

现代

服装企业管理手册

XIANDAI FUZHUANG QIYE GUANLI SHOUCHE



许瑞鑫 / 著

366-62

广东省出版集团
广东经济出版社

现代 服装企业管理手册

XIANDAI FUZHUANG QIYE GUANLI SHOUCHE



许瑞鑫 / 著

广东省出版集团
广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

现代服装企业管理手册/许瑞鑫著. —广州: 广东经济出版社, 2004.7

ISBN 7-80677-763-6

I. 现 II. 许… III. 服装工业-工业企业管理-手册 IV. F407.86-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 070006 号

出版发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 5 楼)
经销	广东新华发行集团
印刷	惠州日报印务公司 (惠州市江北文华 1 路惠州日报社)
开本	787 毫米×1092 毫米 1/16
印张	17 1 插页
字数	226 000 字
版次	2004 年 7 月第 1 版
印次	2004 年 7 月第 1 次
印数	1~8 000 册
书号	ISBN 7-80677-763-6 / F·1092
定价	38.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

发行部地址: 广州市合群一马路 111 号省图批 107 号

电话: (020) 83780718 83790316 邮政编码: 510100

邮购地址: 广州市东湖西路永胜中沙省食品大楼 6 邮编: 510100

(广东经世图书发行中心) 电话: (020) 83781210

本社网址: www.sun-book.com

• 版权所有 翻印必究 •

前 言

中国加入世贸以来，服装行业承担起世界工厂生产基地这一角色，在一种自然生存和自然发展的环境中求生存和发展。从目前我国服装企业模式来看，现主要有三种模式：一是品牌发展战略模式；二是专业承接订单生产加工模式；三是小型企业和小作坊模式。为了改善和提高企业的生存竞争力及提高经济效益，编者特为服装企业管理者和技术专业人员编写本书。本书是以现代服装企业组织职能形式，按顺序进行归位到各职能部门的管理手法，以现实、实用来帮助企业现代化管理及经营贸易参考之用。本人在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，敬请读者和有关专业人士批评指正。

编者：许瑞鑫

2004年6月

目 录

第一篇 总 论

现代企业管理的内容及布置	(3)
一、现代服装企业管理的意义	(3)
二、企业管理的内容	(4)
三、现代服装企业组织职能架构	(4)
四、现代服装企业立体组织职能架构	(6)
五、立体组织职能架构的布置介绍	(7)

第二篇 外部环境各职能部门归位管理

第一章 市场营销管理理论基础与实施	(11)
一、市场营销管理理论基础	(11)
(一) 市场营销概述	(11)
(二) 市场研究与营销策略	(14)
(三) 市场调查与市场信息	(20)
(四) 市场预测与营销战略	(25)
(五) 经营决策与产品决策	(27)
二、市场营销工作实施管理	(30)
(一) 工作管理	(30)
(二) 营销业务责任制实施	(36)
(三) 国际贸易部工作实务	(40)

(四) 开发部工作管理	(51)
第二章 服装物资采购和技术管理	(65)
一、物资采购工作管理	(65)
(一) 物资采购总监岗位职责	(65)
(二) 物资采购业务奖罚责任制	(66)
(三) 物资管理的业务过程和要求	(66)
二、物资采购技术管理	(76)
(一) 面料管理技术检验	(76)
(二) 仓库管理	(89)

第三篇 财务管理

第一章 财务管理的目标	(95)
一、企业目标对财务管理的要求	(95)
(一) 企业只有生存才有可能获利	(95)
(二) 服装企业必须在发展中求得生存	(95)
(三) 服装企业必须获利才有生存价值	(96)
二、服装企业的财务目标	(96)
(一) 利润最大化的财务目标	(96)
(二) 每股盈余最大化的财务目标	(96)
(三) 股东财富最大化的财务目标	(97)
三、现金流转与效益	(97)
(一) 现金流转	(97)
(二) 现金的短期循环	(97)
(三) 现金的长期循环	(98)
(四) 现金流转不平衡的主要原因	(99)
(五) 企业财富的最大化	(100)
第二章 资金管理	(102)

