



纺织高职高专“十一五”部委级规划教材

纺织企业管理基础 (第三版)

FANGZHI QIYE GUANLI JICHU

王毅 ◆ 主 编

潘绍来 张建华 ◆ 副主编



中国纺织出版社



纺织高职高专“十一五”部委级规划教材

纺织企业管理基础

(第三版)

王毅 主编

潘绍来 张建华 副主编



中国纺织出版社

内 容 提 要

本书从培养纺织应用型专门人才的实际出发,围绕现代纺织业企业管理实务操作的相关知识、技能要求,从初步认识纺织企业管理、纺织企业决策者理念与方法、纺织企业营销者理念与方法、纺织企业生产管理者运作方法以及纺织企业成本控制与财务分析5个单元,详细全面介绍了现代纺织企业运行与管理中最基本的理论知识、实用技术和方法。本书的特点是突出纺织管理业务岗位和工作任务或项目所需的知识、技能要求,深入浅出、知识容量大、可操作性强,有利于培养学生分析问题和解决问题的能力。

本书适用于高职高专院校纺织、服装、管理等相关专业学生使用,也可作为纺织企业管理、技术人员的培训教材和参考资料。

图书在版编目(CIP)数据

纺织企业管理基础/王毅主编. —3版. —北京:中国纺织出版社,2008.2

纺织高职高专“十一五”部委级规划教材

ISBN 978-7-5064-4770-6

I. 纺… II. 王… III. 纺织工业-工业企业管理-高等学校:技术学校-教材 IV. TS101 F407.816

中国版本图书馆CIP数据核字(2008)第002504号

策划编辑:崔俊芳 责任编辑:王军锋 责任校对:楼旭红
责任设计:李 然 责任印制:何 艳

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

邮购电话:010-64168110 传真:010-64168231

<http://www.c-textilep.com>

E-mail:faxing@c-textilep.com

中国纺织出版社印刷厂印刷 各地新华书店经销

1990年12月第1版 1996年10月第2版

2008年2月第3版 2008年2月第13次印刷

开本:787×1092 1/16 印张:22.75

字数:481千字 定价:45.00元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社市场营销部调换

2005年10月,国发[2005]35号文件“国务院关于大力发展职业教育的决定”中明确提出“落实科学发展观,把发展职业教育作为经济社会发展的重要基础和教育工作的战略重点”。高等职业教育作为职业教育体系的重要组成部分,近些年发展迅速。编写出适合我国高等职业教育特点的教材,成为出版人和院校共同努力的目标。早在2004年,教育部下发教高[2004]1号文件“教育部关于以就业为导向深化高等职业教育改革的若干意见”,明确了促进高等职业教育改革的深入开展,要坚持科学定位,以就业为导向,紧密结合地方经济和社会需求,以培养高技能人才为目标,大力推行“双证书”制度,积极开展订单式培养,建立产学研结合的长效机制。在教材建设上,提出学校要加强学生职业能力教育。教材内容要紧密结合生产实际,并注意及时跟踪先进技术的发展。调整教学内容和课程体系,把职业资格证书课程纳入教学计划之中,将证书课程考试大纲与专业教学大纲相衔接,强化学生技能训练,增强毕业生就业竞争能力。

2005年底,教育部组织制订了普通高等教育“十一五”国家级教材规划,并于2006年8月10日正式下发了教材规划,确定了9716种“十一五”国家级教材规划选题,我社共有103种教材被纳入国家级教材规划。在此基础上,中国纺织服装教育学会与我社共同组织各院校制订出“十一五”部委级教材规划。为在“十一五”期间切实做好国家级及部委级高职高专教材的出版工作,我社主动进行了教材创新型模式的深入策划,力求使教材出版与教学改革和课程建设发展相适应,充分体现职业技能培养的特点,在教材编写上重视实践和实训环节内容,使教材内容具有以下三个特点:

(1)围绕一个核心——育人目标。根据教育规律和课程设置特点,从培养学生学习兴趣和提高职业技能入手,教材内容围绕生产实际和教学需要展开,形式上力求突出重点,强调实践,附有课程设置指导,并于章首介绍本章知识点、重点、难点及专业技能,章后附形式多样的思考题等,提高教材的可读性,增加学生学习兴趣和自学能力。

(2)突出一个环节——实践环节。教材出版突出高职教育和应有性学科的特点,注重理论与生产实践的结合,有针对性地设置教材内容,增加实

践、实验内容,并通过多媒体等直观形式反映生产实际的最新进展。

(3)实现一个立体——多媒体教材资源包。充分利用现代教育技术手段,将授课知识点、实践内容等制作成教学课件,以直观的形式、丰富的表达充分展现教学内容。

教材出版是教育发展中的重要组成部分,为出版高质量的教材,出版社严格甄选作者,组织专家评审,并对出版全过程进行过程跟踪,及时了解教材编写进度、编写质量,力求做到作者权威,编辑专业,审读严格,精品出版。我们愿与院校一起,共同探讨、完善教材出版,不断推出精品教材,以适应我国高等教育的发展要求。

