# ERP营销总监工作总结[精选多篇]

来源：网络 作者：海棠云影 更新时间：2024-07-18

*第一篇：ERP营销总监工作总结ERP营销总监工作总结为期两天的ERP沙盘模拟实训就在忙碌和紧张中结束了，让我们深知创业的不易。通过两天的实训，我们真实了解了企业的运营过程，身临其境的操作，最大程度还原运营实况，真正感受企业经营者面对市场竞...*

**第一篇：ERP营销总监工作总结**

ERP营销总监工作总结

为期两天的ERP沙盘模拟实训就在忙碌和紧张中结束了，让我们深知创业的不易。通过两天的实训，我们真实了解了企业的运营过程，身临其境的操作，最大程度还原运营实况，真正感受企业经营者面对市场竞争的残酷和精彩，我们也乐在其中！

在这次的模拟实践中，老师给了我们很大的帮助和指导，总能在我们身临绝境时给予我们豁然开朗的建议。

在ERP沙盘模拟实中，我们每个人都有幸扮演公司高层领导的角色，每个人都有自己的职责范围。我是营销总监，市场营销就是企业利用价值不断来满足客户需求的过程，销售总监要把握市场、分析市场、关注竞争对手、把握消费者需求、制定营销战略、定位目标市场，制定并有效实施销售计划，达成企业战略目标。

企业的利润是由销售收入带来的，销售实现是企业生存和发展的关键，是企业的唯一出路，所以，营销重中之重！

1、市场分析（市场定位、市场开拓情况、市场进入时机）

由于我们学习的专业是市场营销，因此我们知道提前对市场科学有效客观的分析是企业走向成功的必要条件。刚接手企业的时候我们六个小组都处于同一起跑线上，只在本地市场出售P1产品，有很广阔的发展空间，但是要想取得成

功就必须选择一条正确的道路。在第一年我们采取了保守的战术，加之没有敏锐洞悉市场需求，因此没有拿到本地市场的标王，导致订单量少，因此我们选择蓄势而发，在第一季度的时候投资了一条半自动生产线，为下一年提高产能做准备。

经过对市场的分析，我们发现P3有很大的发展空间，而且P3在本地、国内、和亚洲的需求量都很大，P3的利润空间也比较大，因此我们投资开发了国内市场。在第二年增大广告的投放量，投资了一条全自动生产线，并着手研发了P3产品，随之还进行了IOS140000认证和着手开发亚洲市场。第三年通过对市场的分析和对财务方面的结合，使得我们在广告投放方面趋于理智，并投资了一条半自动生产线。第四年持续第三年的战略方针，理智的广告投放，由于资金链的紧张，在订单方面我们选择兑现周期短。由于我们的产能能够满足订单的需求，因此也没有再扩大生产线，在接下来的第五年和第六年，加大P3产品在本地、国内、亚洲市场上的广告投放，增加订单量，在第六年的时候争夺了亚洲市场的标王，给老厂长留下了一个欣欣向荣的发展前景！

2、市场变化分析、市场预测分析

刚接手老厂长的工厂的时候，我们制定的发展战略是稳中求胜，一直坚守P1产品市场，争取将这一产品打向其他市场领域。在第一年的时候由于没有市场经验，保守的进行

了广告投放，使得丢失了勇夺本地市场标王的机会，从而也将我们带入了由盈转亏的局面，资金链也出现了紧张的局势。接下来不得不改变战略，经过严谨的市场分析后，发现P3产品在未来几年内的国内和亚洲市场的需求量很大，而且利润也很高，因此，我们贷款积极开发国内和亚洲市场，蓄势而发！

3、市场占有率分析

第一年由于采取临时的“石头剪刀布”选单方式（除了F组），使得在广告投入量一定的时候B组有了优先选单的机会，同时也导致了B组无形中占领了比较大的市场占有率。也为他以后几年的发展打好了基础。而我们E组，只能选择了一个账期长、量少的订单，在各项支出费用支出不变的情况下，利润下降，为我们在以后几年的经营里面埋下了资金

短缺的种子。

在第二年的经营中，由于第一年F组夺得了本地市场的标王，使得他在第二年有了极大的优势抢夺了市场占有率。在这一年里，根据第一年的经验，每个组在广告投入上都比较不理智，使得竞争更激烈，广告投入与回报不成正比。B组基于第一年的良好基础，在第二年轻松抢占了市场占有率，而剩余的A、C、D以及我们E组，在劣势的基础上继续下滑，丢失了市场份额。

