



“十二五”职业教育国家规划教材
经全国职业教育教材审定委员会审定

ERP原理与应用

(第三版)

桂海进 主编 汤发俊 成淼 副主编



中国电力出版社
CHINA ELECTRIC POWER PRESS



“十二五”职业教育国家规划教材
经全国职业教育教材审定委员会审定

ERP原理与应用

(第三版)

主 编 桂海进

副主编 汤发俊 成 淼

编 写 刘 芳 顾 桢 张广震 张选才 徐林海



中国电力出版社
CHINA ELECTRIC POWER PRESS

内 容 提 要

本教材以工业企业中拉链行业实施信息化历程为主线,共三篇。第一篇企业传统业务流程优化,主要在对企业传统业务流程分析的基础上优化重组企业业务流程;第二篇企业业务流程沙盘体验,主要对重组后的企业业务流程借助企业经营管理模拟沙盘进行体验认知;第三篇 ERP 系统应用,主要依据企业业务运作实际进行 ERP 系统应用。

本教材充分汲取前两版教材在编写思路、内容、体例和结构等方面的创新,对全部的情境设计、实训体系和知识体系进行调整,精简企业传统业务流程分析和重组内容,重新梳理企业业务流程应用体系,并增加开篇情境和单元情境分析等架构体系。全部情境来源于实践,回归于实践,使读者在情境中学习并体会。

本教材可作为高职院校电子商务、会计、计算机及相关专业 ERP 课程的主要教材或参考书,也可作为企事业单位管理人员的自学用书或培训教材。

图书在版编目(CIP)数据

ERP 原理与应用 / 桂海进主编. —3 版. —北京: 中国电力出版社, 2015.1

“十二五”职业教育国家规划教材

ISBN 978-7-5123-6793-7

I. ①E… II. ①桂… III. ①企业管理—计算机管理系统—高等职业教育—教材 IV. ①F270.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 272286 号

中国电力出版社出版、发行

(北京市东城区北京站西街 19 号 100005 <http://www.cepp.sgcc.com.cn>)

汇鑫印务有限公司印刷

各地新华书店经售

*

2005 年 9 月第一版

2015 年 1 月第三版 2015 年 1 月北京第十次印刷

787 毫米×1092 毫米 16 开本 12.25 印张 288 千字

定价 25.00 元

敬告读者

本书封底贴有防伪标签,刮开涂层可查询真伪
本书如有印装质量问题,我社发行部负责退换

版权专有 翻印必究

前言

2002年,我国率先提出“以信息化带动工业化,以工业化促进信息化”新型工业化道路的指导思想,其核心就是信息化支撑,追求企业可持续发展模式。经过10多年的发展和完善,企业信息化发展战略成为企业转型发展的必由之路,也助推着企业改革与升级之路。作为企业信息化典型的ERP应用,可以有效地促进企业管理的现代化、科学化,适应日益激烈的市场竞争要求,也为推动社会进步提供最大的技术支持。

自2005年以来,随着ERP知识的发展及应用的逐步普及,《ERP原理与应用》教材也已经是第三版,每次编写都是对前版教材内容的优化更新和补充完善,也是作者对ERP知识和应用的更深一步理解和对课程教学改革的进一步深入。此版教材在充分汲取前两版教材在编写思路、编写内容、编写体例、编写组织等方面创新的基础上,以拉链企业(江苏锡商拉链有限公司)信息化实施项目为主线,对全部的情境设计、实训体系和知识体系进行调整,突出表现以下三方面:

(1) 细化情境设计。对前版教材的学习情境进行全面更新和优化:一是增加开篇情境内容,使读者在学习篇章内容之前先对全篇的学习有情境方面的充分认识,合理引导读者有效学习;二是完全按照企业业务流程情况对单元学习情境进行重新梳理和设计,单元情境环环相扣,使读者在熟悉业务流程的基础上更容易掌握学习内容;三是针对每个学习情境进行有效的情境分析和数据准备,使学习情境与后续的学习任务进行有效衔接。