一、资金的筹措	(102)
(一) 企业资金筹措的要求	(102)
(二) 筹资的渠道和方式	(104)
(三) 筹资方式的依据	(106)
(四) 资本金的管理	(107)
二、资金与资产的管理	(108)
(一) 流动资产管理的不主要内容和要求	(108)
(二) 固定资产管理的丕主要内容和要求	(111)
(三) 无形资产及其他资产管理的丕主要内容和要求	(112)
第三章 成本与盈利管理	(115)
一、成本的概念及其分类	(115)
(一) 成本的概念	(115)
(二) 成本的分类	(115)
二、成本计算方法	(117)
(一) 完全成本法、制造成本法、变动成本法	(117)
(二) 品种法	(118)
(三) 分步法	(118)
(四) 分批法	(118)
三、销售丕收入和利润的核算	(118)
(一) 销售丕收入的核算	(118)
(二) 利润的核算	(118)
四、成本丕管理与目标成本、目标利润	(120)
(一) 成本丕管理	(120)
(二) 目标成本	(121)
(三) 目标利润	(121)
五、财务丕状况分析	(122)
(一) 企业财务丕分析的概念	(122)

(二) 企业资产负债分析	(122)
(三) 利润分析	(124)
(四) 财务状况变动分析	(125)
(五) 企业会计主管人员任职资格	(126)
(六) 财务状况变动表	(127)
第四章 财务各岗位职责	(129)
一、财务总监岗位责任制	(129)
二、财务科岗位职责	(129)
三、会计人员岗位职责	(130)
四、出纳岗位职责	(131)

第四篇 内部管理部门归位管理

第一章 厂务、行政管理实务	(135)
一、厂部工作管理	(135)
(一) 总经理及常务理事岗位责任制	(135)
(二) 生产厂长岗位职责	(136)
(三) 行政厂长岗位职责	(136)
(四) 办公室主任岗位职责	(137)
(五) 人力资源部岗位职责	(138)
(六) 行政部岗位职责	(138)
(七) 基建部岗位职责	(139)
(八) 运输司机的出车补助与奖励	(139)
(九) 安全文明生产暂行规定	(140)
二、后勤部门工作管理	(141)
(一) 保卫部门岗位职责	(141)
(二) 绿化环保部岗位职责	(142)
(三) 卫生所负责人岗位职责	(143)

(四) 保育员岗位职责	(143)
(五) 锅炉工岗位职责	(144)
(六) 食堂管理人员岗位职责	(144)
第二章 生产部工作管理实务	(145)
一、生产部业务过程和要求	(145)
(一) 生产过程的构成和要求	(145)
(二) 生产部门的设置	(146)
(三) 生产过程的时间组织	(148)
(四) 劳动组织	(149)
(五) 生产计划	(157)
(六) 生产科长岗位职责 (生产统筹)	(163)
(七) 在制品管理制度	(164)
(八) 产品整洁保护制度 (生产部卫生公约)	(164)
第三章 质量管理实务	(167)
一、质量管理 PDCA 循环四个阶段	(167)
二、质检部业务流程及要求	(168)
(一) 过程及流程	(168)
(二) 质量要求	(170)
(三) 质检部门岗位职责	(182)
(四) 质检人员岗位职责	(183)
(五) 质量分析制度	(183)
(六) 质量管理部工作考核标准	(184)
(七) 质量管理部核算车间漏验率奖罚制度	(184)
(八) 质检部对车间统计班组漏验率奖罚制度	(185)
第四章 技术管理实务	(186)
一、技术科长岗位职责	(186)
二、技术部跟单业务流程及要求	(187)
(一) 跟单	(187)

