



中等职业教育国家规划教材
全国中等职业教育教材审定委员会审定

Fashion 服装生产管理

(服装制作与营销专业)

主编 姜 蕾 傅月清



066.2



高等教育出版社

中等职业教育国家规划教材
全国中等职业教育教材审定委员会审定

服装生产管理

(服装制作与营销专业)

主 编 姜 蕾 傅月清
责任主审 袁 仄
审 稿 胡 月 孙兆全



A0977231

高等教育出版社

内容提要

本书是中等职业教育国家规划教材。本书结合中职服装专业学生的特点,从密切联系企业生产实际出发,介绍了服装生产管理的基本概念和基本原理、服装工业化生产工艺的分析与制定、服装技术标准等内容;结合多类型、多品种服装实例,分析讲述裁剪、缝制及整理工程的管理知识,以及服装生产质量管理、生产劳动与安全管理、生产物资与设备管理等理论。本书特设“服装生产工程管理实训”一章,旨在进一步指导学生在服装各生产部门中的实践活动,使学生在理论学习与实际运用相结合中,体会到服装生产管理的重要性。为加深学生对服装生产管理的认识,在每章的最后附有习题,有助于学生对书中内容的掌握。

本书除了作为中等职业学校服装制作与营销专业教材,也可作为服装专科及成人教育的参考教材,或供服装企业的工程技术人员、管理人员参阅。

图书在版编目(CIP)数据

服装生产管理/姜蕾,傅月清主编. —北京:高等教育出版社,2002.4

ISBN 7-04-010234-X

I. 服… II. ①姜…②傅… III. 服装工业—生产管理—专业学校—教材 IV. F407.866.2

中国版本图书馆CIP数据核字(2002)第000257号

责任编辑	王江华	封面设计	王凌波	责任绘图	朱静
版式设计	马静如	责任校对	殷然	责任印制	宋克学

服装生产管理

姜蕾 傅月清 主编

出版发行 高等教育出版社

社址 北京市东城区沙滩后街55号

邮政编码 100009

电话 010-64054588

传真 010-64014048

网址 <http://www.hep.edu.cn>

<http://www.hep.com.cn>

经销 新华书店北京发行所

非 版 高等教育出版社照排中心

印刷 中国科学院印刷厂

开本 787×1092 1/16

版次 2002年4月第1版

印张 19.75

印次 2002年4月第1次印刷

字数 480 000

定价 24.00元

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题,请到所购图书销售部门联系调换。

版权所有 侵权必究

中等职业教育国家规划教材出版说明

为了贯彻《中共中央国务院关于深化教育改革全面推进素质教育的决定》精神,落实《面向21世纪教育振兴行动计划》中提出的职业教育课程改革和教材建设规划,根据教育部关于《中等职业教育国家规划教材申报、立项及管理意见》(教职成〔2001〕1号)的精神,我们组织力量对实施中等职业教育培养目标和保证基本教学规格起保障作用的德育课程、文化基础课程、专业技术基础课程和80个重点建设专业主干课程的教材进行了规划和编写,从2001年秋季开学起,国家规划教材将陆续提供给各类中等职业学校选用。

国家规划教材是根据教育部最新颁布的德育课程、文化基础课程、专业技术基础课程和80个重点建设专业主干课程的教学大纲(课程教学基本要求)编写,并经全国中等职业教育教材审定委员会审定。新教材全面贯彻素质教育思想,从社会发展对高素质劳动者和中初级专门人才需要的实际出发,注重对学生的创新精神和实践能力的培养。新教材在理论体系、组织结构和阐述方法等方面均作了一些新的尝试。新教材实行一纲多本,努力为教材选用提供比较和选择,满足不同学制、不同专业和不同办学条件的教学需要。

希望各地、各部门积极推广和选用国家规划教材,并在使用过程中,注意总结经验,及时提出修改意见和建议,使之不断完善和提高。

教育部职业教育与成人教育司

二〇〇一年十月

前 言

随着中国加入 WTO,服装这一劳动密集型产业,将受到国外市场的强烈冲击,因此服装企业面临的是一个开放的、供大于求的、充满激烈竞争的市场。此外,新技术、新工艺、新设备的引进也增加了企业生产管理的难度。因此,服装企业希望其技术工人和中、基层技术管理人员能由具备一定文化知识和掌握扎实专业技能的人员担当,以提高企业整体素质,迎接加入 WTO 的挑战。

