

《茶叶供应链管理技术规范》国家标准

编制说明 (征求意见稿)

二〇二三年十月

《茶叶供应链管理技术规范》国家标准编制说明

（征求意见稿）

一、基本情况

（一）任务来源

本标准的制定任务来源于国家标准化管理委员会 2023 年第一批推荐性国家标准制定计划，标准计划号为“20230011-T-442”，名称为《茶叶供应链管理技术规范》，下达日期为 2023 年 3 月 21 日，性质为推荐性标准。本标准由全国茶叶标准化技术委员会（SAC/TC 339）归口。本标准由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、中国茶叶股份有限公司、安宁海湾茶业有限公司、杭州艺福堂茶业有限公司、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单位共同制定。

（二）标准制定的目的和意义

我国茶产业发展迅速，茶叶产能持续增长，2021 年全国 18 个主要产茶省（自治区、直辖市）的茶园总面积为 4896.09 万亩，全国干

毛茶总产量 306.32 万吨，干毛茶总产值为 2928.14 亿元。但我国茶产业发展方式粗放，工业化水平低，原先低成本、重扩增形成的产业竞争优势正在快速弱化，传统茶企的经营管理模式亟待提升。

供应链管理在 20 世纪 70 年代晚期，Keith Oliver 通过和 Skf、Heineken、Hoechst、Cadbury-Schweppes、Philips 等客户接触的过程中逐渐形成。该概念最早来源于彼得·德鲁克提出的“经济链”，后经由迈克尔·波特发展成为“价值链”，最终演变为“供应链”。1985 年由 Michael E. Porter 提出，供应链有多种不同的定义。《物流术语》国家标准（GB/T18354-2001）对供应链管理的定义：利用计算机网络技术全面规划供应链中的商流、物流、信息流、资金流等，并进行计划、组织、协调与控制等。全球供应链论坛（global supply Chain forum, GSCF）将供应链管理定义成：为消费者带来有价值的产品、服务以及信息的，从源头供应商到最终消费者的集成业务流程。部分出版物对“供应链”的定义为：“围绕核心企业，通过对信息流，物流，资金流的控制，从采购原材料开始，制成中间产品以及最终产品，最后由销售网络把产品送到消费者手中的供应商、制造商、分销商、零售商直到最终用户连成一个整体的功能网链模式。

供应链管理是在整个供应链上对资源和竞争力进行集成过程中涉及的质量管理措施。供应链管理从单一的企业角度来看，是指企业通过改善上、下游供应链关系，整合和优化供应链中的信息流、物流、资金流，以获得企业的竞争优势。供应链管理使供应链运作达到最优化，以最少的成本，从采购开始，到满足最终客户的所有过程，包括

workflow、实物流、资金流和信息流等均能高效率地操作，使商品以正确的数量、正确的品质、在正确的地点、以正确的时间、最佳的成本进行生产和销售。供应链管理的目标是降低成本，减少社会库存，而且使社会资源得到优化配置。更重要的是，通过信息网络、组织网络，实现了生产及销售的有效链接和物流、信息流、资金流的合理流动。

供应链管理主要涉及需求、计划、订单交付、供应、回流。职能领域主要包括产品工程、产品技术保证、采购、生产控制、库存控制、仓储管理、分销管理。辅助领域主要包括客户服务、制造、设计工程、会计核算、人力资源、市场营销。

供应链管理是一种先进的管理理念，它的先进性体现在是以顾客和最终消费者为经营导向的，以满足顾客和消费者的最终期望来生产和供应的。供应链管理的特点包括（1）把所有节点企业看作是一个整体，实现全过程的战略管理。传统的管理模式往往以企业的职能部门为基础，但由于各企业之间以及企业内部职能部门之间的性质、目标不同，造成相互的矛盾和利益冲突，各企业之间以及企业内部职能部门之间无法完全发挥其职能效率。因而很难实现整体目标化。供应链管理把物流、信息流、资金流、业务流和价值流的管理贯穿于供应链的全过程。它覆盖了整个物流，从原材料和零部件的采购与供应、产品制造、运输与仓储到销售各种职能领域。它要求各节点企业之间实现信息共享、风险共担、利益共存、并从战略的高度来认识供应链管理的重要性和必要性，从而真正实现整体的有效管理。（2）供应链管理是一种集成化的管理模式。供应链管理的关键是采用集成的思

想和方法。它是一种从供应商开始，经由制造商、分销商、零售商、直到最终客户的全要素、全过程的集成化管理模式，是一种新的管理策略，它把不同的企业集成起来以增加整个供应链的效率，注重的是企业之间的合作，以达到全局最优。（3）供应链管理提出了全新的库存观念。传统的库存思想认为：库存是维系生产与销售的必要措施，是一种必要的成本。因此，供应链管理使企业与其上下游企业之间在不同的市场环境下实现了库存的转移，降低了企业的库存成本。这也要求供应链上的各个企业成员建立战略合作关系，通过快速反应降低库存总成本。（4）供应链管理以最终客户为中心，这也是供应链管理的经营导向。无论构成供应链的节点的企业数量的多少，也无论供应链节点企业的类型、层次有多少，供应链的形成都是以客户和最终消费者的需求为导向的。正是由于有了客户和最终消费者的需求，才有了供应链的存在。而且，也只有让客户和最终消费者的需求得到满足，才能有供应链的更大发展。

