

现代

高等纺织院校教材

MODERN
MANAGEMENT

纺织企业管理

中国纺织大学
旭日工商管理学院 编

中国纺织出版社

高等纺织院校教材

现代纺织企业管理

中国纺织大学旭日工商管理学院 编



中国纺织出版社

图书在版编目(CIP)数据

现代纺织企业管理/中国纺织大学旭日工商管理学院编. 北京:中国纺织出版社,1995.9

高等纺织院校教材

ISBN 7-5064-1175-X/F·0048

I. 现… II. 中… III. 纺织工业-工业企业管理 IV. F407.816

中国版本图书馆 CIP 数据核字(95)第 11569 号

责任编辑:詹 珏 特约编辑:李陵申

中国纺织出版社出版发行

地址:北京东直门南大街6号

邮政编码:100027 电话:010-64168226

中国纺织出版社印刷厂印刷 各地新华书店经销

1995年9月第一版第一次印刷 1999年5月第一版第四次印刷

开本:850×1168 1/32 印张:7.75

字数:208千字 印数:11001—14000 定价:12.00元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

再 版 前 言

《现代纺织企业管理》是在原《纺织工业企业管理》教材的基础上重新编写的。原书自1988年12月出版以来,已经重印六次,累计印刷6.2万册,获得1992年度纺织工业部优秀教材奖。六年来,纺织企业认真贯彻执行党中央、国务院的各项战略部署,在贯彻《工业企业法》、《工业企业转换经营机制条例》,以及党的十四届三中全会《关于建立社会主义市场经济体制若干问题的决定》等方面,取得了很大的成就,深化企业内部改革,推行现代化管理,创造了许多新经验,推动了企业管理的发展。

新的形势要求我们必须对原教材进行修改。这次再版,更新了原教材的绝大部分内容,删去了部分章节,增加了新的章节,拓宽了知识面,结构更趋合理,文字更加简练,既便于教师根据不同专业、不同学时选择教学内容,又有利于学生自学。

本教材主要供高等纺织院校工程技术各专业,以及会计、工业外贸、管理信息等专业教学之用,也可供纺织企业工程技术人员、管理人员参考。

本教材第一、十一、十二、十七、十九章由孙景奎编写,第二、三章由张念编写,第四、五、六、八章由刘泽波编写,第七章由赵晓鸥编写,第九、十章由潘瑾编写,第十三章由陈亚荣编写,第十四章由高鹏举编写,第十五章由杜芹平编写,第十六章由杨浩编写,第十八、二十章由沈蕾编写。高章博、刘泽波、高鹏举对部分篇章进行了审定。全书由孙景奎统一组织策划,并最后定稿。在此对第一版的编写者孙景奎、刘泽波、马柏年、杨志武、范海薇、高章博、张绮春表示深切的敬意。在本书编写过程中参考了有关教材和文献,特向有关作者表示谢意。由于编者水平有限,难免有不妥之处,敬请读者批评指正。

编 者

1994年10月

目 录

第一篇 总 论

第一章 工业企业与管理	(1)
一、工业企业的含义.....	(1)
二、社会主义工业企业的特征.....	(2)
三、社会主义工业企业的组织形式.....	(3)
四、工业企业的素质和能力.....	(3)
五、工业企业的设立和终止.....	(4)
六、工业企业的权利和责任.....	(4)
七、工业企业管理的意义、内容和方法.....	(6)
八、企业领导制度.....	(8)
九、工业企业的组织机构.....	(9)
十、企业管理现代化	(10)
十一、现代企业制度	(12)
第二章 企业环境	(14)
一、企业环境的概念	(14)
二、企业外部环境	(16)
三、企业内部环境	(20)
第三章 企业管理的性质和职能	(23)
一、企业管理的性质	(23)
二、企业管理的职能	(27)
三、企业管理的性质、职能与生产过程的关系	(30)

第二篇 生产管理

第四章 生产组织	(32)
-----------------------	------

一、生产过程组织	(32)
二、劳动组织	(37)
第五章 生产计划	(46)
一、生产计划的指标及其确定方法	(46)
二、生产能力和工程能力的核算	(50)
三、生产计划的编制	(53)
四、生产作业计划	(54)
第六章 设备管理	(56)
一、设备管理的概念	(56)
二、设备的选购和使用	(56)
三、设备的维护和修理	(57)
四、设备的改造和更新	(63)
第七章 质量管理	(66)
一、质量管理的概念	(66)
二、质量管理的基本内容	(68)
三、质量控制方法	(73)
四、国际标准	(79)
第八章 物资管理	(80)
一、物资管理的任务	(80)
二、物资定额	(80)
三、物资供应工作	(84)
四、仓库管理	(89)