(2) 重构实训体系。对前版教材第三篇的实训体系进行调整和优化,完全按照企业的业务流程重新理顺ERP系统应用模块构建全新的实训体系,并增加实训注意点内容,也对综合实训内容进行了更新和补充,使实训内容更加贴近实际,整个实训体系也更加合理。

(3) 重梳知识体系。对前版教材的第一篇内容进行比较大的调整,更突出拉链企业传统业务流程的梳理和重组,并对ERP概念性的知识进行补充和更新;对第三篇的ERP系统应用环节的核心知识体系进行优化和完善,使知识内容与对应的技能要求更加有效地衔接,整个知识体系也更加完善。

本教材仍然以工业企业中拉链企业实施信息化历程为主线,共三篇。第一篇企业传统业务流程优化,主要选取拉链企业中几个典型传统业务流程进行充分分析,并在此基础上按照企业ERP实施的要求对传统业务流程进行有效重组;第二篇企业业务流程沙盘体验,主要借助企业经营管理模拟沙盘对重组后的企业业务流程进行体验,充分认识业务流程重组对ERP实施的重要性;第三篇ERP系统应用,主要在企业业务流程重组的基础上,结合业务流程体验的认识,按照企业业务应用ERP系统,包括ERP系统初始化、基础数据采集与编码及各业务模块应用。

本教材由桂海进老师担任主编,汤发俊、成森老师担任副主编。桂海进老师参与全部情境设计和统稿工作,顾桢老师参与第一篇编写,成森、张选才老师参与第一篇、第三篇编写,汤发俊、张广震老师参与第二篇、第三篇编写,刘芳、徐林海老师参与第三篇编写。另外,

用友新道科技有限公司、江苏利锡拉链股份有限公司等单位领导和专家给予大力支持，在此一并表示感谢。

限于作者水平，教材中不足之处在所难免，敬请各位专家、读者批评指正。

另外，爱课程网站 (http://www.icourses.cn/coursestatic/course_2392.html) 和无锡商业职业技术学院 Moodle 平台“ERP 原理与应用”课程网站 (<http://erpkc.wxlc.edu.cn>) 有课程基本教学资源 and 拓展资源，旨在为本教材提供更多的配套教学支持，为读者提供更全面的帮助。欢迎各位专家、读者提出合理化意见和建议，以便教学资源日臻完善。

编 者

2014 年 11 月

❖ 第二版前言

当人类进入 21 世纪后,信息技术飞速发展和市场竞争的日趋激烈,使企业面临更多挑战,应变速度成为企业生存和发展最关键的竞争要素,信息化浪潮席卷了祖国大地,ERP 成为企业管理信息化的主流。可以预知,无论将来在企业中从事何种岗位或职业,ERP 专业能力都将是经济管理类职业人士所必备的能力之一。

全书以工业企业中拉链行业实施信息化历程为主线,勾勒了从传统手工管理到信息化 ERP 管理的整个渐进过程,全书共三篇。第一篇为传统企业业务流程运作与优化,主要介绍企业在传统手工管理阶段所涉及的管理业务流程、流转的手工单据,以及在分析传统企业信息化需求的基础上对企业进行业务流程重组。第二篇为企业经营管理模拟沙盘体验,主要是为了加深学生对企业管理流程、决策方法的理解和信息化需求认识而设计的企业经营模拟沙盘体验内容,包括沙盘运营规则、典型策略、运营流程与实践等。第三篇 ERP 系统实施,主要讲述在流程重组的基础上企业实施运用 ERP 的过程,包括基础数据采集与编码规范、ERP 系统初始化及各主要功能模块实施等。

本书的主要特点体现在以下几方面:

(1) 在编写思路,理论与实践、角色扮演与岗位体验于一体,设计思路新颖独特,使学生在体验中学习、在学习中体验。

(2) 在编写内容上,全书以拉链模拟企业(江苏锡商拉链有限公司)信息化实施项目为主线,包括传统业务、沙盘体验及信息化营运等主要过程,结构清晰,前后内容衔接合理。

(3) 在编写体例上,从分析学习目标入手,按照学习情景—学习任务—知识学习—学习小结的线路逐步展开,学习过程循序渐进。

(4) 在编写组织上,组建了行业、企业等各方面的专家和高职业院校老师共同组成教材编写团队,充分吸纳了行业企业技术标准,做到教材内容新颖、特色鲜明。

本书由桂海进老师担任主编,汤发俊老师担任副主编。顾桢老师参与了第一篇的编写和部分资料的收集工作,桂海进老师参与了第一篇、第二篇的编写和全书的统稿工作,汤发俊老师参与了第二篇、第三篇的编写和全书的整理工作,成淼老师参与了第三篇的编写和全书的排版工作。

本书在编写过程中,得到了用友软件股份有限公司无锡分公司、江苏利锡拉链股份有限公司、华东师范大学职业教育与成人教育研究所等单位领导和专家的大力支持;另外,沈雪龙、刘俭云、张芸潇老师收集、整理了很多资料,并得到了王寿福、黄石安等老师的关心和帮助,在此表示诚挚地谢意。还要特别感谢陈福明教授、方玲玉教授在百忙中审阅了全部书稿并提出了许多建设性的意见。

限于时间和水平，书中不足之处在所难免，敬请各位专家、读者批评指正。

另外，在无锡商业职业技术学院“ERP 原理与应用”国家精品课程网站 (<http://www.wxlc.edu.cn/erp/>) 上有大量课程教学资源，旨在为本书提供更多的教学支持，为读者提供更全面的帮助，也欢迎各位读者提出合理化建议，以使教学资源更加完善。

编 者

2011 年 6 月

目 录

前言
第二版前言

第一篇 企业传统业务流程优化

开篇情境	1
单元一	
企业传统业务分析	2
学习目标	2
学习情境	2
学习任务	3
任务一 企业业务组织架构	3
任务二 企业传统业务管理	4
知识学习	5
学习小结	6
单元练习	6
单元二	
企业业务流程优化	8
学习目标	8
学习情境	8
学习任务	8
任务一 ERP 系统业务规划	8
任务二 企业流程优化分析	10
知识学习	14
学习小结	16
单元练习	16

第二篇 企业业务流程沙盘体验

开篇情境	17
单元一	
模拟企业运营概况	17
学习目标	17
学习任务	18
任务一 模拟企业现状分析	18
任务二 沙盘初始状态设定	19
知识学习	21

	学习小结	23
	单元练习	23
单元二	模拟企业运营规则	24
	学习目标	24
	学习任务	24
	任务一 模拟企业管理团队组建	24
	任务二 模拟企业运营规则分析	26
	任务三 竞争市场信息分析预测	31
	知识学习	33
	学习小结	34
	单元练习	34
单元三	模拟企业运营流程	35
	学习目标	35
	学习任务	35
	任务一 模拟企业典型竞争策略	35
	任务二 模拟企业运营流程分析	36
	任务三 利润表和资产负债表编制	39
	任务四 模拟企业初始年运营	40
	知识学习	44
	学习小结	45
	单元练习	45
单元四	模拟企业运营实训	46
	学习目标	46
	学习任务	46
	任务一 模拟企业第一年运营实训	46
	任务二 模拟企业第二年运营实训	51
	任务三 模拟企业第三年运营实训	54
	任务四 模拟企业第四年运营实训	58
	任务五 模拟企业第五年运营实训	61
	任务六 模拟企业第六年运营实训	65
	知识学习	68
	学习小结	69
	单元练习	69