严格意义上，茶叶供应链属于食品供应链的其中一类。食品供应链管理涉及到从原材料采购到最终产品交付的整个过程中，对食品质量、成本、效率和客户满意度的控制和优化。食品供应链管理面临着诸如缺乏沟通、成本压力、高客户服务水平、食品质量问题、快速变化的消费习惯、保持透明度、食品供应链中的浪费和食品供应链的可持续性等挑战和问题。为了应对这些挑战和问题，食品制造商需要不断创新和改进，以保持竞争力和可持续性。

因此，茶叶全供应链管理是促进茶叶企业现代化转型升级、实现

高质量发展的重要途径和必然选择。标准化在保障茶叶供应链质量水平、提高茶叶供应链管理效率、降低茶叶供应链成本、促进我国茶叶企业做大做强等方面发挥着重要的基础性支撑和引领作用。2021年9月农业农村部等三部委发布的《关于促进茶产业健康发展指导意见》明确提出：加快标准化生产，提高茶产业链供应链现代化水平。但由于茶叶行业的众多鲜明的特点和特色，我国目前缺乏适合于茶叶行业使用的供应链管理规范。因此，急需制定《茶叶供应链管理技术规范》国家标准。该国家标准采用统一、简化、优化、协调等标准化原理和方法，通过分析、总结和凝练在茶叶供应链中的采购、加工、包装、仓储、物流、销售各环节或企业在供应链管理方面的成功做法和经验，形成相关技术、管理和控制要求与指南，从而实现茶叶供应链提高效率、稳定供给和控制成本的目标。

（三）供应链标准国内外现状

目前，有关供应链管理的国际标准已发布实施，包括 ISO 28001-2007《供应链安全管理系统——实施供应链安全、评估和计划的最佳做法-要求和指导》，并被我国等同采用为国家标准。

我国已制定的供应链管理方面的国家标准共 21 项，包括 GB/Z 26337.1-2010《供应链管理 综述与基本原理》、GB/T 26337.2-2011《供应链管理 SCM 术语》、GB/T 25103-2010《供应链管理业务根据模型》、GB/T 35121-2017《全程供应链管理服务平台根据功能框架》、GB/T 38702-2020《供应链安全管理体系(等同采用 ISO28001)——实施供应链安全、评估和计划的最佳实践要求和指南》、GB/T

24420-2009《供应链风险管理指南》、GB/T 23050-2022《信息化和工业化融合管理体系 供应链数字化管理指南》、GB/T 33635-2017《绿色供应链管理导则》、GB/T 41505-2022《电子信息制造企业绿色供应链管理规范》、GB/T 31775-2015《中药在供应链管理中的编码与表示》、GB/T 39058-2020《农产品电子商务供应链质量管理规范》、GB/T 40040-2021《餐饮业供应链管理指南》等。

在茶业领域，与供应链管理有关的国家标准、地方标准、行业标准、团体标准体系中，均未制定供应链质量管理规范或标准。

（四）主要工作过程

1、标准主要起草过程

国家标准制定计划下达后，2023年6月5日在安徽省小罐茶黄山超级工厂召开了《茶叶供应链管理技术规范》国家标准研制工作启动会。全国茶叶标准化技术委员会主任委员、中国茶叶流通协会会长王庆，全国茶叶标准化技术委员会副主任委员、茶树生物学与资源利用国家重点实验室主任宛晓春，全国茶叶标准化技术委员会副主任委员兼秘书长、中华全国供销合作总社杭州茶叶研究院院长尹祎，中国农业科学院茶叶研究所所长、中国茶叶学会理事长姜仁华，黄山市副市长江卓琪等领导专家出席会议。中国标准化研究院、湖南农业大学、安徽农业大学、广东省农业科学院农业质量标准与监测技术研究所等高校院所和研究机构代表，以及中茶集团、湖南省茶业集团、八马茶业、品品香、武夷星、陈升号、艺福堂、泾渭茯茶等16家茶企代表和安徽省茶业协会同时参会。会上，在SAC/TC 339秘书处指导下，

组建了标准起草工作组，制定了工作计划，确定了创新性和合规性结合、理论和实践结合、先进性和可操作性结合的标准起草原则。起草工作组制定了详细的标准起草工作计划和任务分工表。

2023年6月6日-7月7日，起草工作组在充分查阅相关标准内容、学术文献、法律法规等相关文献的基础上，共同讨论确定了标准的技术框架和主要内容，并按照 GB/T 1.1-2020 标准化工作导则 第1部分：标准的结构和编写》的编写规定，初步形成了《茶叶供应链管理技术规范》国家标准草案。

2023年7月8日-7月28日，为了使本标准更具有先进性、科学性和适用性，起草工作组广泛听取了行业内多家企业的意见，并对8个主要茶叶供应链企业进行了实地调研，深入座谈交流，广泛听取了各企业的意见。具体调研名单见下表：