第三篇 营销管理

第九章 市场调查、预测与分类	(92)
一、市场调查的概念和内容	(92)
二、市场调查步骤	(93)
三、市场调查方法	(94)
四、市场预测的概念和内容	(94)

五、市场预测步骤	(95)
六、市场预测方法	(96)
七、市场分类及其购买行为	(99)
第十章 市场细分与目标市场的选择	(105)
一、市场细分的概念与作用	(105)
二、市场细分的方法	(106)
三、选择目标市场策略	(107)
四、市场定位	(110)
第十一章 经营决策	(111)
一、经营决策原理	(111)
二、经营决策方法	(115)
第十二章 新产品开发	(124)
一、新产品的概念及其开发的意义	(124)
二、新产品开发的要求	(125)
三、新产品开发的方式	(126)
四、新产品开发的程序	(127)
五、新产品开发的评价	(129)
六、产品设计与工艺管理	(130)
第十三章 营销策略	(134)
一、产品策略	(134)
二、定价策略	(138)
三、促销策略	(141)
四、销售渠道策略	(146)

第四篇 财务管理

第十四章 资金管理	(149)
一、资金的筹措	(149)
二、资金与资产的管理	(155)
第十五章 成本与盈利管理	(161)

一、成本的概念及其分类	(161)
二、成本核算的基本要求	(165)
三、成本计算方法	(167)
四、销售收入和利润的核算	(174)
五、成本管理与目标成本、目标利润	(176)
第十六章 财务状况分析	(179)
一、企业财务分析的概念	(179)
二、企业资产负债分析	(179)
三、利润分析	(186)
四、财务状况变动分析	(188)

第五篇 企业形象

第十七章 企业形象设计	(193)
一、企业形象及其构成	(193)
二、企业形象塑造	(195)
三、企业识别系统	(197)
四、企业识别调查	(200)
第十八章 企业文化建设	(202)
一、企业文化的概念	(202)
二、企业文化的类型和载体	(206)
三、企业文化的作用	(208)
四、企业文化建设的目标、内容和途径	(209)
五、中国企业文化的塑造	(212)
第十九章 企业公共关系	(216)
一、公共关系的概念	(216)
二、公共关系的一般过程	(218)
三、公共关系的构成要素	(221)
四、公共关系实务	(222)
五、企业公共关系的对象	(224)

六、企业公共关系机构的设置和人员培训·····	(224)
第二十章 企业道德 ·····	(226)
一、道德与企业道德·····	(226)
二、企业道德的内容·····	(228)
三、企业道德的特点·····	(232)
四、企业道德传播的模式·····	(233)
五、企业道德建设的动力·····	(236)

第一篇 总 论

第一章 工业企业与管理

一、工业企业的含义

(一) 企业

企业是指从事生产、流通或服务性活动的，自主经营、自负盈亏、独立核算的经济单位。

企业是商品生产的产物，现代企业是商品生产高度发展的结果。

企业与行政、事业单位的主要区别：

(1) 企业是一个经济单位。通过从事生产、流通或服务，为社会提供商品或劳务。

(2) 企业是市场经济的主体。必须进行自主经营、自负盈亏、自我发展和自我约束，实行独立经济核算。

(3) 企业是盈利性的经济组织。必须以提高经济效益为中心，以收抵支，有自己的盈利目标。

(4) 具有法人的地位。企业一经设立，便为法律所承认，受法律保护，并依法享有自己的权利，履行承担的义务。

(二) 工业

工业是指采掘自然物质资源和对工业品原料及农产品原料进行加工的社会生产部门。

工业是国民经济的主导部门，它为国民经济各部门提供生产工具、技术装备和原材料，为人民提供各类日用工业品。

（三）工业企业

工业企业是指从事工业性生产经营活动的，自主经营、自负盈亏、独立核算的商品生产和经营单位，如工厂、矿山、电站等。

现代社会所需要的各种商品，可以说大部分是由工业企业提供的。因此，工业企业的发展状况和经济效益的高低，直接影响到社会的发展和经济效益的高低。

（四）社会主义工业企业

社会主义工业企业主要是指国有企业和集体企业。它的含义是：以生产资料社会主义公有制为主体，应用现代生产技术，进行社会化生产的经济单位；是从事工业性生产经营活动的、独立经济核算的经济实体；是自主经营、自负盈亏、自我发展和自我约束的社会商品生产和经营者；是具有一定权利和承担一定义务的法人。