中国纺织出版社
教材出版中心

由原中国纺织总会教育部组织编写的《纺织企业管理基础》教材,1990年12月出版第一版,1996年10月出版第二版。自出版以来,先后发行数万册,受到读者的广泛好评。该书第一版和第二版由南通纺织职业技术学院原高级讲师李长遂同志担任主编。当中国纺织出版社根据新形势和实践要求提出对该教材进行再次修订时,李长遂同志由于年龄、身体等原因,提出再次担任这个任务有一定的困难,并热情地向出版社推荐了新的主编人选。根据各方面意见,最后由富有教学经验和工厂管理经历的一线教师组成了新的编写组。

第三版编写组针对高等职业教育培养面向生产一线的高等技术应用性人才的目标,紧密结合纺织企业实际,在吸收国内外现代管理理论精华的基础上,基于管理能力存在于具体的管理行动之中的理念,以管理实践为主线,以工作岗位为导向,按照现代纺织企业决策者、营销者、生产组织者、工艺管理者、设备管理者、质量管理者、财务管理者等岗位要求的知识与技能来组织教学内容,把管理实践的过程设计为学习的过程。

教材每章均以纺织企业管理案例引入,着重介绍怎么做、如何做,力求通俗易懂,注重案例分析及图表的运用。

参加本书编写的有:南通纺织职业技术学院张震(第一章)、王毅(前言、第二章)、潘绍来(第九章)、金永安(第七章、第八章);河南工程学院张建华(第六章)、姚文喜(第三章、第五章);武汉职业技术学院阮喜珍(第十章);盐城纺织职业技术学院徐宏桂(第十二章);浙江纺织服装职业技术学院王若明(第四章);常州纺织服装职业技术学院钱华生(第十一章)。全书由王毅任主编,潘绍来、张建华任副主编。

由于本教材进行了一些新的尝试,同时限于编者水平,本书不足之处在所难免,敬请各位专家、读者不吝指正。

编者

2008年1月

《纺织企业管理基础》是由中国纺织总会教育部组织编写的、供中等纺织专业学校使用的系列教材之一。本书从1990年12月第一版出版四年以来,先后共发行了近五万册,受到了全国各兄弟学校师生与纺织企业各级管理人员的欢迎。但鉴于现时期我国的经济的发展正处于从计划经济向市场经济的转型时期,及时地反映企业管理方面的成熟经验和改革动态是十分必要的。为此,为适应现代纺织工业对企业管理人员培养的需要,本书作者根据当前纺织工业的发展形势,对原书中的某些章节及其具体内容做了重大变动,力图使其结合我国纺织工业的实情,以求反映企业管理的新成果。

参加本书修订的有:安徽纺校李庆华(第十章);常州纺校张瑞荣(第五章)、刘伟中(第八章);南通纺校张震(第一章、第二章二、三、四节)、顾锦林(第二章一、五、六节)、王水华(第六章)、潘绍来(第七章)、李长遂(再版序言、绪论);盐城纺校徐宏桂(第三章);上海一纺校马元娟(第四章);宁波纺校邵云水(第九章)。

本书由南通纺校高级讲师李长遂任主编,常州纺校高级讲师蒋介石景任主审。

本书在修订过程中得到了中国纺织总会教育部职教处贾成文处长、中国纺织出版社第三编辑部张建副编审及中国纺织大学旭日工商管理学院市场营销系主任孙景奎教授的热情指导;同时,还参考了有关书刊和文献资料等,在此一并表示感谢。

由于时间紧,编者水平有限,书中难免尚存不妥之处,敬请各位专家、读者批评指正。

编者

1996年3月

Foreword

第一版前言

本教材是根据纺织工业部教育司组织制订的中等纺织专业学校企业管理课程教学大纲和教材编写提纲编写的,适用于棉纺织、毛纺织专业,也可供其他非企业管理类纺织专业参考。

本教材完成初稿后,曾请河北纺织工业学校、河南纺织工业学校、上海第一纺织工业学校、南通纺织工业学校以及天津纺织工学院等单位会审,由常州纺织工业学校蒋介景主审,提出了中肯的修改意见后,编者根据这些意见进行了修改和补充。