(二) 跟单流程	(187)
(三) 首件产品技术鉴定制度	(191)
(四) 工艺检查制度	(192)
(五) 技术部工作考核标准	(192)
(六) 技术工人考核制度	(193)
第五章 设备管理工作	(194)
一、管理制度及考核	(194)
(一) 设备管理制度	(194)
(二) 设备管理工作考核标准	(194)
二、维修工、电工职责规程	(195)
(一) 设备维修部门职责	(195)
(二) 电工岗位职责	(195)
(三) 机修工安全技术操作规程	(196)
第六章 各生产车间管理实务	(197)
一、第一道工序：板房车间	(197)
(一) 样板制作和修正要求	(197)
(二) 一般的板房平面结构布置图	(197)
(三) 样板纸型的设计过程	(198)
(四) 平面纸样的设计方法	(200)
(五) 国家号型系列标准	(201)
(六) 裁剪算料经验表(缩水率另加)	(205)
(七) 版房质量控制程序	(206)
(八) 版房主管岗位职责	(207)
(九) 工艺编制人员岗位职责	(208)
(十) 工艺操作人员岗位职责	(208)
二、第二道工序：裁床车间	(209)
(一) 裁剪、开裁要求	(209)
(二) 铺料、划样与裁剪车间工作程序要求	(215)

(三) 裁床平面布置结构图	(222)
(四) 裁床车间岗位职责	(222)
(五) 裁剪工序质量管理制度	(223)
(六) 裁床质量监督罚款条例	(224)
(七) 裁剪工序奖罚条例	(225)
(八) 裁床技术操作规定	(225)
(九) 排版技术操作规程	(226)
(十) 裁剪工技术操作规程	(226)
(十一) 打号工技术操作规程	(227)
(十二) 黏合工技术操作规程	(227)
(十三) 裁剪日报单	(228)
(十四) 裁剪报表	(229)
三、第三道工序：缝纫车间管理	(230)
(一) 车间主任岗位职责	(230)
(二) 机工岗位职责（车位工）	(230)
(三) 车间工作考核标准	(231)
(四) 缝纫工序奖罚条例	(232)
(五) 缝纫工技术操作规程	(232)
(六) 缝纫工序质量管理制度	(233)
(七) 案板工技术操作规程	(233)
四、第四道工序：尾部车间管理	(234)
(一) 整烫车间岗位职责	(234)
(二) 整烫工技术操作规程	(234)
(三) 整烫包装工序奖罚条例	(235)
(四) 特种机工技术操作规程	(235)
(五) 锁眼、钉扣工序质量管理制度	(236)
(六) 打箱工技术操作规程	(236)

第五篇 打造企业形象实务

第一章 企业形象设计	(239)
一、企业形象及其构成	(239)
(一) 企业形象	(239)
(二) 企业形象的构成	(240)
二、企业形象塑造	(240)
(一) 制定目标和规划	(240)
(二) 塑造企业形象的方法	(241)
(三) 企业形象的评价	(241)
三、企业识别系统	(242)
(一) 企业识别 (CI)	(242)
(二) 企业识别的构成	(242)
(三) 企业识别系统的视觉项目	(243)
四、企业识别调查	(243)
(一) 企业形象调查	(243)
(二) 经营状况调查	(244)
(三) 企业识别信息反馈调查	(244)
(四) 理念及其有效性调查	(245)
第二章 企业文化建设	(246)
一、企业文化的概念	(246)
(一) 企业文化的含义	(246)
(二) 中国的企业精神	(247)
(三) 企业文化的特征	(247)
二、企业文化的类型和载体	(249)
(一) 企业文化的类型	(249)
(二) 企业文化的载体	(249)