在第三年的经营时间里，B、F组仍然占有几乎一半的市场，而D组在之前的两年时间了韬光养晦，在第三年一下子打开了区域和国内两个市场，并重点争取国内市场订单，使得他成为了继B、F组之后市场占有率最大的厂商。我们E组在这一年实现了由P1产品向P3产品的扩展，在市场份额上面比上一年有所突破，但是仍不容乐观！

在第四年里，每个组都成功扩展了除本地市场的其他市

场，在产品研发上面，也在不断的精益求精，从而有了更广阔的市场选择。我们各个小组在市场选择方面都有各自的特色和侧重点，使得各个市场上的竞争力都不是很激烈。但由于F组占领着本地市场的标王，B组占领着区域市场的标王，D组占领着国内市场的标王，使得这三个组在市场上占有绝对的优势。而我们E组，P1产品没有在市场上夺得订单，之是靠P3产品在本地、国内、亚洲的订单，使得在市场占有率上有所增长，但是涨幅不是很大。

在本年度里，B组在继第四年的基础上又勇夺了亚洲市场的标王，在市场上占有率涨幅很大。F组在这一年没有拿到太多P1产品订单，只是主攻了P2市场，使得他在本年度的市场占有率降低很多。而我们E组持续我们稳中求胜、持续渐进的发展战略，因此在市场占有率上没有太大的突破。

在这一年里，B组和D组仍处于领先地位，随后的A组和我们E组也处于追赶的大好形势，由于A组和E组的后起之秀，使得B组在市场占有率上有所下降。经营至第六年，每个组在广告投放和市场战略上都很理性，能客观地分析市场、沟通生产部门，大家都渐渐走向成熟，在市场占有率上也逐渐呈现瓜分的局面！

4、竞争环境分析

在我们所经营的第一年时间里，大家都在本地市场争夺订单，竞争的激烈程度可想而知，因此，广告投放的策略就显得尤为重要，直接决定了后面几年的发展基础，但由于我们还不了解标王以及他会带来的一系列有利的局势，错误的和大部分的组一样只投入了3百万的广告。随后，大家都积极实施各小组所指定的战略，有所侧重的选择了不同的市场进入，我们E组在这一年也积极开拓了国内市场，因为我们

认为很多人都会选择接下来的区域市场和P2产品去开发和研发，为了避免激烈的竞争，我们选择了国内市场和P3产品作为我们接下来的宏观战略。在随后的几年，虽然大家的战略不同，竞争也不再特别激烈，但由于前期的战略性错误，导致大家的突出问题变为资金链断裂和资金短缺，严重制约着企业的向前发展。在第二年第三季度，我们组就申请了短期贷款，在第四季度，还申请了长期贷款，缓解我们的资金短缺问题。

我们只研发了P1和P3产品，在本地市场，P1产品的竞争对手只有F组，而P3产品的竞争对手是B、D两组。在国内市场，P1产品的竞争对手是A、D、F，但是到了第五年和第六年的时候，在这一市场上大家都放弃了对该产品市场的争夺，P3产品在本市场的竞争对手是B、D组。在亚洲市场上，仅仅有P3产品市场在争夺，对手是B、D组。

总体来说，随着经营时间的延续，P1产品的竞争趋于平淡，而P3产品的竞争对手主要是B、D两组。对于内部环境来说，资金问题越来越严重，几经贷款、还贷，在第五年，我们还贷了高利贷、卖了厂房，不过，随后我们就实现了盈利，同时把高利贷还贷、买回厂房。宏观和微观环境的竞争形势都趋于适度，但是我们组要想取得更广阔的的市场份额，就必须小心应对。

5、产品定位（产品组合策略、产品研发时机）

经过对市场需求和利润率的分析，我们发现从第三年开始，P3产品在国内市场和亚洲市场的需求量增加，利润相较P1和P2产品也大，于是我们决定在第二年研发P3产品，在第三年就可以上市。而在第一年和第二年，我们仍主攻P1市场，在P3产品上市之后，实现P1和P3产品组合营销。现实也呼应了我们的这一策略，在第二年和第三年的时候，我们积累的P1库存得到了其他组的争相购买。在第三年以后，P1产品的短账期订单也为我们缓解了很关键的资金压力。

6、广告投放策略

企业存在的使命就是赚钱，而广告的投放，直接关乎着订单的选择，因此，广告的投放至关重要。在第一年的时间内，由于我们没有理解夺标王的意义和方式，有五个组（包括我们E组）都在本地市场上针对P1产品投放了三百万的广告，错误的评估市场使得我们丧失了夺标王的优势。吸取教训，在第二年的时候，大家又都不约而同的加大广告投放，反而使得广告产出比下降。在接下来的四年之内，每个企业都趋于理性，都选择在不同的市场针对不同的产品投放广告，虽然投放的广告量不多，但是广告产出比反而上升。理性的广告投放为企业带来了更多的利润。

