

ICS 67.140.10
X 55



中华人民共和国国家标准

GB/T XXXX—XXXX

茶叶供应链管理技术规范

The specification of management on supply chain of tea

(征求意见稿)

XXXX-XX-XX发布

XXXX-XX-XX实施

国 家 市 场 监 督 管 理 总 局 发 布
国 家 标 准 化 管 理 委 员 会

前 言

本文件按照 GB/T 1.1—2020《标准化工作导则 第一部分：标准化文件的结构和起草规则》的规定起草。

请注意本文件的某些内容可能涉及专利。本文件的发布机构不承担识别这些专利的责任。

本文件由中华全国供销合作总社提出。

本文件由全国茶叶标准化技术委员会（SAC/TC339）归口。

本文件起草单位：黄山小罐茶业有限公司、中国标准化研究院、中华全国供销合作总社杭州茶叶研究院、中国茶叶流通协会、深圳市标准技术研究院、杭州艺福堂茶业有限公司、中国茶叶股份有限公司、安宁海湾茶业有限公司、福建八马茶业有限公司、浙江骆驼九宇有机食品有限公司、厦门茶叶进出口有限责任公司、福建茶叶进出口有限责任公司、勐海陈升茶业有限公司、安徽农业大学、广东省农科院质标所、湖南农业大学、中国农科院茶叶研究所、福建品品香茶业有限公司、湖南省茶业集团股份有限公司、武夷星茶业有限公司、咸阳泾渭茯茶有限公司、福建省国鼎检测技术有限公司、福建省高建发茶业有限公司等。

本文件主要起草人：席兴军、杜国楹、尹祎、徐海玉、申卫伟、张亚丽、吴雪原、杨志花、周永馨、郭佳伟、芦坤、周四伟、戴兴昆、李大祥、李晓军、危赛明、毛立民、黄皓、陈志雄、陈金春、王海强、林荣溪、陈柳滨、胡歆、尹钟、汪敏、黄建安、汪庆华、林贤拿、林振传、徐杰、蔡建明、汪庆华、高碰来等。

茶叶供应链管理技术规范

1 范围

本文件规定了茶叶供应链管理的总则、供应商选择与管理、采购、加工、包装、仓储、运输配送、销售等技术规范。

本文件适用于从茶叶鲜叶、加工、包装、仓储、运输配送、销售的各类企业的供应链管理与评价。其他新型农业经营主体可参考使用。

2 规范性引用文件

下列文件中的内容通过文中的规范性引用而构成本文件必不可少的条款。其中，注日期的引用文件，仅该日期对应的版本适用于本文件；不注日期的引用文件，其最新版本（包括所有的修改单）适用于本文件。

GB/T 26337.2-2011 供应链管理 第2部分:SCM术语

GB/T 40633 茶叶加工术语

3 术语和定义

GB/T 40633、GB/T 26337.2 及下列术语和定义适用于本文件。

3.1

茶叶供应链管理 management on supply chain in tea

以满足客户需求为中心，保障产品质量为前提，为实现提高效率、控制成本、稳定供给的目标，围绕茶叶生产经营核心企业，将从茶叶的鲜叶采购、加工、包装、仓储、运输配送、销售等环节企业的网链结构的产品流、信息流和资金流所进行的计划、组织、协调与控制的活动或过程。

3.2

窜货 selling beyond agreed areas

分销过程中，渠道节点超出企业授权范围进行的产品销售活动。

[来源：GB/T 26337.2-2011，8.1.17]

3.3

最小存货单位 Stock Keeping Unit (SKU)

销售进出计量的基本单元。

3.4

牛鞭效应 bullwhip effect

由供应链下游需求的小变动引发的供应链上游需求的剧烈变动。

[来源: GB/T 26337.2-2011, 2.7]

3.5

存销比 inventory sales ratio

在一个周期内, 商品平均库存或本周期的期末库存与周期内总销售的比值。

3.6

逆向物流 reverse logistics

反向物流

物品从供应链下游向上游的移动所引发的物流活动。

[来源: GB/T 26337.2-2011, 2.20]