市场需求是人才培养规格的决定因素,经济的快速发展、企业高新技术成果的应用和推广,对就业者文化层次、综合素质要求开始高移化。鉴于上述背景,我国中等职业教育根据“面向 21 世纪教育振兴行动计划”,开始实施职业教育课程改革和中等职业学校重点建设专业主干课程的建设,其中包括“服装生产管理”课程教学基本要求的修订。

本书按照教学基本要求,结合了中等职业学校中、初级专业人才和全面素质教育的需要,按照中等职业教育培养目标,着重于提高学生的思想、专业素质教育。在编写中,不仅重视服装生产管理理论的讲授,同时,增加了实践指导环节,以期学生在实践中进一步体会生产实际与专业理论知识的关系,使教材在专业培养目标上发挥应有的作用。

服装生产管理是一门实践性较强的课程,本书的编写是在长期教学与实践相结合的基础上进行的。编者长期从事服装专业教学工作 and 服装企业生产管理及技术方面的工作,积累了丰富的教学和企业实际生产管理经验。因此,能够较为准确地把握中等职业学校的培养目标、职业教育的改革方向,在体现教学基本要求的改革精神和指导思想、实现教学基本要求的再创造方面也有独到的见解。

本书在介绍服装生产管理的基本概念、基本理论的基础上,结合生产实例及学生已具备的服装专业基础知识,讲解服装生产各部门管理的基本步骤和内容。

为加深学生对服装生产管理的认识,本书特设“服装生产工程管理实训”一章,进一步指导学生在服装各生产部门中的实践活动,让学生在实践中逐步了解服装生产从接单到出货全过程的各个环节,掌握服装生产管理的基本步骤、方法和手段。同时,使学生在理论学习与实际运用相结合中体会到服装生产管理的重要性。

本书打 * 号的章节是供选用的内容,属于教学基本要求中选用模块。

本书由北京服装学院服装系姜蕾负责第二、三、四、五、六、八章的编写,福建泉州凌霄职校傅月清负责第一、七、九章的编写。福建省职教中心陈观城、陈桂芳参加了组稿工作,林仁强为本书收集了大量的参考资料。在编写过程中,还得到福建泉州凌霄职校、北京衬衫厂、天津大维集团等单位有关领导和人员的大力支持。在此一并表示谢意!

由于编者水平有限,本书难免有欠缺和错误之处,尚不能尽如人意,敬请各位读者及专家批评指正。

编者

2001 年 11 月

目 录

第一章 服装生产管理的基础知识	1
第一节 服装企业简介	1
第二节 生产管理与服装企业管理的关系	3
第三节 服装生产管理的任务和内容	5
* 第四节 服装企业管理的特点	7
习题一	9
第二章 生产准备工程	10
第一节 服装工艺分析	10
第二节 服装技术标准	24
第三节 生产技术文件	29
* 第四节 生产技术文件的贯彻	35
习题二	37
第三章 裁剪工程管理	38
第一节 裁剪工程的任务和流程	38
第二节 面料检验与整理	44
第三节 裁剪方案的制定	47
第四节 排料工序	52
第五节 铺料工序	60
第六节 剪切工序	68
第七节 验片、打号及分包	81
第八节 粘合工序	85
习题三	89
第四章 缝制工程管理	90
第一节 缝制工程的任务	90
第二节 流程工艺	93
第三节 工序工艺	112
第四节 缝制流水线	117
第五节 物料处理系统	125
* 第六节 缝制工程的生产系统	134
* 第七节 制衣厂房的布局	144
习题四	154
第五章 整理工程管理	155
第一节 服装整理工程的任务	155
第二节 服装的熨烫和平整	156