7、资格认证投入分析（资格认证投入时机）

我们通过分析发现资格认证只能在第五年和第六年使

用，而对于ISO14000和ISO9000认证需要不同的时间，我们决定在第二年进行ISO14000认证，在第三年开始ISO9000认证。但由于在第三年出现了严重的资金短缺问题，迫使我们改变策略，另一方面我们认为进行ISO9000认证的企业肯定会多，于是我们的ISO9000认证搁浅，只实现了ISO14000认证。但在第五年的使用里面，订单只要求了ISO9000认证，曾一度以为我们的ISO14000认证浪费。不曾想在第六年里面我们充分利用了这一认证，在订单的选取上有了很大的优势，利润也提高了不少。

8、按时交单率

基于我们的整体战略和生产部门以及采购部门的密切配合，我们的库存总能很及时的满足我们的订单要求。但是在第四年，由于我们错误的估算了产能，导致拿下了数量大的订单，库存和生产已经满足不了订单要求，我们估算了一下发现放弃订单比较划算。

通过这次模拟实训，深入体会到生产制造型企业的运转流程。营销，生产，采购，财务，环环紧扣，息息相关。任何一步都不能出差错。熟悉了各个模块的过程,生产部分的计划根据市场订单，与生产能力相平衡，主要还是搞有限生产能力平衡。主生产计划排定后进行物料需求计划的计算。接着采购原料。要时刻计算现金的流动。在财务方面，终于不再是从字面上感受短期贷款，应付帐款，帐期，贴现，等等

了。特别营销，涉及市场分析预测，接受顾客订单，甚至与其他公司的私下货款交易，是互动性很强的一个职位，逐渐意识到最有挑战性和趣味性的工作就是营销了。另外一个深刻体会就是团队合作的重要，在众说纷纭的情况下，在各执己见的情况下，各个总监应迅速作出分析决策，并且说服其他人，或者提供数据报表，接受他人意见和建议。现实中离不开团队合作，没有合作精神的个人是会被当今社会所抛弃的，没有合作精神的团队也不可能经营出一个好的公司。在这点上我们还是做得很好,特别是随着程序的渐进,大家齐心协力,共同奋进,没有丝毫的放松和泄气。

通过ERP沙盘模拟，使我们能够把书本学到的知识与实际操作相结合，即锻炼了我们的实际动手能力，又能让我们把书本上的知识掌握得更透彻，对ERP有更具体的理解。在这次ERP沙盘模拟实训中我觉得很开心，而且收益匪浅。感谢学校给了我们这次实训的机会，我希望以后能多一点类似的实训机会，让我们在实际操作中成长。

**第二篇：ERP营销总监工作总结**

ERP营销总监工作总结

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。

ERP这门课程着重强调实践性与团队合作性的实战模拟，从中学习知识和验证，扩展知识，直观的理解各部门的运作管理模式及相互循序渐进的过程，去体验企业竞争策略对部门、整体经营结果的影响，如何管理经营好一个企业公司，市场的预测分析，策略的计划实施，财务的管理，采购的步伐„„

第一堂课的主要任务组合团队，构想企业公司的名称，目标，远景等初步建设。经过商讨我团队已组建成，公司名为：环球国势股份有限责任公司;公司理念:用专业的心做专业的事,强调吸纳先进技术、文化、管理理念，团结一切可以团结的力量，力求使我们的事业和各类产品完美如玉;国势精神：精诚、超越、共进;精诚：服务精心，业务精湛；诚实团结，恪守信诺;超越：思路前瞻，目光敏锐，创新团队，创新自我;共进：与用户共进 共升业绩、与团队共进 共现价值、与同仁共进 共强素质。

该公司分为SEO（陈亚）,CFO（李艳）,CVO（杨丹）,CDO（王秀、林莉）,CSO（罗秀林）。第二堂课主要展示了各企业公司的PPT，各公司展示得有声有色，与众不同，从公司的初步计划出发，一一介绍了各自公司的简介，目标，远景及各成员所担任的角色，大体说了公司的基本情况。在相比之下，我发现我公司在策略上不够全面，所制定的方案公司的运营步骤需改善，团队性不是很强，企业的管理模式不是很明确，我们还需要更多的时间进行思考规划讨论，需取长补短，吸取精华。