3.7

私域运营 private domain operations

企业在自有营销平台上建立和管理客户关系, 通过持续的互动和沟通, 提供个性化的产品、服务和推广活动, 以实现提升客户忠诚度和创造持续价值的运营方式。

4 总则

4.1 系统

4.1.1 茶叶种植、采购、加工、包装、仓储、运输配送与销售等茶叶供应链企业应采用系统理论和方法, 通过流程优化、库存平衡管理、先进生产和数字化技术应用等方式, 对供应链中的产品流、信息流和资金流进行设计、规划、控制和优化, 实现总体效率最优、效益最佳。

4.1.2 核心的茶叶供应链企业应根据不同茶叶品类特点, 以科学预测与计划为核心, 对各环节的产品、信息和资金等各类资源的进行系统管理和控制, 降低产品库存率, 加快资金周转、保障信息双向透明, 实现提高效率、控制成本、稳定供给以及资源整体节约、绿色低碳等供应链管理 and 可持续发展目标。

4.1.3 茶叶供应链上的产品应以实施简化、统一化、系列化和组合化等标准化形式为前提, 通过专注于核心业务, 建立核心竞争力, 在供应链上明确定位, 提高整个供应链系统的效率和稳

定性并降低成本和库存，实现工业化标准化生产和销售。

4.1.4 茶叶供应链系统内各关键节点应采取相应技术措施保障符合强制性食品安全国家标准及相关法律法规的要求。

4.2 协作

4.2.1 协作应对供应链中的物料风险、产能风险、库存风险、政策风险以及需求风险。

4.2.2 茶叶供应链企业之间在产品流（物流）质量安全、成本控制与优化、产品开发等方面相互支持和协作。对工作流程、实物流程、信息流程和资金流程进行设计、执行、修正和不断改进。

4.2.3 茶叶供应链企业之间应通过共享信息、提升供应链各节点数据信息透明度等方式改善信息流，保持商业互信下内外部信息传递的准确性和及时性，减轻供应链中信息传递的牛鞭效应，改善供应链企业之间协作的协调性。

4.2.4 应根据顾客需求采用资金相互支援等多种协作方式加快各企业的各类资金的周转速度，保障供应链上的资金具有较高的周转效率。

4.3 共赢

4.3.1 核心的茶叶供应链企业应通过与其它供应链企业建立共同目标，以一定时期和范围内供应链整体利益最大化为决策依据，实现双赢多赢和价值共创。

4.3.2 建立共同目标和确保整体利益最大化，应针对企业特点以及业务范围和需求，在种植、采购、加工、包装、仓储、运输配送与销售各个环节共享上下游企业之间的库存、订单、生产计划等必要信息，促进上下游企业多方共赢。

4.3.3 核心的供应链企业可通过加强数据沉淀、信息分析技术等数字技术应用，建立完善的信息平台或信息互联系统，配置必要的信息采集和传输装备，及时采集、上传和共享各节点的数据或信息，为信息共享奠定基础。

4.3.4 核心的茶叶供应链企业应充分应用先进信息化技术进行信息共享，实现跨企业、跨平台、跨区域的预测和管理；应协同优化上下游企业业务流程，使茶叶商品以正确的数量、安全的品质、准确的地点时间、最优的成本进行生产、流通和销售。

5 供应商选择与管理

5.1 选择与审核

5.1.1 采购前应进行供应商选择和审核，审核包括文件审核和现场审核。

5.1.2 文件审核重点考察：

- 企业信用与资质条件（营业执照、生产许可证、财务报表、商业信誉等）
- 供货保证能力（产地品种来源、产能和库存、销售业绩、设备清单、运输配送渠道等）
- 质量保证能力（质量管理体系文件、标准化体系建设情况、生产加工记录、质量检测报告、认证认可情况等）
- 创新和研发能力（新品研发和新品上市计划、专利软著等知识产权情况、承担科研项目情况）
- 组织保障能力（组织架构、人力资源、企业文化等）
- 企业履行社会责任情况（依法用工、员工福利、安全生产、低碳环保等）

