大后也没有好的策略来站稳市场地位，特别是在第二轮中，我们组依次拿到过国内市场老大，亚洲市场老大，国际市场老大，可最终只站稳了国际市场。

最后再说说CFO，作为在企业中地位仅次于CEO的职位，财务总监的作用是显而易见的。我们组的财务总监存在的主要问题是在现金预算方面做得不够准确，总是在前一季度预算次季度的现金需要量，这也是导致我们每年出的广告费都很紧张的一个重要原因。另外，她对企业的分析方面也做的不够好。

当然，大家在运营过程中出色的一面也是不容忽视的。CFO会计基础知识相当扎实，每一次都能在老师规定的时间之前编好报表，为我们争取到了更多的决策时间。生产和采购总监的进货和生产做得也非常出色，一直保持了原材料的零库存和产品年产量的准确预测。营销总监为我们打探了很多其他组的经营信息，使我们能及时改变我们的战术以适应市场的变化。

关于经营策略

在第一次运行过程中，我们

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！