作为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。

本堂课在蔺老师的指导带领下，我们逐渐熟悉了企业的运营规则，在运营的过程中要知道贴现及账期为0Q的销售订单可随时交货；开发市场时候要掌握市场的规定，从本地市场到国际市场；产品的研发和生产、ISO的认证、生产线和厂房的购买维护变卖、企业的融资、记录的运行、订单运营的规则、组间交易的规则及取整、破产规则再加上市场的订单使我们不容忽视的，因为相互之间都是环环相扣的，都是一个循序渐进的过程，忽视了部分细节的存在，就会影响整体的最大发挥。

蔺老师带领我们跑了一次运行的流程，每个成员都发挥着不同而重要的作用，参加订货会，取得销售订单、登记销售订单登记表、编制现金预算等等，通过这一次简单的运营让我也感觉到内涵的深刻，如果要做好一件事，付出与收获是要成正比的。我公司从管理体系上，团队协作能力上，企业发展策略规划上还需要不断的努力。打造高绩效的团队，明确自己的团队要做什么，什么时候做，怎么做，坐或不做对企业有何影响？市场开发规划就、ISO认证开发规则，产品开发规则等一系列工作都需要我们去做好。少说话，多做事，也是是掩盖纸上谈兵的最佳方式，到达事半功倍的效果。每次的运营都需要做每次的准备和总结，总结本次的得与失，由表及里的去解决。作为CSO的我，更需要去融入社会实践中，对市场的预测，策略的发展计划，广告的投放，订单及产品的销售，售后的总结这一过程是需要我不断去深化进步的，我相信，在后面的工作运营中，我团队里每成员会越来越进步，我公司会越来越出色，与众不同！

在这5年运营中我感触颇多，现就工作中存在的问题和收获做出如下总结：

第一年是蔺老师带领我们运营的，我们团队从第二年开始入手运营，在第一年中，我们投入了大量的广告费用，为的是抢占本地市场的领

导地位，已保下一的优先选择权。因此拿到了02年的优先选择权。从02年起，我团队开始占据市场老大。在01年我们公司开始研发了P2P3P4产品，着手开始准备开拓国内、亚洲、国际市场和ISO9000、ISO14000，导致我们的现金出现了严重的周转困难，因此，我们在02年投入的广告费用相对较少，一方面是我们不想舍弃本地市场的领导地位，另一方面是我们的资金周转严重困难，已经再没有多出1M的钱去投放广告，在02年内在本地市场投放了p1、p2产品，在区域市场投放的产品视p1投入了3M的广告费，该年的所有者权益为52M。在03年，我们的目标市场全部放在国内市场，投入了6M的广告费和凭借前两年在本地市场和区域市场的占有份额我们团队在国内市场拿到了较好的订单在运营方面也还是挺流畅的。一直的市场老大伴随着我公司的成长壮大，在04年，我们放弃的区域市场的老大地位，而把产品的生产、投放在国内老大市场地位和亚洲市场，因为市场的开发我们公司从第一年就开始做此工作了，由于急需资金周转，仍保持下年的市场老大地位，经过开会，CEO决定今年生产计划，共5条生产线，全部是自动生产线，用来生产P1、P2、P3产品。而在最后一年中，可支配的广告费用更是越来越多投放了15M的广告费全部用于国内、亚洲、国际市场的，没有生产p1产品，支队p2、p3、p4产品进行生产。我们舍弃对P1产品在本地市场和区域市场的广告投入，把广告费用投到P4产品上，还用4M的现金投入对ISO9000和ISO14000的广告费用，我们抢到了十张订单。总的所有者权益为145M，也是有史以来运营最好的。这一年，我们已拥有7条自动化生产线。

模拟过程一开始，我就遇到重要的任务---“选单”，这至关我们企业库存产品与企业资金回笼。根据沙盘规则，我们所可以拿到的订单是与我们在某个市场中所投放的广告费是成正比的。在模拟过程的前几年，我在广告投放上犯了很多错误，导致我们错失了很多好的订单，销售业绩上不去。但我并不气馁，吸取教训，及时调整营销策略，认真对其他组进行分析，在周密的计划，在模拟过程的后几年，我们顺利拿到好的订单，让企业吃得饱，经营上了轨道。在此次的ERP模拟学习中，我受益匪浅。ERP沙盘模拟实训做为对大学生了解企业生产经营状况的一种渠道，使我们更多的认识了企业在生产和营销方面的知识。企业如何在资金有限的状况下存活，乃至扭亏为盈，不断壮大自己的实力。在何种情况下使用哪种手段为企业获取资金，并且