5.1.3 现场审核重点考察：

- 生产现场状况（茶叶产地和环境、生产能力、加工工艺、检测能力、人员卫生、设备卫生、厂房卫生、物料存放）
- 文件与记录情况（质量管理文件的执行情况、物料采购记录、农业投入品采购记录、生产加工记录符合程度、食用农产品承诺达标合格证或产品合格证明）

5.1.4 根据企业中长期战略规划，应整体评估供应商，确保整体产能符合企业未来业务发展。

5.1.5 优先选择已获得 GAP、有机产品、绿色食品、ISO 22000、HACCP、ISO 14001、ISO 9001 等认证认可的供应商。

5.2 合格供应商评价与管理

5.2.1 宜实行激励制度，保证稳定供应和优质货源，建立完善的合格供应商考核评价体系，实施分类分级和动态管理。

5.2.2 针对合格供应商应每年实施至少 1 次绩效评估并形成记录，评估内容可包括：

- 供货质量（农业投入品质量情况、产地环境质量安全状况、茶叶和包装材料质量安全状况等）
- 供货商品单价
- 供货能力（订单满足率、到货及时率、原料产地和来源、库存与加工水平）
- 服务质量（响应速度、纠纷处理）

5.2.3 根据评估结果，将供应商分为优秀、良好、合格、不合格等 3-4 个等级。根据不同等级进行订单量的分配，实行差异化动态管理。

5.2.4 在一定周期内，可根据供应商评估结果调整级别，持续判定为不合格的供应商应取消合

作，并重新启动寻源。

5.2.5 企业根据自身需求对供应商进行不定期审核，对发现的问题进行追踪改善。如有严重问题要求供应商限期整改，情节严重的取消合格供应商资质。

5.3 持续改进

5.3.1 企业应帮助供应商改进质量和提升绩效，提高供应商整体水平。

5.3.2 针对核心供应商，可定期组织双方企业高层，增进企业互信。与供应商之间应保持密切的技术交流。采购部门、质量部门等联合对供应商进行临时检查、调研等。

5.3.3 采购方应建立并执行采购质量控制、茶叶产品质量安全风险评估的管理制度。供应方应配合采购方对问题与风险进行追溯和质量改进。

6 采购

6.1 稳定供应

6.1.1 核心企业应与上游供应商共同协商年度采购计划并细化分解到季度或月，并根据销售情况动态调整，确保原材料供应稳定。

6.1.2 茶叶原料和其它物料的采购计划应基于以下方面综合确定：

- 历史销量
- 市场需求
- 采购成本或毛利贡献度
- 企业年度增长目标
- 当地生产情况
- 上游企业产量预判

6.1.3 采购计划应包括采购时间、数量、供应商结构和预算等。

6.1.4 应根据企业业务需求，综合考虑供应商交付能力，保持2家以上合格供应商。

6.1.5 宜确保供应商有能力保障计划采购量20%的以上的浮动量，保障原料供应稳定。

6.1.6 毛茶生产企业应确保毛茶或半成品的储备满足需求。为应对季节性采摘人工不足、恶劣天气影响、运输配送中断、汇率变动、政策法规变化等状况，应制定切实有效的应急预案。