第二节	服装成品的检验	168
第四节	成品的清理和包装	179
习题五	186
第六章	服装生产质量管理	188
第一节	质量管理的基础知识	188
第二节	全面质量管理的特点	191
第三节	服装生产质量管理方法	198
第四节	服装生产各工序质量管理内容	205
第五节	质量数据的统计与分析	211
* 第六节	质量保证体系及质量成本的概念	220
习题六	224
第七章	服装生产劳动与安全管理	226
第一节	服装生产的劳动生产率	226
第二节	服装生产劳动组织	227
第三节	服装生产劳动定额	237
第四节	服装生产过程的安全管理	238
习题七	241
* 第八章	服装生产物资与设备管理	242
第一节	物资库存控制	242
第二节	物资管理	245
第三节	服装设备管理的任务	248
第四节	服装设备管理的内容	251
第五节	设备的磨损与更新	253
习题八	256
第九章	服装生产工程管理实训	257
实训(一)	全面感知服装企业	257
实训(二)	服装生产准备工程管理实训	257
实训(三)	服装裁剪工程管理实训	270
实训(四)	服装缝制工程管理实训	285
实训(五)	服装整理工程管理实训	292
实训(六)	服装生产质量管理实训	296
实训(七)	服装生产劳动与安全管理实训	303
参考文献	308

第一章 服装生产管理的基础知识

当前,随着中国加入 WTO,服装行业将以更快的速度发展,但服装这一劳动密集型企业也将受到国内外市场的强烈冲击,服装企业面临的是一个开放的、供大于求的充满激烈竞争的市场。同时,为发展生产力、提高竞争力而引进的新技术、新工艺、新设备更增加了企业管理的难度。服装生产管理作为服装企业管理的重要环节,其地位与作用尤为重要。

本章重点

- (1) 服装企业概念和类型。
- (2) 服装生产管理系统的组成和功能。
- (3) 服装生产管理的任务和内容。
- (4) 服装企业管理的特点。

第一节 服装企业简介

一、服装企业的概念

服装企业是指从事服装成衣的批量生产与贸易、具有法人资格、实行独立核算的经济单位。它拥有一定的生产规模、一定的生产能力和一定的资金,拥有经营人员、管理人员、技术人员和缝制操作人员等各类员工,并具有生产经营服装类型的决策、服装产品的定价与销售、资金投入与留用的支配、原辅材料及设备的购置、员工的聘用与管理、员工的待遇分配等多项权限,同时也负有承担经营风险、自负盈亏等经济责任及遵规守约、履行义务等法律责任。

二、服装企业的类型

目前,我国由于社会主义市场经济发展的需要,服装企业以国有、集体、私有、合资等不同经济模式谋求发展,同时由于服装行业本身的特点,企业形成以多种类型竞争发展的局面。

(一) 按服装企业所有制性质不同分类

1. 国有服装企业

企业的资产归属国家所有。企业只拥有法人财产权,即对国家授予其经营管理的财产依法享有独立支配权,并以其全部法人财产,依法自主经营、自负盈亏、照章纳税,是独立核算的商品生产经营组织,对国家承担资产保值、增值的责任。企业实行经理、厂长负责制,经理、厂长由国家聘任,国家不直接干预企业的生产经营活动,企业若有重大决策,需经国家有关部门批准。随着市场经济的建立,国有企业普遍改造为有限责任公司和股份有限公司两种形式,以解决国有企业对国家的依赖性,克服企业只负盈利不负亏损、国家负无限责任的状况。国有服装企业一般为

大、中型服装企业,具有较大的生产规模、较雄厚的经济实力、较稳定的供应销售渠道和较强的开创品牌的技术阵容,且具有较为完整的组织机构和规范的管理方式,有能力承接大批量的服装订单,对产品的质量、交货的期限有一定的保证。

2. 集体服装企业

企业的资产归属劳动群众所有,是由劳动群众自行筹集的。企业以其集体的财产依法进行生产经营活动,实行民主管理,共同劳动,按劳取酬,盈利分红,是独立的商品经济组织,对债务须承担有限清偿的责任,即无需个人财产偿还债务。集体服装企业一般为中、小型企业,以承接外加工生产为主。

3. 私有服装企业

企业的资产归属私人所有。企业以独资企业、合伙企业和有限责任公司三种形式存在。独资企业是以其个人财产依法进行独自经营的商品经济组织,并须以全部财产对企业债务负责。合伙企业是以合伙人共有的资产依法共同经营,共负盈亏,并对企业债务负无限连带责任,即须连带用个人财产偿还债务。有限责任公司是投资者以投入的资产依法进行自主生产经营活动,投资者只以其出资额对公司负责,公司须以全部资产对公司债务承担有限的责任,即不涉及投资者的个人财产。私有服装企业一般为中、小型企业,具有较为精简的组织机构和人员编制,决策果断、迅速,产品转型较快,便于承接小批量、多品种、短周期的订货与加工订单,在国内市场有一定的竞争能力,是我国服装生产的生力军。