支付最少的利息，获得更大的利益。这次的沙盘看到了自己许多不足的地方，原来我还有许多不知道的知识，获得了宝贵的经验。知识课程是在是太短了，而且还有许多东西还没有来的学习。

作为营销总监，我的任务也十分明确，企业将生产何种产品？生产多少？广告投入如何？通过何种销售渠道？哪里将会是我们的目标市场？市场比例如何安排？这都是营销总监所要考虑和参与决策的问题。然而，这些问题不能毫无依据的解决，市场具有一定的灵活多变性，这些问题，很大部分都没有一个确定的答案，所以制定营销计划有很大的困难。但是，作为营销总监所要具备的一个素质是：在多变的市场中，根据对产品市场信息的分析，企业自身产能的了解，及对竞争对手情况的探测，制定一个稳定但又不失灵活的方案，同时，在竞争进行时，要根据市场变化进行相应的变化，在有些情况下，提前一步于市场，一个真正成功的企业，甚至能影响和决定市场。

在第二轮还未开始之前，我们就必须制定出一个合理的产品市场方案，根据已有的产品市场资料分析，此次的市场包括本地、区域、国内、亚洲、国际这五个市场，在这几个市场上不同的产品有着不同的价格和需求量。同时在众多因素的影响下，这七年间各个市场在不同时间内有扩容或是缩小的现象，不同产品相对应的市场的容量也有不同的变化。因此在这几年的企业的经营中，要明确市场导向，及时根据市场需求量和对应产品的需求量的变化做出调整，适应市场的发展，我们制定出如下计划：

1.市场开发策略：未来4年由于市场的开拓直接关系到企业可以拿到的订单数量，也关系到企业差异化竞争的成败，故而市场的开拓再第一年年初就必须进行，但是从市场预测看国际市场虽然开拓周期长但是B产品需求巨大且价格高，国际市场也必须开拓。另外，因为本地市场毕竟容量有限，我们对区域市场、国内市场、亚洲市场和国际市场进行对比分析：进入时间分别需要2年、3年、4年，所需投资分别为1M、2M、3M、4M。因为我们的战略和生产能力需要大量的市场订单才能消化，所以我们将开发所有的市场。争取再以后R产品的竞争中取得两到三个市场老大的位置。

2.收集竞争对手资料，分析竞争对手市场策略。本公司主要走差异化竞争，在R产品上投广告，使得能取得1到2个市场的R产品市场老大地位，在产品上一直保持平稳生产以能消化产能为准。在日常的生产经营当中，营销总监也充当了一部分商业间谍的工作，了解

和监控竞争对手的情况，不如对手的主要市场在那个地方？对手的主打产品是什么？对手的生产线是什么样的类型？是否有新的生产线在建？作为营销总监这也是非常重要的，这可以为我们的生产和研发提供足够的情报，提供决策意见。

3.制定合理的广告策略：根据市场容量制定出最合适的广告策略，以拿到市场老大为主要目的，但是不能使广告费用太高影响财务状况。另外注意有些年份的市场容量的变化和产品需求的变化，做好市场预测，拿到与生产能力相配套的单。坚持广告的稳定性、效益性、全面性原则。

4.把我抢单技巧，在市场领导的地位情况下集中拿单。

以下是我关于参加ERP模拟后的心得体会：

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！

**第三篇：ERP营销总监报告**

ERP营销总监报告

100222071张晨健

100222070王小锋

一周的ERP沙盘模拟课程已经结束了，但我还是觉得意犹未尽。我们组的五个人团结一致，友好协商为我们公司尽心尽力，共同体验了沙盘的紧张与有趣。而且经过此次沙盘模拟使我们真正地感受到沙盘的作用所在，也体验到企业在经营过程中所面临的种种问题及该有的解决方式。在团队中，我担任营销总监，负责市场的把握，以及与整个团队配合。