6.1.7 采购企业可根据不同茶类建立不同采购小组分不同货源区域分别采购茶叶，定期交换采购货源地。

6.1.8 采购企业可通过履行企业社会责任、及时付款、技术指导邀请农户参加企业活动等方式与

农户等建立良好的合作和信任关系。

6.2 控制成本

6.2.1 在满足生产需要的前提下，应合理简化和控制所采购鲜叶、毛茶或精制茶等原料的品种或种类。

6.2.2 应综合考虑库存、资金、市场、保质期等因素，制定采购计划，适当备货，以稳定茶叶和包装材料成本。

6.2.3 对耐储存的茶类制定采购计划时，应在考虑库存情况、资金情况、销售能力、市场情况等因素的基础上，适当扩大原料储存数量，应对价格变化和原料短缺。

6.2.4 适时适量采购相应的茶类，宜根据历史采购信息实施采购订单动态管理，对采购茶叶原料建立采购价格信息体系，提升采购响应速度，做到适时采购，降低采购成本。

6.2.5 原料和包装材料等物料应实施定向采购和竞标采购结合、分散采购与集中采购相结合等差异化、多元化采购策略，注重采购成本、响应速度和稳定性。

6.2.6 加强物料库存管理，根据生产预测和库存情况，合理规划物料库存水平，避免过多或过少存货。

6.2.7 对茶叶鲜叶应进行分类分级采收收购。通过鲜叶分级加工不同等级茶叶，提高鲜叶优质率，降低成本。

6.2.8 茶叶鲜叶采摘应按需采摘，运输途中避免污染，减少破碎。

6.2.9 采摘的鲜叶应及时加工，时间不超过 8h，鲜叶暂存不在田间过夜。

6.2.9 供需双方应及时交流企业规模与生产变化情况、技术创新情况，质量、价格、数量、市场需求、采购计划、产品开发计划等信息。

6.2.11 应根据茶叶原料的属性，采用不同的包装形式、包装材料、包装规格和运输配送方式、运输配送工具，降低茶叶原料运输配送损耗和成本。

6.3 提高效率

6.3.1 围绕核心企业的销售情况，供应商应保持信息同步，及时了解和掌握下游企业的情况。

6.3.2 采购企业应建立完善的供应链管理信息化系统，包括供应商管理、库存管理、订单管理等，确保品种、库存量、品质、价格等必要信息在相关方的合理范围内共享和交换。

6.3.3 定期评估采购流程并持续改进。采购工作应与加工和销售环节紧密互动。

6.3.4 应通过优化配送方式，缩短采购与运输配送时间，提高配送效率、降低运输成本。

7 加工

7.1 控制成本

7.1.1 茶叶初制或精制加工企业应科学预测和计划并根据销售情况动态调整,做好茶叶加工所需:

- 生产计划
- 渠道优化
- 设备和能耗管理
- 成本控制(人员、原料和包装材料、检测)

7.1.2 茶叶初制或精制加工企业应以市场或客户需求为核心,合理简化产品的品种和类型,形成系列化产品,适当控制企业的 SKU 数量,统一产品的名称和包装规格,科学计算边际成本和边际效益,形成可以进行组合销售的模块化的标准茶叶产品,并满足定制化产品的需求。

7.1.3 应通过工艺优化、科学排产,现场精益化管理等措施推进成本逐步降低。应合理科学的调控和配置多个工厂之间的人力与设备等资源。通过持续的流程优化,引入科学管理,节能减排,持续降低生产耗用成本。

7.1.4 精制加工过程应避免重复工序,单级付制,多级回收,一次成形,降低茶叶损耗。

7.1.5 在茶叶加工过程中,通过设备技术不断优化,科学拼配、智能装备与技术等方式提高产品制率,不断降低成本。

7.1.6 成品茶拼配时,应科学合理,做到扬长避短、显优隐次、高低平衡,充分发挥茶叶的经济价值。

7.2 稳定供给

7.2.1 茶叶加工企业应综合根据历史销售记录、已有订单、市场调研、信息收集等信息,考虑茶叶品种、保质期和企业产能等因素,保持未来4周预计销售量的25%-50%作为缓冲库存量。

7.2.2 加工企业应根据销售目标、产品研发与上市计划、临时订单情况、自有产能、销售节奏、消费购买习惯等情况,主动科学的预测市场需求,做好动态排产计划,实现柔性加工,确保产品准时交付。