由于编者水平有限,加上时间仓促,书中难免存在不妥之处,热忱希望读者批评指正。

编 者

1990年8月

第一单元 走进纺织企业管理

第一章 纺织企业与管理	1
第一节 企业设立与企业系统	3
一、企业设立的基本条件	3
二、企业设立登记、注册的基本流程	4
三、企业系统与组织构架	7
第二节 企业管理概述	12
一、管理的含义与职能	12
二、企业管理的内容、方法与手段	13
三、企业管理基本理论及其发展	15
四、现代企业制度	19
第三节 纺织企业管理	23
一、我国纺织工业概况	23
二、纺织企业管理的基础工作	24
三、纺织企业管理者的角色与应具备的素质	28
技能实训	31
案例综合分析	31

第二单元 纺织企业决策者理念与方法

第二章 纺织企业决策者战略理念	33
第一节 纺织企业发展战略与核心竞争力分析	35
一、纺织企业决策者的战略分析	35
二、企业文化与核心竞争力	39
三、纺织企业的战略定位	45
第二节 纺织企业的基本战略	48
一、纺织企业品牌战略	48
二、纺织企业人才战略	52

三、纺织企业资本运营战略	53
技能实训	55
案例综合分析	55
第三章 纺织企业决策方法	57
第一节 纺织企业决策过程	58
一、企业决策及特征	58
二、纺织企业的决策过程	59
第二节 纺织企业决策方法	63
一、定性分析法	64
二、定量分析法	66
技能实训	75
案例综合分析	76
第三单元 纺织企业营销者理念与方法	
第四章 纺织企业营销者理念	77
第一节 纺织企业市场营销观念	78
一、从纺织企业营销者的角度分析自己	78
二、纺织企业市场营销观念的发展历程	80
第二节 纺织企业市场细分与目标市场选择	82
一、纺织企业市场细分	82
二、纺织企业目标市场的选择策略	86
三、纺织企业目标市场的定位策略	89
技能实训	91
案例综合分析	91
第五章 纺织企业营销策略	93
第一节 纺织企业经营业务的基本流程及其管理	94
一、纺织企业的基本业务流程图	94
二、具体业务流程及其管理	94

第二节 纺织企业产品策略	98
一、产品及其功能	98
二、产品生命周期	100
三、产品组合策略	105
四、品牌策略	106
第三节 纺织企业价格策略	109
一、产品价格构成及其影响因素	109
二、企业定价过程	111
三、产品定价方法	112
四、定价策略	113
第四节 纺织企业分销渠道策略	115
一、分销渠道概述	115
二、产品分销渠道的影响因素分析	117
三、分销渠道策略	118
第五节 纺织企业促销策略	119
一、促销概述	119
二、促销策略	120
技能实训	124
案例综合分析	125

第四单元 纺织企业生产管理者运作方法

第六章 纺织企业生产组织管理	126
第一节 纺织企业生产运作系统	128
一、纺织企业生产管理者的角色与必备的素质、技能	128
二、纺织企业生产运作系统的构成和特点	129
三、纺织企业生产运作系统的管理要求	130
第二节 纺织企业生产过程组织	132
一、纺织企业生产过程	132
二、纺织企业生产类型	134

三、纺织企业运转管理	134
四、纺织企业操作管理	137
五、纺织企业现场管理	139
第三节 纺织企业生产计划	143
一、纺织企业生产计划的主要指标及定额	144
二、纺织企业生产能力的确定	148
三、纺织企业生产计划的编制	149
四、纺织企业生产作业计划的编制、执行与控制	154
第四节 纺织企业生产绩效管理	160
一、生产绩效管理	160
二、纺织企业薪酬管理	164
技能实训	167
案例综合分析	168

第七章 纺织企业工艺管理 169

第一节 纺织企业工艺管理的内容和要求	170
一、纺织企业工艺管理的主要内容	170
二、纺织企业工艺管理的基本要求	171
三、纺织企业工艺责任	171
第二节 纺织企业工艺设计与工艺研究	176
一、纺织企业工艺设计的内容与要求	176
二、纺织企业工艺设计	178
三、纺织企业工艺研究	183
第三节 纺织企业日常工艺管理	186
一、纺织企业日常工艺管理的工作	186
二、纺织企业工艺审批制度	186
三、纺织企业工艺纪律	187
四、纺织企业工艺上机检查	188

技能实训	190
案例综合分析	190
第八章 纺织企业设备管理	193
第一节 纺织企业设备管理及管理者的素质技能要求	194
一、纺织企业设备管理的意义	194
二、纺织企业设备管理的任务和内容	196
三、纺织企业设备管理者的素质与技能要求	198
第二节 纺织企业设备的选型与购置	199
一、纺织企业设备选型与购置的工作程序	199
二、纺织企业设备的选型与购置	200
三、纺织企业设备的安装与使用初期管理	203
四、纺织企业设备资产档案管理	204
第三节 纺织企业设备的使用、维护与修理	206
一、纺织企业设备技术状态及完好标准	206
二、纺织企业设备的使用管理	208
三、纺织企业设备的维护保养	210
四、纺织企业设备的检查	211
五、纺织企业设备维修	214
六、纺织企业设备的改造与更新	218
技能实训	220
案例综合分析	220
第九章 纺织企业供应链管理	222
第一节 纺织企业供应链管理概述	223
一、纺织企业供应链	223
二、纺织企业供应链管理	225
三、纺织企业供应链管理相关人员的 素质与技能	228