第三章 企业公共关系	(250)
一、企业公共关系的对象	(250)
(一) 企业内部公共关系	(250)
(二) 企业外部公共关系	(250)
二、企业公共关系机构的设置和人员培训	(250)
(一) 企业公共关系机构的设置	(250)
(二) 公共关系人员的培训	(251)
三、公共关系实务	(252)
(一) 编写新闻公报	(252)
(二) 组织记者招待会	(252)
(三) 筹划企业领导的讲演或报告	(252)
(四) 准备各种宣传资料	(252)
(五) 撰写各种公共关系文书	(253)
(六) 制作广告	(253)
(七) 谈判	(253)
(八) 调查报告	(253)
(九) 送往迎来	(253)
(十) 其他	(254)
第四章 企业形象管理各岗位责任制	(255)
一、企业形象总监岗位责任制	(255)
二、企业形象设计组岗位职责	(255)
三、企业文化建设组岗位职责	(256)
四、企业公共关系组岗位职责	(257)
五、企业道德组岗位职责	(257)
主要参考文献	(259)

第一篇

总 论

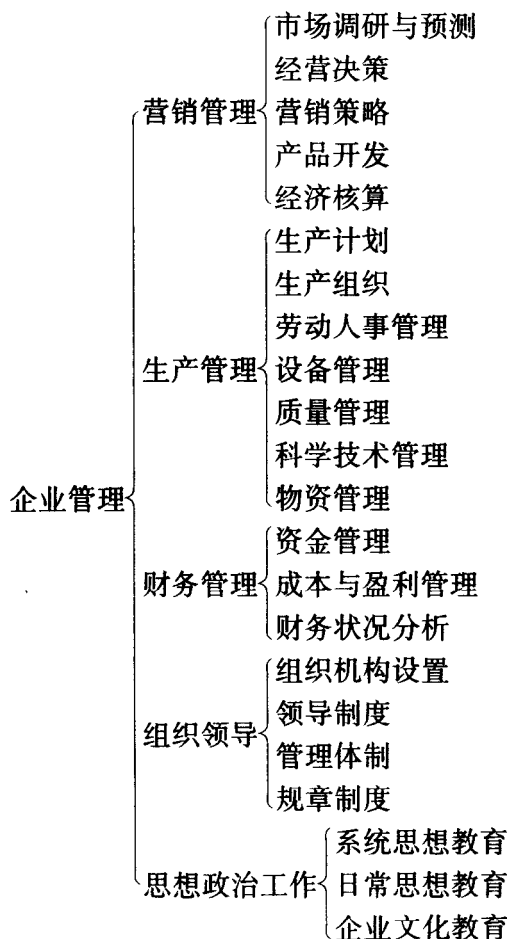
现代企业管理的内容及布置

一、现代服装企业管理的意义

什么是服装企业管理？对这个问题历来有不同的说法。一般是指对服装企业所从事的各项活动。企业根据自己的特点、特征，针对性地对生产、技术、劳动、人事、财务、销售、采购、生活、基本建设等进行决策，目的是使企业能充分利用各种资源实现经营目标，适应内外部的环境变化来提高经济效益。

从目前我国服装企业现状来看，加强企业管理具有十分重要的意义。现大多数企业存在着不同程度上的技术落后、管理更落后等现象，因此造成产品质量差和各项成本高等问题。为了适应市场经济发展需要，提高企业的生存竞争力，企业须加强现代化管理意识；因它具有提高产品质量、控制产品物耗、原材料价格和工时合理性等多方面改进的作用。要使企业提高经济效益，就必须以人为本，以管理为导向，以技术为开拓，用 ISO 质量体系的要求加强管理，使企业的管理走向人性化、自觉化，企业就有生存和发展的竞争力，就可以迎合市场经济的发展步伐。

二、企业管理的内容



三、现代服装企业组织职能架构

现代服装企业的组织职能架构设置须对企业进行深入研究，根据企业内外环境和事业的发展需要，设置具有科学性、合理性、适应性的企业现代发展组织职能架构。

不同性质和规模的企业，在设置架构上是不同的。大中型服装