7.2.3 根据茶叶品类、企业经营条件、市场预测等,保持合理库存和富余生产能力,预防产品供应中断风险。

7.2.4 应要求供应商确保加工、包装、仓储等环境符合质量安全防护要求,并定期维护检查,确保产品质量稳定合格。

7.2.5 应要求供应商通过原料储备、拼配、工艺等措施，确保不同批次间产品质量稳定性。

7.2.6 通过不断优化生产工艺、完善作业操作规程、工作手册等管理措施，提高生产过程稳定性。

7.2.7 企业应推动建立设备维护管理体系，提高设备运转稳定性，确保生产过程平稳。

7.3 提高效率

7.3.1 应通过自动化设备导入、技术创新、管理优化等措施，不断提高生产效率，降低生产损耗、提升企业价值创造能力。

7.3.2 根据不同产品品类属性及工艺要求，科学制定排产计划，充分利用产能，提升生产组织效能。

7.3.3 企业应采用组织培训、员工激励等措施，持续提升员工稳定性和提高作业技能，保证生产稳定。

7.3.4 茶叶加工企业应采用相关数字化信息化技术，对所加工产品的茶类、库存量、质量、规格、价格、生产计划等信息在相关企业合理范围内共享和交换。

8 包装

8.1 控制成本

8.1.1 茶叶企业应通过技术创新或工艺改进，控制和减少包装材料用量、包装材料容器的储存面积或空间，确保包装空隙率、质量比等指标符合相关强制性国家标准要求。

8.1.2 采用适宜的产品防护材料，充分做好产品在加工、运输配送过程中的包装防护，降低物料损耗。

8.1.3 组织成本优化专项小组活动，设立专案激励措施，鼓励全员参与，实现成本持续优化。

8.2 提高效率

8.2.1 通过科学研究智能自动化设备导入、技术创新、定期员工培训提升技能、流程优化等措施，不断提升包装效率。

8.2.2 在产品设计过程中，应尽量减少 SKU 数量，减少换产等产能损失。

8.2.3 产品设计过程中，充分评估包装环节可实现性，简化包装工艺，提高包装效率。

8.2.4 通过科学制订排产计划，减少换产、效能损失，提升交付效率。

8.2.5 提高产品在包装环节的标准化与通用性，充分实现设备、工艺等复用，提升产能效率。

8.2.6 茶叶包装企业应采用相关数字化信息化技术，对包装材料来源、类型、库存量、质量、

规格、价格等信息在上下游相关企业合理范围内共享和交换。

8.3 绿色环保

茶叶企业应通过新材料、技术创新或工艺改进，宜使用对人体健康无害、来源广泛、易回收、循环利用率高、废弃后能够迅速自然降解等绿色环保包装物料。

9 仓储

9.1 提高效率

9.1.1 宜选用标准化的托盘、智能化的运输配送装备进行物料装卸、码垛、输送、搬运等操作，以提升仓储作业效率。

9.1.2 应根据物料品类、特性、存储要求等因素将物料进行分类，依据不同物料分开存储、同类物料相对集中的原则，将物料有效区分。利用系统管理、仓位管理、标识管理等手段或工具，实现物料合理定位，以实现快进快出。

9.1.3 入库周转时宜尽量缩短仓储时间，出库宜遵循先进先出的原则，操作应符合相应产品的仓储及出入库的操作规程。储存陈化等特殊用途的茶叶除外。

9.1.4 应根据企业生产计划，按照一定的经济批量进行出入库，提升整体效率。

9.1.5 鼓励建立信息化的过程追溯系统，宜通过构建物流单元标识代码，实现过程数据的自动采集，加强产品的追溯监控。

9.1.6 茶叶仓储企业应采用相关数字化信息化技术，对仓储方式和条件、位置、产品类型、库存量、质量、规格等信息在上下游相关企业合理范围内共享和交换。

9.2 控制成本

9.2.1 仓储企业应采取合理分区贮藏、精准控温湿、减少库门开闭次数等技术措施控制茶叶贮藏的单位能耗水平。

9.2.2 根据不同茶叶品类，应配置必要的冷库、冻库或冷藏车等设施设备，有条件的可建立变温库，保持在适宜的仓储配送环境，仓库应有防潮、防虫鼠害、防尘等设备，以保证其品质最佳减少损耗。