作为营销总监，要对市场环境有着充分、全面的预测和估计，准确把握市场需求趋势，并结合本公司实际情况不断调整利于本公司的营销决策，使公司的经营方向及经营战略目标最优化。首先,营销总监需要根据市场的发展趋势确定未来主攻的目标市场选择,根据市场发展曲线图了解各个市场的产品需求状况，明确市场未来需求趋势，产品的盈利情况，并掌握竞争对手在生产能力、发展方向、战略目标等方面的各种资料，评估市场的规模，产品的竞争强度，设计企业营销策略。其中需要特别注意的是，在一开始就必须研究确定好目标市场，对其进行开发，才能在第一时间赢得其带来的利润，成为该市场的市场龙头，提高自身的战略地位，以在后期利用最少的广告成本赢得最大利润。然后是广告费的投放、订单数量的多少都直接影响公司的盈利能力。对在各个分市场、分产品的广告投放量，需要与生产总监、财务总监、CEO进行充分沟通后再决定。重点是和生产总监预测公司未来一年的生产状况，计算公司未来一年的生产产量来确定我们这一年的广告订单数量，再和财务总监研讨广告费用的多少。在进行选择广告单的时候根据单上的各种系数和事先准备的有效数据选择广告单以赢得最高的市场利益。拿到广告订单后，营销总监还要了解外部市场对各产品的需求，综合各种信息及时和生产总监沟通调整自身生产线，确定经营目标及方向。灵活运用资金，使生产能力、投入产出比、收益率、供需平衡等各方面达到最大值。

第一年：我们投入3的广告费用，开拓区域、国内、亚洲、国际市场，ISO9000和ISO14000的认证也在同时进行，研发P2、P3产品，销售收入15，直接成本6，毛利9。

第二年：由于第一年在广告上吃了一定的亏，第二年我们开始投入20的广告费用分别在本地和刚开扩的区域市场，其余市场开拓和ISO认证未中断，继续研发P2、P3产品，并开始增设生产线。销售收入50直接成本21，毛利29，从这里开始就出现了产能不足的问题。

第三年：我们投入17的广告费用在本地、区域、国内市场，平均分配，由于设备铺设，今年有5的设备维护费用，市场开拓ISO认证和产品研发一直在进行中，暂时未打算研发P4产品，第三年销售收入98，成本38，毛润60，虽然铺设了生产线，但是产能这时候跟不上了。

第四年：我们投入了21个广告费用，在本地市场上有所舍弃，投入到其他三个市场，设备维护费7，并且由于意识到产能不够的问题而租用了小厂房，产品和市场开拓研发持续，但是出现了较严重的资金不足，贴现费用开始增多，今年销售111，直接成本53，毛利58。

第五年：我们投入了23的广告费用，国际市场已经开扩，但这时候资金紧张，想借助广告费用扭亏为盈，订单抢到了，但是有些订单账期过长，资金缓冲期不够，仓库没有库存，所以今年与其他组相比产生了很大的劣势，并借了较多高利贷今年销售收入146，直接成本65，毛利81。

第六年：我们这年手头现金多，但是短期贷款和高利贷的压力非常大，年初我们还了这些贷款后，只好又借了一些高利贷，今年我们投入了20的广告费用，在国际市场上投入很少，主要瞄准了P2、P3产品，最后一年我们的订单抢得也有点问题，所以劣势继续扩大，今年销售收入102，直接成本45，毛利57。

从这几年的经营投入，我学会了对市场需求判断失误、产能落后或过剩、资金短缺或闲置，这些都不利于公司效益。只有协调好这三者，才能使公司很好的经营下去，任何方面出现小差错，都有可能使公司进入恶性循环，面临破产危机。比如我会在开始前详细的制定一个整体策划，在主打产品和市场、生产线配置、市场开发、技术认证等方面都要以总体的策划为依据。不能再走一步看一步。根据各个市场需求预测P3产品将会是后期最大的需求，因为资金的缘故，我们并没有开发P4，所以我们的广告量主要集中在P2、P3产品的需求量上，但是结果表明主做一种产品的策略更好。但是最后的结果是公司亏损，因为我们前期产量不足，没有在市场上占据先机，广告方面也没有认真斟酌。

另外，在公司运营时，要沉着冷静，切不可急躁，假如公司运营出了问题，切不可相互推卸责任，要保持团结，充分发挥团队精神，组员发挥各自才能，找到突破口解决问题。注重团队协作，团队精神。每一个角色都要各负其责，才能使整体得到最大的发挥。我们共同经营一个公司，要彼此配合互相体谅，才能让我们的公司走的更远发展的更好。

虽然老师在正式演练之前花了很多时间介绍相关规则及操作方法，但真正开始之初，还是不能充分把握沙盘规则，未能灵活运用每一条规则，导致在实际操作中不知所措，错失很多机会。给企业带来一些不利因素，使企业经营面对不该出现的难题。比如，第一年头广告量的时候，不懂得事先和生产总监预测未来一年的产品产量，以致错失了增加广告订单量的机会；选择广告订单时也没有考虑到资金紧缩情况，忽略了账期这个因素；也没有很好利用贷款这个优势机会，对公司的资金状况进行调转，不懂得长期投资所带来的最高利润，但这一现象在后边的几年经营中逐渐减少，直到我们能灵活运用。