除国有经济和集体经济外，我国还鼓励和发展其它所有制经济，这些经济成分主要是：个体经济、私营经济、中外合作经济、中外合资经济、外资独资经济。

二、社会主义工业企业的特征

（一）生产技术方面的特征

相对于手工业生产来讲，主要是指生产技术和合理组织生产力方面的特征。它具有自然属性，同资本主义企业有着共同的要求。

特征表现：

（1）拥有较复杂的技术装备。用机器体系进行生产。企业的生产效率、产品的数量和质量，主要取决于机器体系的完善程度和劳动者的操作技能。

（2）实行精细的劳动分工和严密的劳动协作，进行高度的社会化生产。

(3) 生产过程具有高度的比例性和连续性。

(4) 具有广泛的外部联系，企业必须提高适应外界环境变化的能力。

(二) 生产关系方面的特征

相对于资本主义工业企业来讲，主要表现在生产资料所有制性质和分配原则上同资本主义工业企业的区别。它具有社会属性。

特征表现：

(1) 在所有制结构上，以社会主义公有制为主体。

(2) 在分配上，以按劳分配为主体。

(三) 经营管理方面的特征

既有别于手工业，又不同于资本主义工业企业。我国实行的是社会主义市场经济体制。

特征表现：

(1) 市场经济的一般特征：自主性、开放性、平等性、竞争性、分化性、全面性。

(2) 社会主义市场经济的特征：社会主义公有制为主体、社会主义按劳分配为主体；以人民利益为出发点；运用计划和市场两种调控手段；最终达到共同富裕。

三、社会主义工业企业的组织形式

(1) 单厂企业。

(2) 多厂企业。

(3) 联合企业。

(4) 公司化企业。

四、工业企业的素质和能力

(一) 工业企业的素质

工业企业的素质是指工业企业履行责任、完成任务、作出贡献的基本条件。

工业企业的素质包括：职工队伍素质、生产技术素质和经营管理素质。

（二）工业企业的能力

工业企业的能力是指工业企业履行责任、完成任务、作出贡献的主要本领。

工业企业的能力包括：承担任务的能力、发展壮大的能力、改革和创新的能力、适应外界环境变化的能力和竞争的能力。

五、工业企业的设立和终止

（一）企业的设立

设立企业必须依照法律和国务院有关规定，报请政府或者政府主管部门审核批准，经工商行政管理部门核准登记，发给营业执照，企业取得法人资格。

设立企业的条件：

- （1）产品为社会所需要。
- （2）有能源、原材料、交通运输的必要条件。
- （3）有自己的名称和生产经营场所。
- （4）有符合国家规定的资金。
- （5）有自己的组织机构。
- （6）有明确的经营范围。
- （7）法律、法规规定的其他条件。

（二）企业的终止

企业由于下列原因之一终止：

- （1）违反法律、法规被责令撤销。
- （2）政府主管部门依照法律、法规的规定决定解散。
- （3）依法被宣告破产。
- （4）其它原因。

六、工业企业的权利和责任

（一）企业的权利

- （1）生产经营决策权。
- （2）产品劳务定价权。
- （3）产品销售权。

- (4) 物资采购权。
- (5) 进出口权。
- (6) 投资决策权。
- (7) 奖金支配权。
- (8) 资产处置权。
- (9) 联营、兼并权。
- (10) 劳动用工权。
- (11) 人事管理权。
- (12) 工资、奖金分配权。
- (13) 内部机构设置权。
- (14) 拒绝摊派权。