9.2.3 根据不同茶叶品类，宜合理分配茶叶的冷藏、冷冻库区面积，根据茶叶库存变化动态切换存储条件，降低能耗、提高仓储利用率。

9.2.4 入库的茶叶产品应处在正常的质量状态。每月库检1次以上，并做好记录。相关方应记录

产品仓储期间的库内环境、储存环境、仓储时间、茶叶感官问题及异常情况及处理方式等信息。

9.2.5 应根据企业生产计划，合理排产，按照一定的经济批量集中进行出入库，减少库门开闭次数，降低茶叶贮藏的单位能耗。

9.2.6 除黑茶、白茶等可长期存放的茶叶品类外，茶叶产品的库存年周转次数宜控制在 4 次以上。

9.2.7 宜建立智慧化仓储管理系统，确保仓储信息能够及时、准确地传达到企业信息系统。9.2.8 宜通过提高机械化、自动化和智能化水平等方式降低仓储成本。

9.3 稳定供给

9.3.1 加强库存管理，根据销售预测和库存情况，合理规划库存水平，确定不同种类茶叶的周转时间，避免存货过多或过少。

9.3.2 原则上销售增长率应大于库存增长率。保质期在 18 个月以内的茶类，茶叶原料库存宜不超过销售量的 20%。

9.3.3 根据入库时间，每月对仓储产品库检 1 次以上，做好记录并通报检验结果，以确保产品品质稳定可靠。

9.3.4 应定期更新库容能力、月度进行库存预警，并有应急的仓库和载具，确保货物有充足、良好的存储环境。

10 运输配送

10.1 提高效率

10.1.1 为提高配送的可靠性和配送效率，宜在一定区域内建立多个物流配送站点；配送站点选址、规模和数量的确定，主要考虑本区域茶叶供应总量、消费水平、交通物流、信息通讯等因素。

10.1.2 为提高配送的可靠性和配送效率，宜采用专车运输、减少中转次数。

10.1.3 宜根据产品的种类、运输配送距离、流向等，合理规划优化物流路径，选用适宜的运输配送方式和工具。

10.1.4 具备加工功能的运输配送中心宜将加工和配送有机结合，有效地将茶叶供应链的各个节点连接起来，能够很好地保证产品质量和配送效率。

10.1.5 鼓励建立信息化的过程追溯系统，宜通过构建物流单元标识代码，实现过程数据的自动

采集。

10.1.6 应通过分享信息和共同计划提高整体运输配送效率。茶叶运输配送企业应采用相关数字化信息化技术，对产品类型、规格、库存量、销售量、销售价格等信息在上下游相关企业合理范围内共享和交换。