第三篇 ERP 系统应用

开篇情境	70	
单元一	ERP 系统初始化	71
	学习目标	71

学习情境	71
学习任务	71
任务一 账套信息初始化	71
任务二 基础数据初始化	75
任务三 业务模块初始化	95
知识学习	100
学习小结	103
单元练习	104

单元二

销售业务管理	105
学习目标	105
学习情境	105
学习任务	106
任务一 销售订货	106
任务二 销售发货	108
任务三 销售开票	109
任务四 销售出库	110
任务五 存货核算记账	111
任务六 凭证生成	113
任务七 应收单据处理	114
任务八 收款单据处理	117
任务九 月末结账	120
知识学习	121
学习小结	126
单元练习	126

单元三

采购业务管理	127
学习目标	127
学习情境	127
学习任务	128
任务一 采购订货	128
任务二 采购到货	130
任务三 采购发票处理	131
任务四 采购入库	132
任务五 采购结算	134
任务六 存货核算记账	134
任务七 凭证生成	135
任务八 应付单据处理	137

	任务九 付款单据处理.....	139
	任务十 月末结账.....	141
	知识学习.....	145
	学习小结.....	149
	单元练习.....	150
单元四	生产计划管理.....	151
	学习目标.....	151
	学习情境.....	151
	学习任务.....	152
	任务一 MPS 处理.....	152
	任务二 MRP 处理.....	155
	任务三 CRP 处理.....	157
	任务四 生产订单生成.....	159
	任务五 材料领用.....	160
	任务六 产成品入库.....	162
	知识学习.....	163
	学习小结.....	165
	单元练习.....	165
单元五	总账及报表系统.....	166
	学习目标.....	166
	学习情境.....	166
	学习任务.....	166
	任务一 凭证查询.....	166
	任务二 凭证审核.....	167
	任务三 记账处理.....	168
	任务四 总账查询.....	170
	任务五 期末处理.....	170
	任务六 对账结账.....	172
	任务七 报表生成.....	173
	知识学习.....	176
	学习小结.....	177
	单元练习.....	177
单元六	综合实训.....	178
	学习目标.....	178
	学习情境.....	178
	学习任务.....	178

任务一 计划生成维护	178
任务二 采购业务处理	179
任务三 生产业务处理	179
任务四 销售业务处理	179
学习小结	180
单元练习	180
参考文献	181

第一篇 企业传统业务流程优化

企业信息化是企业可持续发展和提高企业核心竞争力的必然选择。但企业为什么应用ERP？企业如何应用ERP？企业应用ERP后成效怎样？诸如此类问题我们有必要通过梳理企业信息化需求得出解决方案，最终达到实施ERP的预期效果。

本篇主要分析企业的组织结构、信息化现状与期望，并在分析企业信息化需求的基础上对企业的产品设计、销售、采购、生产、财务主要业务流程进行优化。

开 篇 情 境

江苏锡商拉链有限公司（简称锡商拉链）创办于1990年，是一家集拉链生产、销售、研发于一体的专业型企业。锡商拉链拥有全套高度自动化的拉链生产设备，能够独立完成从织色、染色、拉头制造到成品拉链生产的整套生产工艺，该公司生产的全部产品符合SGS标准。严格的生产过程控制及高标准的产品品质，为该公司生产的尼龙、树脂、金属三大系列的条装、码装拉链赢得了众多的客户。锡商拉链仅有200多名员工，却有多个国内外大客户，年营业额达600万元，成为江苏地区规模较大的拉链企业。