(二) 企业的责任

1. 企业对国家的责任

(1) 认真贯彻执行国家的方针、政策和法令，及时完成各项生产任务，确保上缴利税。

(2) 保护国有财产不受侵犯，用好管好国有财产，完成保值增值任务。

(3) 不断推进企业技术进步，努力发展新产品，确保产品质量。

(4) 坚持科学管理，合理使用人力、物力、财力，不断提高劳动生产率，提高经济效益。

(5) 遵纪守法，接受国家有关部门的监督。

2. 企业对社会的责任

(1) 严格履行经济合同，严守信誉，讲究经营道德，主动为用户服务，为协作单位的发展创造条件。

(2) 向广大消费者提供物美价廉的产品，保障消费者的合法权益，产品使用说明清楚，指导消费，接受消费者监督，做好售后服务。

(3) 依法做好环境保护工作。

(4) 为社区的繁荣发展作出贡献。

3. 企业对职工的责任

(1) 保障安全生产。

(2) 保障职工的物质利益和合法权益，严格落实《劳动法》的有关规定。

(3) 积极开展职工的文化教育和职业培训。

(4) 协调企业内部人际关系。

七、工业企业管理的意义、内容和方法

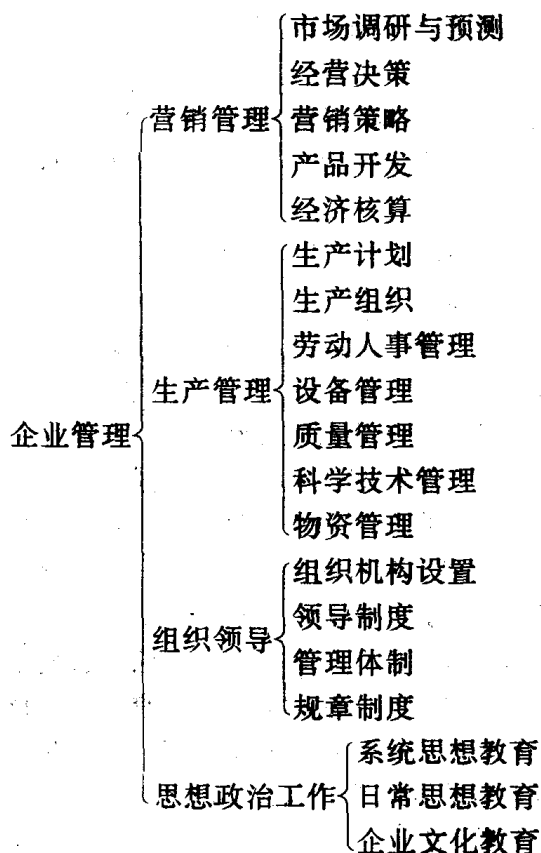
(一) 企业管理的意义

什么是工业企业管理？历来有不同的说法。一般是指对企业所从事的各项活动（生产、技术、劳动、人事、财务、销售、生活、基本建设等）进行决策、计划、组织、指挥、协调和控制。目的是使企业适应外部环境的变化，充分利用各种资源，实现企业经营目标，提高经济效益。

加强工业企业管理具有十分重要的意义。从企业现状来看，我国大多数的工业企业不仅技术落后，管理更落后。因此，造成工业产品质量差，单位产品物耗高，工时利用率低，经济效益不高，同国际先进水平相比存在很大差距。这些问题，只有通过加强工业企业管理才能得以解决。从企业面临的形势来看，现代社会是大生产的时代，我国实行的是社会主义市场经济，企业面临着新技术革命、信息革命的挑战，面临激烈的市场竞争，只有加强企业管理，才能使企业发展壮大，立于不败之地。从宏观来看，工业企业管理是国民经济管理的基础。一般地说，经济的发展，必须有丰富的经济资源和先进的科学技术，但更重要的还在于组织经济的能力，即管理经济的能力。搞好国民经济的宏观管理，首先要搞好企业的内部管理。企业是基层单位，是各项工作的落脚点。企业是国民经济活的细胞，社会需要的各种工业产品需要依靠工业企业提供。企业上缴的税利，是国家财政收入的主要来源。因此，只有加强工业企业管理，才能搞好宏观经济管理，才能保

证社会得到物美价廉的工业品，才能保证国家财政收入的不增长。

(二) 企业管理的内容



(三) 企业管理方法

1. 行政方法 依靠行政机构和管理者的法定权力，运用行政手段（如命令、指示、规定、条例等），按行政系统和层次对企业进行管理的方法。行政方法具有权威性、强制性、服从性。它表现为上级对下级的行动实行直接的干预和控制，下级对上级的命令、指示、规定等必须服从和执行。

2. 经济方法 运用经济手段和经济方式来执行管理职能，实

现管理任务的方法。经济手段包括价格、成本、利息、利润、工资、奖金、罚款等。经济方式包括经济责任、经济合同等。经济方法是调整国家、企业、个人三者利益关系的重要方法。它可以从物质利益方面影响和引导企业经济活动和职工行为来实现企业的经营目标。

3. 法律方法 依照国家经济法规规范企业的经济活动,维护企业正当权益的一种管理方法。法律方法具有权威性、强制性和规范性。

4. 教育方法 通过思想政治工作,开展科学文化和业务技术培训,提高职工的思想觉悟和自身素质来实现企业管理任务的一种方法。目的是为了适应社会主义现代化建设的需要,加强精神文明建设,培养有理想、有道德、有文化、守纪律的职工队伍。特点是对职工的思想和行为进行疏导和引导,具有非强制性。

5. 数学方法 运用数据、算式及数学模型对企业生产经营活动进行定量分析和控制的方法。通过数学方法的定量分析,可精确地计算成本、产量和利润的关系,控制资金、材料、设备和人力的利用,使企业以最少的投入获得最佳的经济效果。数学方法的科学性和准确性较高,但仍需与定性方法结合使用。

行政方法、经济方法、法律方法、教育方法、数学方法都有其各自的特点和适用范围,但也有其局限性。因此,在使用过程中要注意克服各自的局限性,综合加以运用。

八、企业领导制度

(一) 厂长负责制

厂长负责制就是在国家扩大企业自主权的前提下,明确厂长是企业的法定代表人,企业要建立以厂长为首的生产经营指挥系统。厂长在企业中处于中心地位,对企业的物质文明建设和精神文明建设统一领导、全面负责。

实行厂长负责制,要处理好两个关系:(1) 厂长统一领导、全面负责同职工当家做主的关系;(2) 厂长统一领导、全面负责同