10.2 控制成本

10.2.1 企业应制定运输配送规划，把小批量装运聚集成集中的、具有较大批量的整合运输。

10.2.2 企业宜与上下游企业共享物流资源，通过体量捆绑方式加大议价筹码，建立战略合作关系。

10.2.3 企业应通过与 2 家及以上的运输配送承运商合作，并签署保价理赔协议，实现价优、降本、产品破损可理赔。

10.2.4 企业应通过订单合并、专车运输、降低空运比例、产品合理防护降低货物破损等方式降低物流运输成本。

10.2.5 应充分应用逆向物流等方式节约运输配送成本。

10.3 稳定供给

10.3.1 应选择具有一定运输配送能力和服务质量的供应商，通过与 2 家及以上的运输配送承运商合作，建立多级替补、安全可靠、服务好、响应快的物流体系。

10.3.2 茶叶的长距离配送宜采用专车运输方式；短距离配送应合理选择运输方式。

10.3.3 应建立由于自然灾害、政策变化等不可控因素造成的突发物流紧急状况的应急机制和预案。

10.3.4 应建立物流信息反馈系统，对货物位置异常、灾害天气、不可抗力影响等信息的实时共享，便于企业快速调整决策。

11 销售

11.1 稳定渠道和供给

11.1.1 应建立产品退换货、有效激励、防窜货和乱价、调配货等机制或流程。

11.1.2 应合理把握市场的动态和趋势，及时跟踪和评估政策法规动态和变化、竞品市场价格变化、自然与气候灾害影响以及对市场销售的影响。

11.1.3 定期召开销售会议或经销商会议，定期评估经销商能力和业绩，掌握经销商动态，建立激励机制。

11.1.4 对于出口茶叶的销售，销售方和供应方共同应对外汇汇率变化等销售的影响，采用以下方式稳定合作关系：

- 合同提前约定汇率变化后双方风险共担；
- 双方协商延迟交货或适当补偿；
- 协商采用本币结算。

11.1.5 销售企业可用高效率小批量配送方式补货。

11.1.6 销售企业宜注册企业或产品商标，打造本企业品牌，提高市场知名度和占有率。

11.1.7 茶叶销售企业应采用相关数字化信息化技术，对运输配送方式、位置、产品类型、运输量等信息在上下游相关企业合理范围内共享和交换。

11.2 控制成本

11.2.1 针对实体渠道、电商渠道及出口业务等不同渠道或业务模式，应通过做好销售渠道设计与管理、运输配送过程监控、资金管理、信息管理工作，降低销售成本。

11.2.2 通过将渠道分销、店面运营等实施信息化减少销售沟通的环节、提高人效并降低销售费用、降低推广费用占销售收入的比重等方式控制销售成本。

11.2.3 应建立具有一定追溯精度的产品质量追溯体系并有效运行，在发生食品安全公共事件时准确定位界定涉及的产品范围，及时召回相关产品，最大限度减少损失。每年宜进行不少于 1 次追溯和召回演练。

11.2.4 可利用企业信息化及数据建模等方式，实现产销协同，做到精准预测，及时调整供需计划，提高订单满足率或产品交付率，减少库存呆滞率和资金占用。

11.3 提高效率

11.3.1 茶叶销售企业应制订合理销售策略和计划，按照不同的茶叶种类、资金流和付款方式不同，制定企业的全年存销比，全年存销比宜控制在 25% 以下。

11.3.2 根据与客户沟通及交易效率优先的原则，宜制定合理的渠道策略，按照客户特征测试不同渠道的交易效率，找出最佳渠道。

11.3.3 宜结合顾客历史购买环节中产品的信息或数据，对消费需求进行分析，调整供需计划，提高服务精准度。

11.3.4 根据与客户沟通及交易便利优先的原则，宜采取渠道扁平化设计，直接面对客户销售。采用中间服务商管理模式的，宜采用管理合伙人模式。

11.3.5 通过建立客户关系管理系统（CRM）及营销数字化的信息手段，建立企业的私域运营管理系统，实现客户终身价值的获取，以提升企业整体的销售运营效率。

11.3.6 对于可长期存储的茶叶品类的企业，企业可对经销商采取年度订货制，按照订单金额预先支付全部或部分货款，按照节日或约定计划分批生产、分批交付，实行一次采购全年销售的销售模式，实现零库存备货。

11.3.7 应系统培训、培养销售管理人员及渠道销售人员的专业技能和职业素养，提升获客能力及销售转化率。

参考文献

1. GB/Z 26337.1 《供应链管理 第1部分:综述与基本原理》
 2. GB/T 26337.2 《供应链管理 第2部分:SCM术语》
 3. 《供应链管理概论》戴维·西姆奥恩斯
 4. 《精益供应链与物流管理》，保罗·麦尔森
 5. 《采购与供应链管理》，刘宝红
 6. 《供应链设计与管理-概念、战略与案例研究》，大卫·辛奇
 7. 《供应链管理》马士华 林勇 编著
 8. 《供应链管理》乔普拉著
 9. 《制造业全面库存管理》，程晓华
 10. 《需求计划师》张蕾 著
 11. 《供应链管理：战略、计划和运作》，Sunil Chopra
 12. 《采购与供应链管理（第8版）》彼得·贝利和大卫·法摩尔撰
 13. 《战略供应链管理（原书第2版）》
 14. 《数字化供应链 转型升级路线与价值再造实践》，唐隆基，潘永刚
 15. 《供应链重构：打造以消费者为中心的数智化链路》，陈晓曦著、
 16. 《区块链供应链：构建智能物流新范式》，[美]尼克·维亚斯 [荷]阿尔乔斯佳·贝耶
著
 17. 《零售供应链：数字化时代的实践》，杨海愿 著
 18. 《产品设计与供应链：打造企业的设计竞争力》，[英]奥梅拉·汗 著
 19. 《创新供应链管理：利丰冯氏的实践（第三版）》，冯氏集团利丰研究中心 著
 20. 《趋势：企业供应链管理实战手册》，邢琳琳。
-