拉链是服装、箱包、睡袋、帐篷等产品的必备配件，而这些都是个性化非常强的产品，这就要求拉链供货商提供小批量、个性化的拉链产品，这给拉链生产企业带来了许多不便。加之随着公司生产规模的扩大，靠人为干预的经验管理模式逐渐显现了很多弊端。目前，锡商拉链日常管理采取由下至上分层汇报、由上至下逐级下达的方式，从客户到办事处再到总部，然后拟出生产计划单，再下达到各个车间，这其中需要两天时间才能将订单转化为生产任务下达到车间。当各式各样的订单下达到车间后，各个车间主任自行进行协调，分配生产任务，按照自己设计的生产报表样式填写并上报。这些车间上报的报表内容差异较大，有的车间上报的是生产完工量，有的车间上报的是产品入库量，还有的车间甚至根本不上报任何数据，营销计划部和销售业务员根本无法动态掌握客户订单的生产进度。由于对生产计划缺乏事前协调规划、事中控制和调度，常常是销售业务员在客户的催促下急得团团转，而生产部门也给不出订单的准确交期，造成订单反馈迟钝、客户抱怨增加。而全球最大的拉链制造公司已在中国建立了生产基地，该公司产品占其本国市场的90%、世界市场的35%，每年营业额达25亿美元。本土拉链企业必须在企业管理上做出变革才能应对来自国际巨头的压力。

在外来竞争势力吞食国内市场的残酷情形下,锡商拉链在开拓国际市场的过程中也面临着诸多挑战。锡商拉链在与海外客户交涉的过程中,初期的洽谈一直很顺利,然而客户提出了9天之内能准时交货的要求,并希望知道每天的订单完成情况。拉链制造流程分多道工序、多个环节,传递过程长、交期不准、质量不稳等一直以来都是企业管理的大问题,但不能及时交货、不能随时掌握生产情况则意味着将失去优质的海外客户。此时的锡商拉链开始面临严峻的思考:必须尽早调整企业管理模式,满足客户提出的要求,否则国内市场的订单量停滞不前,开拓海外市场也将成为一句空话。拉链生产要改变传统的生产和经营的模式,提高企业运作的速度和运营效率,必须通过构建企业统一信息管理的数据平台才能做到物流、资金流、信息流的有效集成,为管理决策提供依据,从而推动锡商拉链往科学化、规范化的方向良性前进。经过反复咨询、比较、认真选型后,公司董事会决定实施ERP系统。

ERP的运行基于流程管理业务,为了向客户提供创新、增值的产品和服务,保证产品质量并加快市场准入速度,必须改进现有业务流程,只有当流程可视化、闭环、协同,才有可能对业务进行监控和改进。完整的系统流程是从获取客户订单开始到把产品交付并回收货款,企业的经营生产活动就是由这一系列连贯而又交错的业务流程来实现的。实施ERP所做的第一件事就是在充分掌握拉链行业个性特点的基础上,进行项目整体的咨询,确定实施重点、细化流程差异。拉链行业实行按单定制,这是制造型企业中最具难度的生产方式,而且每一个订单拉链的颜色、质料和式样甚至拉头都有区别。虽然拉链行业只有金属、尼龙、塑料三种原料,却有成千上万种半成品和产成品,物料极难平衡,这给物料清单的设计带来了很大的难度,最终在ERP系统设计的过程中把拉链产品分为最大的几类,再用辅助信息表示规格与颜色,把产品的详细信息体现在ERP系统的产品数据、采购业务、销售业务和生产业务中逐步实施运行。解决了这一难题,实施信息化后的锡商拉链与市场的接轨更为紧密,对市场需求的反应更为敏捷,对企业管理的效率也会更增强,从而可以进一步降低运作成本,提高人力资源利用效率,这样企业的综合竞争力必然会大大增强。

单元一 企业传统业务分析

学习目标



- (1) 熟悉企业传统岗位设置及工作职责。
- (2) 掌握企业传统业务管理与单据流程。

学习情境



江苏锡商拉链有限公司(以下简称锡商拉链)是一家专营拉链生产销售的专业企业。企业的主要客户群体是服装工厂。主要产品有:树脂(塑钢)系列拉链的3号、5号、8号、

10号四大品种的闭尾、开尾、双开尾，配以镀金、镀银、七彩、反光，金属系列拉链的3号、4号、5号、8号等品种的闭尾、开尾、双开尾，并配以黄铜、青石铜、黑镍、镀黄、镀白等各种颜色。但锡商拉链近几年的年销售额一直在600万元左右徘徊，这令他们的管理者很苦恼。