4. 中外合资服装企业

企业的资产归属投资方所有。是指海外公司、企业和其他经济组织或个人,依照中国法律,经中国政府批准,按照平等互利的原则,在中国境内同中国的公司、企业或其他经济组织共同投资、共同经营、共负盈亏的企业法人组织。董事会是企业的最高权力机构,对合资企业的重大问题进行决策,董事长和副董事长由投资的各方协商并分别担任。公司的日常生产经营事务和行政工作,由总经理负责,正副总经理由合资的各方分别担任或由董事会另行聘请。企业的经营风险、盈亏由合资各方共同承担,投资各方只以其出资额为限,对企业承担经济责任。中外合资服装企业普遍为大、中型企业,具有较先进的生产技术和生产设备,灵通的国际信息和流行资讯,市场的竞争能力较强;采用了国外先进的管理经验和科学的管理方法,有助于改善企业的经营管理与生产管理,有利于提高员工的技术与管理素质;便于扩大产品出口,开拓国际市场。

(二) 按服装企业生产的原料织造方式不同分类

1. 梭织类服装企业

梭织类服装的品种较多,企业一般根据自身的生产能力、条件、设备承接加工、订制类似的品种,如男女西装类,男女衬衫、睡衣类,牛仔类,茄克类,跑步、沙滩装类,风雨衣、滑雪服类,套装类等。其设备以电动平车为主,再根据需求和可能配备相应的特种专用机台。生产过程对管理、技术、操作员工的专业技术程度的要求较高,流水线作业分工较细,一般按缝制工艺的难度及专用设备的功能进行分工。

2. 针织类服装企业

针织类服装的品种不多,企业一般根据各自的销售渠道、订单来源生产加工类似的品种,如男女内裤类,背心、汗衫类,睡衣、睡袍类,婴幼儿装类,运动装类,休闲、时装类等。其设备以三线、四线包缝机和砍车为主,再根据需要配置相应的专机。生产过程的工艺要求比较简易,但对

操作工人的手技及熟练程度的要求较高,流水线作业一般按设备的不同功能进行分工

3. 毛衣类服装企业

毛衣类服装的品种较少,企业加工订货的品种局限于机器编织和人工编织的内衣型与外衣型服装,其设备以针织横机和套口机及羊毛针为主。生产过程的流水线作业一般按编织、拼合、缝补进行分工。

第二节 生产管理与服装企业管理的关系

一、生产管理在服装企业管理中的地位和作用

在当前市场经济条件下,服装企业已成为自主经营、自负盈亏、自我发展、自我约束的经济实体,为在市场竞争中求生存、求发展,企业的经营决策成为服装企业管理的中心。生产管理在服装企业管理中的地位和作用有以下几方面:

(1) 服装生产管理必须从属于服装企业的经营决策,切实贯彻执行企业的经营决策和经营方针,尽可能组织力量完成确定的经营目标。

(2) 努力使服装在工厂由原辅材料变成产品,再到市场变成商品的复杂过程更加完善、更加合理。

(3) 努力开发新产品,不断改进旧产品,及时为服装企业的经营决策者提供可选择及参考的有关服装样品资料与生产信息的依据。

(4) 现代化的服装生产管理是提高服装企业经济效益的重要手段,起着实现服装企业经营目标和经营计划的保证作用。

二、服装生产管理系统

(一) 服装生产管理系统的组成

服装企业是一个有机的整体,它是由生产资料、生产对象、生产者组成的物质转化系统。服装生产管理系统是对这个物质转化系统进行指挥、调配使其发挥作用的系统。服装生产管理系统是由输入系统、转化系统、输出系统、内外反馈系统等多个子系统构成的多层次、多元化的系统,每个子系统都各自包括了几个相应的职能部门,它们各有其特定的功能,又共同影响着整体目标的实现。服装生产管理系统的分布图如图 1-1 所示。

(二) 服装生产管理系统的功能

生产满足社会需要、市场需求的服装产品是服装生产管理系统的的基本功能。具体体现在满足服装产品几个方面的需求:

- (1) 服装产品质量方面的实用、美观、耐用等使用价值。
- (2) 服装产品数量方面对应不同季节、不同客户的应变能力。
- (3) 服装产品货期方面在时间上的保证能力。
- (4) 服装产品品种方面在款式、结构、工艺上的创新能力。
- (5) 服装产品价格方面在获取利润上的能力。

(三) 服装生产管理系统的构成要素

服装生产管理系统的构成要素分为:构成生产系统物质形式的硬件要素和控制与支持生产

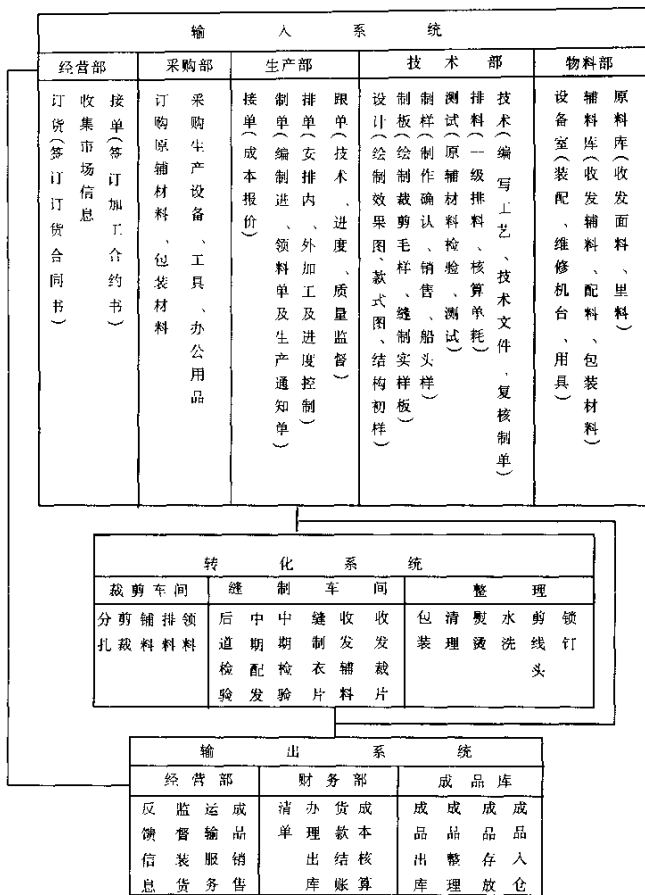


图 1-1 服装生产管理系统的分布图

系统运行的软件要素。

1. 硬件要素

生产技术要素包括生产技术的特点、工艺技术水平、生产设备的技术性能等。

生产设施要素包括生产中的常用设备、专用设备、生产装置的构成及规模,设施的布局 and 布

置等。

生产能力要素包括系统内生产设备的性能、设备的数量、设备的种类及组合关系等。

生产系统的集成包括系统集成的范围、集成的纵横方向、系统内部与外部的联系等。

2. 软件要素

人员组织要素包括员工的技术管理素质、技术劳动能力、人事管理制度、部门组织机构、基层劳动组织等。

生产计划要素包括计划的类型、计划的编制、计划的实施、计划的调控等。

质量控制要素包括质量标准的制定、质量保证技术的研究、质量检验方法和手段的制定、质量原因的分析、质量职能部门的组织与协调。

物料管理要素包括原辅材料用量的计划与预算、存货的控制、采购的管理、仓储的管理、呆废料的处理等。

第三节 服装生产管理的任务和内容

一、服装生产管理的任务

服装企业的命运是决定于该企业的服装在市场的竞争能力。而服装在市场的竞争能力是由服装本身的诸多因素所决定的,生产出式样新、质量好、价格低、适销对路的服装,能在大量同类服装产品的竞争中战胜对手,占领市场,是服装企业的经营目标。服装生产管理最主要的任务是按经营目标去实现服装产品在品种、式样、质量、数量、交货期、成本等方面要求,尽可能高效、低耗地生产出最好的产品。具体须完成以下几方面的任务:

(1) 注重信息资源的收集、分析与利用,及时掌握服装的流行趋势、流行周期、市场发展趋向及大众消费意向。注重设计技术人才的培养与任用,发挥其创新能力和创造能力,设计出款式新颖、美观、功能齐全、穿着舒适的服装,同时充分利用新的材料、新的工艺开发新的服装产品和不断改进原有的服装产品,提高服装产品的经济价值。