第二节 纺织企业供应链采购管理	230
一、纺织企业采购业务流程	230
二、纺织企业供应链采购管理	231
三、纺织企业采购流程的变革	233
第三节 纺织企业供应链库存控制与物料管理	234
一、纺织企业供应链模式下的库存控制	234
二、纺织企业物料管理	238
技能实训	242
案例综合分析	242

第十章 纺织企业质量管理	245
第一节 纺织企业质量管理概述	246
一、质量管理及其发展	246
二、纺织企业全面质量管理	250
三、纺织企业质量成本与控制	256
第二节 质量管理体系与纺织企业质量认证	259
一、质量管理体系	260
二、纺织企业质量认证	262
第三节 纺织产品质量分析与控制	264
一、纺织产品的质量数据	264
二、常用的质量统计工具	266
技能实训	274
案例综合分析	276

第五单元 纺织企业成本控制与财务分析方法

第十一章 纺织企业成本控制	278
第一节 纺织企业成本与费用	279
一、纺织企业的成本与费用分类	279
二、纺织企业成本核算的基本要求及方法简介	281

第二节 纺织企业成本分析	288
一、成本预测	288
二、标准成本和成本差异分析	291
三、目标成本与目标利润	298
第三节 纺织企业成本控制	300
一、纺织企业成本控制程序	300
二、纺织企业成本控制方法	302
技能实训	305
案例综合分析	305
 第十二章 纺织企业财务分析	 307
第一节 纺织企业财务报表	309
一、资产负债表	310
二、利润表	313
三、现金流量表	315
第二节 纺织企业财务分析	317
一、纺织企业财务分析的意义	317
二、纺织企业财务分析主体	317
三、纺织企业财务分析的内容	318
四、财务分析的方法	318
五、纺织企业财务分析的标准	319
第三节 纺织企业财务分析指标体系	320
一、偿债能力分析	320
二、营运能力分析	325
三、营利能力分析	327
四、现金流量分析	333
五、财务分析报告	335

第四节 财务报表分析与非财务报表分析的结合	338
一、行业分析先于报表分析	339
二、竞争策略与利润走势	339
三、竞争优势分析	341
技能实训	342
案例综合分析	342
参考文献	343

第一单元 走进纺织企业管理

第一章 纺织企业与管理

● 本章知识点 ●

1. 了解企业设立的条件、企业的类型和企业系统的构成等企业基本运行环境。
2. 掌握企业登记、注册、开办的基本流程。
3. 了解企业管理内涵及职能。
4. 了解纺织企业管理的基本内容、纺织企业管理的基础工作和纺织企业管理者角色以及应具备的素质与技能。
5. 能通过调研活动,掌握企业登记、注册、开办的基本程序。
6. 通过查阅企业管理的相关网站,获取有关企业管理的资料,并能运用所学知识对相关现象及问题进行评析。

[导入案例]从“风轮制造”到“风轮创造”(选编自《纺织服装周刊》)

陕西风轮纺织有限公司(以下简称风轮公司)的前身是西北国棉一厂,那是20世纪50年代,经时任国务院总理周恩来批准,在西北兴建的第一座纺织厂。2001年董事长李树生接过帅印,率领他的团队大力实施品牌战略,通过研究市场发展趋势,发挥企业自身优势,完成从“制造”到“创造”的跨越,通过几年的执著努力,使风轮公司实现了连年盈利。他上任5年,公司纱锭由8.8万枚增加到现在的11.4万枚,喷气织机由435台增加到666台,销售收入由2.84亿元提高到3.85亿元,实现利税由1194万元提高到2621万元,实现利润总额由212万元提高到1250万元,每股净资产由1.45元增至2.06元,年均出口创汇2000余万美元,跻身中国纺织行业100强行列。这一连串数字,勾勒出风轮公司近几年固本求强,克难前行的发展历程。谈到企业的发展,李树生体会最深的是:企业发展要靠科技强实力,靠品牌拓市场,靠管理固内功,靠文化聚人气,走和谐均衡发展之路。

靠科技强实力。五年间,风轮公司投资上亿元,进行6次较大规模的技术改造,引进了大批先进设备,包括引进一流的喷气织机、清梳联、浆纱机和自动络筒机等先进设备,使高档