情境分析：拉链行业是个典型的个性化需求且低价值的行业。在传统管理模式下，随着销量的增长大规模定制化的运营模式变得越来越不可能，这成为制约其快速发展的最主要的瓶颈，分析企业的组织架构，熟悉企业传统管理与单据流转，可以帮助分析其中存在的问题。

学习任务



任务一 企业业务组织架构

拉链行业最大的特点是一切以订单为中心，一旦生产与订单脱离，就造成废品，而市场与客户的要求又瞬息万变，谁能控制每个订单的生产流程，谁就能对客户的要求反应最快，也就是对市场反应最快，因此必须牢牢控制从半成品到成品的每一道工序。只有在充分理解锡商拉链企业业务现状的基础之上，才能明确企业的信息化需求。

1. 锡商拉链组织结构

锡商拉链组织结构如图1-1所示。

2. 锡商拉链经营特性

- (1) 客户需求多样化，灵活选配。
- (2) 原料种类较少，成品种类繁多。
- (3) 品牌经营，同时按订单生产外包产品。
- (4) 经常有加急订单，在约定时间内要保质保量。



图1-1 锡商拉链组织结构图

- (5) 拉配产品（拉链的下游产品）组合方式无数，产品和物料数据复杂。
- (6) 主要为接单生产，常规半成品计划生产。
- (7) 生产周期短，逆推排程。
- (8) 用料损耗不固定，有废料回收利用。
- (9) 成本计算复杂。

3. 锡商拉链发展形势

中国入世后，纺织品服装、箱包、旅游产品、体育用品的出口贸易不断增长，国内经济发展和人民生活水平不断提高，为拉链产品提供了更为广阔的市场前景。世界拉链产业开始向中国和东南亚国家转移，产业集中度进一步提高。企业竞争已由产品质量竞争转向供应链竞争，如何快速满足多批次、差异化订单的交期要求是市场扩大化的另一个管理挑战。拉链在服装等行业的应用已由功能性转向装饰性，所以拉链采购模式一向实行的是按单订制，每个订单的颜色、质料和式样，甚至拉头都有区别。而市场与客户的要求又瞬息万变，只有快速设计、快速生产、快速交付，才能快速响应客户需求。

企业的竞争已经由“静态”转向“动态”，竞争手段已经由拼技术或规模转变为快速满足客户需求和交付。

任务二 企业传统业务管理

1. 锡商拉链传统管理与单据流转

用 5 台 PC 与一个小服务器在生产、销售和财务等几个部门安装了一个简单的管理系统，但是因为系统设计的高度、广度不够，造成各部门之间数据并不能共享，部门间的信息为单向传递，信息交流缺乏有效的沟通和协调。

部门之间流转的单据是根据流程来设计的。以锡商拉链收到一份销售订单开始至货到付款结束。单据在企业各个部门的单据流转流程如下：

(1) 销售部门接到客户的订购需求，将所订购的产品进行报价，填写“报价单”，让客户了解产品的价格和各方面的参数。

(2) 在与客户达成共识后，客户会确定购买具体产品并签订销售合同，填写“销售订单”。

(3) 根据库存的实际情况，相关部门根据需求向采购部门下达“请购单”。

(4) 采购部门根据请购单的信息联系供应商，与供应商达成协议签订采购合同，填写“采购订单”。

(5) 企业收到供应商的货物后填写到货单，也称“收货单”。

(6) 采购产品到货后进行入库处理，根据货物分类存储于不同类别的仓库，在清点货物后填写“入库单”。

(7) 材料采购与商品销售时，要根据到货或者发货情况开具相应的采购发票或销售发票。

2. 锡商拉链管理存在的问题

在当前我国市场经济逐步成熟的环境下，产品的种类、规格的需求呈现日益多样化的趋势，而客户对于产品的质量、交货条件等要求越来越高。这意味着在当前市场化、国际化、信息化的商业环境下，企业必须具备更快的市场反应能力，必须通过加强企业内部系统协作来提高市场竞争力。传统的管理思想、模式和手段制约了企业的发展。具体有以下几点：