(2) 运用科学知识和科学管理方法代替经验管理方法,建立结构合理、现代有序、人员精简的生产管理系统,建立良好的生产技术工作秩序,在生产整个过程中做好生产计划、生产组织、指挥实施、协调关系、控制过程等工作。实行严格的工作纪律制度;推行全面质量管理,确保产品质量。

(3) 不断开展技术革新,及时采用新工艺、新技术,积极推广计算机辅助生产管理应用技术,以提高工作时效。有计划地推进技术改造,对企业现有的人力资源与物力资源进行合理配置和优化组合,提高生产适应能力。

(4) 开展员工的技术培训和职业教育,提高员工的整体素质。组织精明强干的员工队伍,同时正确运用物质与精神激励机制,激发各级各类员工的积极性与主动性,充分发掘人的潜能,提高生产力。

(5) 做好产品制造过程中的成本控制和原辅材料的采购质量、库存数量的控制,加强生产过程中的物流管理,在保证生产顺利进行的前提下,尽可能减少物料消耗、杜绝浪费,降低生产成本。

二、服装生产管理的内容

服装生产管理的内容就是在服装生产的准备、裁剪、缝制、整理等四大工程管理和质量管理以及物资与设备管理过程中必须完成的实质性的工作。

(1) 制定科学的生产计划:进行生产能力预测,编制生产计划,生产任务的分配与调度,生产制造单的编写。

(2) 确定最佳的生产组织形式:进行生产过程分析,生产管理体制的确立,原料和辅料及包装材料的准备与生产设备的配置,技术标准、工艺文件的制定,生产流水线的设计,各工种生产操作规程、劳动工时定额、岗位责任制度与劳动纪律的制定。

(3) 指挥生产计划的实施:物料的收发与管理,劳动组织的确定,生产流水线的组织与生产场地布置,技术标准、工艺文件的贯彻执行与检查督促,各生产车间生产流程的组织,工序合并与分解及工艺流程的组装与设计,工时定额实施,计件工资与工序工价的测定,生产现场的管理,生产安全和消防的管理与检查。

(4) 协调各生产部门和人员:上层与下层管理人员之间的协调,管理人员与工人之间的协调,工人与工人之间、相关部门之间的协调,使之构成团结协作的整体。

(5) 控制生产过程:各车间生产进度的控制,产品质量的控制,产品成本的控制,库存物资的控制,原料、辅料的质量控制。

三、服装生产管理的原则

获得最大的经济利益和社会效益,是服装企业管理的根本原则。围绕这个根本原则,服装生产管理过程中应遵循以下几条原则:

(1) 目的性:要求所做各项生产管理活动都是为了更好地实现经营目标,生产过程所采取的各项有效措施都能达到一定的生产指标,所设置的各个职能部门都应有明确的目标。

(2) 精益性:以最充分、最有效的方法,调动人力、物力、财力、信息、时间等一切有关的生产要素,精打细算,统筹兼顾,创优质高产低料耗,力求做到少投入、多产出。

(3) 效应性:建立合理、科学的生产组织结构,注重整体效应,避免因某一部门、某一环节的疏漏而影响全局。

(4) 适时性:服装是季节性、周期性较强的商品,适时投入生产,按时产出适销对路产品,既能满足市场的需求和客户的交货期,又能缩短资金周转期和产品库存期。

(5) 均衡性:要求对每一季度的生产任务乃至每一份订单,都须根据本厂内与外加工厂的生产能力进行全盘计划,统筹安排,使之按计划、按期限、按进度地生产,避免前松后紧的现象。各车间、班组和个人之间的工作量应尽量保持适当的平衡,避免忙闲不均的现象,以保证按时、按质、按量完成生产任务。

(6) 安全性:以防为主,始终抓紧员工的安全教育,增强安全生产意识,消除在生产劳动过程中可能出现的不安全和不卫生因素,切实把安全措施落实到位,避免工伤事故的发生,以确保员工的人身安全。并为员工创造舒适、良好的作业环境和生活环境,使员工有健康的体魄和充沛的精力参加生产,以提高工作效率。

四、服装生产管理的基本方法

服装企业因生产类型不同,它们在生产过程的具体管理方法也不尽相同。下面的管理方法是服装生产管理的基本方法:

(1) 各生产职能部门实行分工合作以促使各个生产环节同步协调。各级管理人员需有相应的权限与明确的职责,层层负责,以达到指挥统一。

(2) 采用相对封闭管理方式,各生产部门、各生产车间、各生产线环环相接、首尾相接,以利于及时反馈、改进、调节。

(3) 贯彻执行以责任制为核心的各项生产管理规章制度,全员服从生产调度,按月度公布人岗生产效益,赏罚分明,按劳分配,多劳多得,以维护正常、规范的生产秩序。

(4) 尊重和善待员工,使员工对企业抱有主人翁精神与责任感,能安心、长期、稳定地工作,运用行政、经济、思想教育等手段,采用奖励、鼓动等多种形式,充分发挥其主动性与积极性。

(5) 通过充分、细致的生产预测与分析,将生产计划做得切实可行,在执行和实施计划的过程中,要随时注意生产动向,并及时结合生产实际加以调整与改进,使之在高效、稳定的状态下进行。

(6) 企业的生产部须按期或按单与生产车间签订生产产品责任合约书,保证产品按定品种、定数量、定质量、定工资、定料耗、定货期等六项经济指标如期完成好,违约者可按具体规定进行处罚。

(7) 实行全面质量管理,严格执行各服装品种的生产工艺操作规程,按品种生产流水线,上下工序互检,专职检验员逐件进行前检、中检、后检,QC小组抽查复检,逐日记录累计,按月奖优罚劣,以确保产品的质量。

* 第四节 服装企业管理的特点

服装企业是生产消费资料的企业,即生产供人们生活需要的服装的企业。由于服装产品本身是技术与工艺结合的半手工产品,又决定了服装企业是劳动密集型企业。随着社会的发展和人们生活水平的提高,再加上“喜新厌旧”的审美心理,人们爱美、追求时尚的愿望更加强烈,使得服装产品的品种花样更多,更新换代更快,流行周期更短。再加上服装企业生产淡季季节较为明显,员工的流动性较大,因此服装企业的管理有以下几个特点:

一、争创品牌服装

1. 市场定位

可根据不同国家、不同地区的经济发展差异,不同民族的文化习俗,不同年龄段、不同生活阶层对服装不同的审美感观、消费品味进行市场预测,设计小批量的服装产品投放试销,找出对该服装产品有潜在需求的目标市场,进行准确的市场定位,设计、生产出畅销的服装品种,形成自己的风格流派,建立稳定的消费群,并在消费者中享有盛誉。

2. 控制品质

企业的领导层与各部门的主管都要有坚持品质、追求品质的决心,把品质与企业的生存连在

一起。通过适当的教育与训练,强化全体员工的品质意识,提高员工对产品基本品质的认识水平、对制作技术和工艺应用的熟练程度,同时建立和完善品质制度,用以奠定企业完善的品质保证作业基础,以利于品质管理有效地运作,并制定规范的品质保证作业步骤,供全体员工遵照实施和作为品质管理部门稽查的依据,持之以恒,使追求品质、提升品质深入人心成为习惯,才能确保品质水准。

3. 市场推广

随时掌握市场潮流的趋势,善于把握广告的时机,借助电视、报纸、杂志广告和明星代言、赞助捐赠、服装表演展示会、服装展销订货会,参加大型文体、公益活动,精心设计包装等多种形式,介绍推销产品、扬名企业,以此扩大品牌的知名度,提高品牌的身价。同时不断给这一品牌赋予新的流行观和创意感,使品牌扎根于消费者心中。

二、搜集流行信息

1. 捕捉时代气息

多方面观察社会政治经济动向,了解市场发展规划,关注国内外每季服装流行趋势发布会、国际和国内流行色发布会,各地时装节、服装设计大师的服装展示会。密切注意与企业的产品有关的信息反馈,调查研究,搜集整理流行资讯,以敏锐的洞察力和预见力、准确的判断力,确定目标,及时推出时兴款式,领导时尚潮流。