我觉得团队各个成员在沙盘模拟中要分工明确，CEO、营销、生产、财务等每个人都应该清楚自己该做什么、该怎么样做。如果其中的一个成员没能做好自己的本职工作，将会使整个公司面临困境。只有每个人都各尽职责，才能使整个公司的生产经营有序良好的进行下去。团队各成员还要有着良好的沟通，相互配合。同时，在规划公司的未来的发展战略时，应以长远的眼光来看，无论是市场还是ISO认证等前期开发工作都应该尽早启动，才能最早拿到市场利益。在这几天的学习时间，不仅让我们了解了沙盘模拟规则，对于企业经营过程也有了初步了解。但是，我深切的感受到如果要真正学好ERP还需更多的练习和实践。在此次ERP沙盘模拟中，我不光懂得了营销总监的职责与工作重点，学会了如何确定公司未来规划，如何投放广告量，更学会了如何与CEO、财务总监、生产总监、采购总监等充分合作。

**第四篇：ERP心得体会\_营销总监[模版]**

ERP心得体会——营销总监

两天的ERP沙盘模拟实战已经结束了，在这次ERP沙盘模式中我学到了很多，也体会了很多从书本中从没学到体会到的。

这是我第一次参加ERP沙盘模式课程，之前在看《赢在中国》节目时看到过，但一直都不能理解这是怎么一回事，现在经过这次的模拟试训后，我终于明白了。这两天的学习让我充分地了解到一个生产企业的营运流程，从采购、生产、销售、财务等，每个部门的工作紧密相连，环环相扣。各个主管在独自完成自己工作的同时，又要注意和其他部门的联系，每个组员都要发表自己的意见，相互沟通，发挥团队合作能力，有计划，有步骤，有目的地完成企业的战略目标。

我们的小组是D组，在团队中我担任销售总监一职，负责做市场预测，投放广告，获取订单。做了销售总监之后，我对这个职位有了重新的认识，销售不单只是卖产品这么简单，需要做的工作很多，这次学习我总结了有关销售的几点心得。

第一，分析市场要充分，了解市场动向以及未来发展趋势，为企业提议发展方向。沙盘模式中四种产品，不同产品在不同市场会有不一样的价格和需求。针对企业已有的产品，我们要分析各市场的价格和需求，寻求销售额最大化的产品市场。同时也要考虑产品市场未来的变化，为企业往后的发展计划准备，放弃成产一些利润少的产品，或者开发新产品。我们在一开始时就制定了战略，在第一年就开发国际市场和亚洲市场，放弃区域市场，这样我们不但可以避免市场竞争，因为区域市场的开发是一年，时间短，必定会有很多小组开发这个市场，还有以后的发展必定是高端产品的高端市场，如果我们先开发其他市场必定能占取更大的市场份额。还有我们在第一年也研发P2和P3产品，因为通过逐渐的发展，P1产品的价格越来越低，市场份额也少，在最后两年必定会淘汰P1产品。而通过最后三年的发展，事实证明我们的战略是正确的，因为我们在经营中P3产品的亚洲市场成为我们的囊中之物。

第二，广告费的投放要谨慎。在开始前老师讲过，投放广告费，投得多不如投得巧，要避免恶性竞争。广告费是有限的，我们要用有限的广告费争取足够的订单。之前我们做了充分的市场分析，在这基础上我们就有目标地投入广告费，不会盲目地乱投入，浪费资金。我们还要了解其他对手企业的产能和经营情况，适当地回避竞争激烈的产品市场，减少恶意竞争。投放广告费时要巧妙地将产品效应和品牌效应结合投放，使综合效应得出最优结果。在第一年中我们投了7M的广告费，并成为本地市场的老大。在第二年我们把重金用在开发市场和研发产品和开发生产上，资金紧张，只投了4M，所以我们在第三年时丢失了市场老大的资格，不过这也是我们预料中的事。第三年由于我的疏忽，忘了多投多选单的原则，丢失了很多订单，也让公司陷入困境，这是我的过错。在最后一年也出现失误，由于市场预测的失误，在国际市场P2产品投的1M广告没有拿到订单，也就因为丢失了这一张订单，使公司最后没有挣到利润，如果把这1M广告投在亚洲市场，在最后一年我们一定能盈利，这个教训使我印象非常深刻，市场预测真的很重要。