(1) 交易处理繁杂。在手工作业下，职能间沟通的唯一正式书面工具是“表单与报表”。企业投入了大量的精力来设计交易的单据，以及报表的格式，再辅以协商与会议等口头的沟通来推动工作。大量的单据之间，需要由人工来转抄、计算、汇总，不仅要耗费大量的人力，更无法避免人为的疏失与时间的拖延。

(2) 决策不对。在手工作业下，各项决策全是由人来做。在产品生命周期缩短的背景下，用料经常会改变，再加上竞争加大迫使毛利下降，如采购需求的计算、生产计划的制定等都密切影响着企业的利润。而手工作业下计算需求、制定计划等的低效率甚至错误很容易造成“多生产”的浪费。

(3) 反应迟缓。全球经济一体化的现象使得各地经济的互动关系都加深、加速，竞争厂商越来越多，传统企业管理下的手工作业使得销售预测也越来越不准确，企业不能依据市场需求的变化作出快速地调整，交易处理反应迟缓。

3. 主要部门存在的管理问题

(1) 销售部存在的管理问题。

1) 投料时有个放大百分比,由于目前是一个固定的百分比,造成有的拉链品种放大比例不合理,不但多耗用了原材料,同时也产生了最终产品的呆料,据生产部门统计,目前库存呆料的30%是由此造成的。

2) 对车间、仓库反馈的信息没有统一的规范。

3) 对各车间计划的执行考核不严,使各车间之间计划的衔接不良,造成加班、等工等情况时有发生,甚至造成拖单。

(2) 采购部存在的管理问题。

1) 采购与仓库两部门之间的信息沟通较差,造成采购员对供应商送货时间、送货材料的品种、规格、数量了解不及时,采购部获取材料入库的信息滞后,无法及时了解仓库对材料拒收的原因。

2) 采购部的付款计划编制依靠手工完成,并且付款金额与采购发票金额不完全一一对应,若公司往来款项频繁,应付账款欠款较多,对采购部或财务部与供应商的对账工作会带来不便。

(3) 生产部存在的管理问题。

1) 车间组织生产时,不用流转号而用客户名称,使生产管理上显得不规范、不统一。

2) 车间在制品管理较乱,虽有专职物料管理员,但物料的收发并不做账。

3) 车间与仓库之间信息共享不好,如车间收到施工单时并没有及时到仓库查看是否有料。

4) 各车间的生产信息反馈不统一。

5) 产品最终检验设置不合理,在关键工序处缺少设置检验岗位。

(4) 财务部存在的管理问题。

1) 对现金管理不严,现金预留过多,造成资金闲置,不能参加生产周转,资金使用效率低下。

2) 内部控制薄弱,领导权力不受约束,财务控制不力,基础管理薄弱,成本分析粗劣等。

3) 存货控制薄弱,应收账款周转缓慢,缺乏严格的赊销政策和强有力的催收措施,造成资金回收困难,造成资金呆滞甚至资产流失严重。

知识学习



一、企业概述

1. 企业的定义

企业是一种特殊的社会经济组织,是商品生产和商品交换的产物。企业是根据市场反映的社会需要来组织和安排某种商品(包括有形产品和无形产品)的生产和交换的社会经济单位。

2. 企业组织结构

企业组织结构是企业组织内部各个有机构成要素相互作用的联系方式或形式,以求有效、合理地把组织成员组织起来,为实现共同目标而协同努力。它是企业资源和权力分配的载体,