2. 收集历史资料

养成收集、分析历史资料的习惯,总结历年的服装流行周期、流行色彩、款式造型的变化规律,科学地进行市场预测,抢占商机,占领市场。

三、开发更新产品

1. 开发新产品

首先须进行市场调查,对消费市场、流行信息趋势、人的穿着行为和消费方式等进行调研,以充分掌握消费者的心理,着重了解消费者所需求和爱好的服装品种、类型、款式,从中进行筛选和研究,结合服装产品本身花样多、变化快、周期短的特点,并从改变功能、式样创新等方面入手进行创意思维,及时采用新衣料、新技术、新工艺、新设备进行设计制作,开发具有特色的时新服装式样。

2. 更新原产品

提高原产品的品质,改变原款式服装的色彩、面料、图案、花饰、制作工艺,对原产品进行精美的包装,以改变产品形象,不断给消费者以新鲜感。

四、稳定员工队伍

1. 正确的用人心态

现代管理者在用人问题上,须出于公心启用人才,不凭个人好恶、不徇私情任用人才。有豁达的容才度量,看人长处,容忍短处。要真正尊重知识、尊重和信任人才,具有敏锐的识才能力,对于有才干的人应给予职务,赋予权力,聘予高薪,并为人才创造施展才华的机会、条件和环境,用人不疑,养用并重,使企业人才济济,充满生机。

2. 适当的“感情管理”

实地接触员工,了解、关心他们的生活、兴趣、习惯,接受他们的合理化建议。保障他们的福利,办理医疗、退休保险,创造良好的工作环境和生活条件,定期为员工进行身体健康检查和作业场所的环境检查,建立一种充满信任、和睦和亲密感的人际关系,营造一种大家庭的气氛。把企业的目标与个人的目标有机地结合起来,激发他们投入企业目标的动机和热情,使员工对企业有归属感和责任感,强化企业的向心力和凝聚力。

习 题 一

1. 服装企业必须具备什么条件?
2. 服装企业按生产的原料织造方式不同分为哪几类?它们分别以什么类型的设备为主?
3. 简述服装生产管理系统中的转化系统。
4. 服装生产管理最主要的任务是什么?
5. 服装生产管理在生产过程的控制中需要完成哪些实质性的工作?
6. 简述服装生产管理的精益性与适对性原则。
7. 服装生产管理在质量管理过程中采用什么样的基本方法?
8. 服装企业本身的主要特点是什么?

第二章 生产准备工程

对于各类服装企业,在商品规划确定之后、产品正式投产之前,必须做好充分的准备工作,如:服装面、辅材料的选配,有关材料的性能检测,样品试制,生产技术文件的制定等,以确保整个生产的顺利进行。

本章重点

- (1) 服装工艺分析:包括原辅料的选用及性能测试;服装款式结构及样板分析;服装号型规格尺寸的确定;生产加工能力分析等内容。
- (2) 相关的服装技术标准:如标准的类别、等级;产品技术标准的内容等。
- (3) 生产工艺技术文件的制定:包括生产任务单的内容、原辅材料规定等。
- (4) 工艺贯彻与作业指导。

第一节 服装工艺分析

一、原辅材料的分析及选用

服装用原辅材料包括面料、里料、衬料及各种附件,企业应根据需要,选择与其款式、档次、价位等相适应的原辅材料。

(一) 原辅材料的性能测试

各种纺织品均具有各自的物理化学性能,这些性能与服装的样板制作、加工工艺及成品性能有很大关系。因此,在绘制样板及制定工艺之前必须对原辅材料性能进行测试,以保证制成的服装成品有较高的质量。

1. 收缩率的测试

织物在受到水和湿热等外部因素的刺激后,纤维从暂时的平衡状态到稳定的平衡状态,这个过程中,织物发生了收缩,其收缩程度用收缩率表示。

$$\text{收缩率} = \frac{\text{测试前试样的尺寸} - \text{测试后试样的尺寸}}{\text{测试前试样的尺寸}} \times 100\%$$

织物收缩率的大小,主要取决于织物原料的特性、加工方法及后处理手段等因素。因此,织物的收缩率通常是不稳定的,对于即将投产的面辅料,服装厂应当测定出较为精确的收缩率数据,以便让制板及制定工艺的技术人员有可靠的依据。

面料收缩对成品质量的影响较大,一是对成品规格的影响;二是对服装拼接部位的影响;三是对“挂里儿”服装的影响,若服装面、里料的缩水率不一样,水洗后便会出现里子收缩严重,服装表面拱起、不平整,或面料收缩严重,里子外露、倒吐的现象,这些都会影响服装成品的质量。