第三，我们要理性地获取订单。每年只有一次获取订单的机会。这关系到接下来这一年企业的运营状况。我每次拿订单都非常紧张，生怕拿到的订单不好，影响到企业整一年的经验和打乱发展计划。在选取订单的时候，要认真仔细的看清楚每张订单的数量、价格、账期和其他附带条件。根据企业的产能和资金链流动状况，合理选取。以零库存为目标，把企业当年产出的产品都卖出去。拿订单不能贪心光追求数量，如果订单数量超出企业产能，要付高额的毁约金。获取订单时还有注意订单的账期。订单的账期过长导致不能及时收回资金，容易造成企业资金链断裂。账期短和账期长的订单相结合保证资金链不断裂。除了第三年和最后一年由于广告投放和市场预测的失误，拿的订单太少，其他年份的订单拿得都还是理想的。

最后，订单的交货顺序要合理安排。这一点我觉得我们还是做得比较好的。要做到这一点的前提是需要上产主管提供每个季度的产能表，依据每个季度的产能表以及订单的账期，合理安排每张订单的交货时间，提高企业资金流动顺畅。或者根据企业需要将资金集中到某一时期一次过收回，例如企业计划在第三季度需要大量资金投产生产线，那么在当年获取订单后根据每季度产能适当调整订单交换顺序，使到第三季度时货款账期结束，及时回收账款。我们在安排交货顺序时都是账期长的先交货，这样就能在下年中快速地得到现金，避免了资金不足要贴现造成的损失。

**第五篇：营销总监ERP实验报告**

ERP实验报告

A组，营销总监---XXX

短短九周的课程，八年的整体运营,我真的是获益匪浅,不光了解了”ERP”也叫企业资源计划系统，通过直观的企业沙盘，模拟企业实际运行状况，内容涉及企业整体战略、产品研发、生产、市场、营销、财务管理、同队协作等多个方面，来让我们全面、切身的体会在实践操作中各个角色的工作，以及如何来操作一个企业,更重要的事深切体验了团队合作，整体规划，产销预测，产品研发，市场开发，广告投资，贷款还款等以前只是在课本上看到的内容.首先,作为团队里财务总监,我的职务主要是合理投放广告，按市场预测制定广告计划。还要适时开发新市场，开发那个新市场，最重要的是确定资金的来源,投放广告要找准时机，因为资金的来源主要是凭借广告订单获取资金，还要安排合适贷款还款。整个过程不光是由自己完成，还要处处配合其他人，与运营总监一起进行产品及ISO资格认证决策组织实施。与生产总监多沟通，及时了解企业的产能等等。

第一年因为想抢到数量较多的订单,所以我们投放了5个广告费，最后抢到最多的订单，卖了7个产品，积累了很多现金，第一年末因为要购买生产线所以也长贷了60，整体状况良好。

第二年开始了新产品的研发。

第三年开始了ISO9000的资格认证

第四年有出现资金链断了的状况,无奈之下追加了股东权益,扣了好多分。

此后慢慢调整了过来，到第八年的时候终于把之前的追加股东权益还了回去，得到了较高的分数。

在最后的八年比赛过程中切实的感受了一下市场竞争的精彩和残酷，体验了承担经营与责任,具体有以下几方面的收获:

1:要重视市场环境的变化。不能凭一时冲动轻率地做出决定，要考虑到企业的收益及可利用的资源，权衡利弊，统筹安排。例如，什么时候生产规模多大，销售多少，要保持一个恰当的比例，保证资金的正常运转。生产线的转型，细分市场的开拓占领及ISO9000，ISO14000质量认证等等。

2：团队精神的体现。通过ERP沙盘模拟对抗课程的学习我由衷地体会到团队协作精神的重要性。企业好比一艘大船，CEO是舵手，CFO保驾护航，市场总监冲锋陷阵„„在这里，每一个角色要各司其职，否则大船将经不起风浪的冲击。3：个性能力的渗透。性格特点的差异使ERP沙盘模拟对抗课程异彩纷呈，有的小组轰轰烈烈；有的小组稳抓稳打；还有的小组则不知何去何从。个人的个性能

力的不同渗透到企业运营管理的过程中，在市场的残酷与企业失败风险及责任面前：是轻言放弃还是坚持到底就是胜利？这不仅仅是一个企业可能面临的问题，更是在人生中不断需要抉择的问题。

4：关于职业定位的思考。在实际的工作中，并不是“爱一行，干一行”更多的需要大家“干一行，爱一行”，否则，由于个人的喜好而影响工作的完成，可能会影响到一个企业的生死存亡。另外，作为一名合格的企业管理者，我们在企业的发展面临挫折时，更要保持清醒的头脑和锻炼果断判断决策的能力。

本文档由站牛网zhann.net收集整理，更多优质范文文档请移步zhann.net站内查找