表1 实地调研企业名单

参与人员	中茶院、中标院、中茶协、小罐茶和艺福堂等起草单位成员代表	
茶类	日期	企业
第一次调研(乌龙茶)	7月8日(星期六)	厦门茶叶进出口有限公司
	7月9日(星期日)	福建高建发茶业有限公司
	7月9日(星期日)	福建八马茶业有限公司
	7月10日(星期一)	福建茶业进出口有限责任公司
第二次调研(绿茶)	7月19日(星期三)	杭州艺福堂茶业有限公司
	7月20日(星期四)	杭州骆驼九宇有机食品有限公司
第三次调研(普)	7月27日(星期四)	安宁海湾茶业有限公司

洱茶)	7月28日(星期五)	勐海陈升茶业有限公司
-----	------------	------------

在各企业的调研过程见下列图片:



图 1-2 厦门茶叶进出口有限公司调研照片

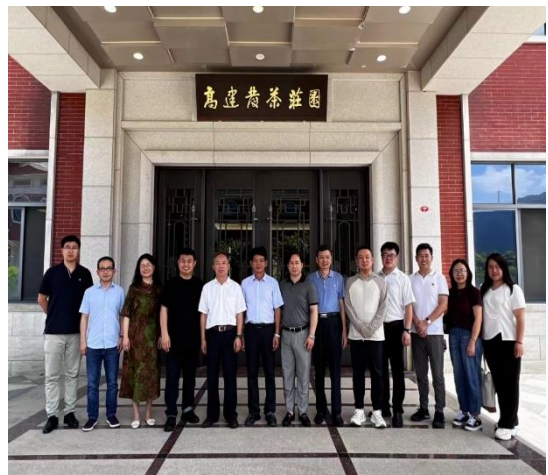


图 3-4 福建高建发茶业有限公司调研照片

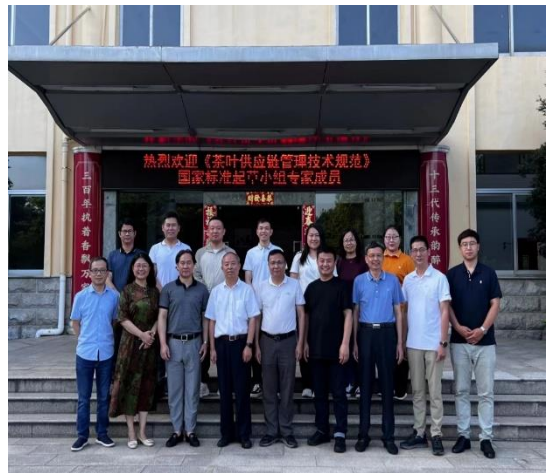


图 5-6 福建八马茶业有限公司调研照片



图 7-8 福建茶业进出口有限责任公司调研照片



图 9-10 杭州艺福堂茶业有限公司调研照片



图 11-12 杭州骆驼九宇有机食品有限公司调研照片



图 13-14 安宁海湾茶业有限公司调研照片



图 15-16 勐海陈升茶业有限公司调研照片

在各企业实地调研过程中，起草工作组对各企业的生产经营基本情况、企业组织架构、供应链管理制度、企业标准文本、作业流程、销售模式、质量管理体系、茶叶收购验收标准、库存方式等相关情况进行了调研。并通过座谈的形式与各企业中管理人员、采购、生产、销售、质量控制等供应链管理相关部门人员进行了深入交流，详细了解和讨论了标准中具体条款涉及的内容与问题。各企业对标准草案中的范围如何界定、术语和定义中“茶叶供应链管理”如何表述提出了意见与建议，对采购、加工、包装、仓储、物流、销售等环节中如何控制成本、提高效率、保持稳定等问题，分享了成功的经验、提出

了具体的做法，并对标注草案中具体条款的表述及部分量化指标提出了意见与建议。起草工作组在此基础上进一步修改和完善了标准草案。

2023年8月-9月，起草工作组结合企业实地调研情况、企业对标准草案的意见与建议等，先后召开了三次起草工作会，充分进行沟通与交流，对标准草案进行了逐字逐句的深入讨论和修改。

2023年9月15日，起草工作组组织相关专家和单位在北京小罐茶业有限公司召开了标准起草工作会议及专家论证会。邀请的供应链方面的专家包括华中科技大学王海军、上海交通大学朱庆华、南开大学李建勇、中央财经大学刘晓红、山东财经大学王玉燕；参会人员有起草单位成员代表和相关茶叶企业代表；参加单位包括中国标准化研究院、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、广东省农业科学院农业质量标准与监测技术研究所、福建品品香茶业有限公司、咸阳泾渭茯茶有限公司、湖南省茶业集团股份有限公司、武夷星茶业有限公司、深圳市新荣阳食品科技有限公司、福建省国鼎检测技术有限公司、福建八马茶业有限公司、安宁海湾茶业有限公司、武夷山琪明茶叶研究所等。与会专家及起草组成员对《茶叶供应链管理技术规范》国家标准草案中的题目、范围、术语和定义及正文部分的条款内容提出了详细的意见与建议，会后根据修改意见形成了《茶叶供应链管理技术规范》国家标准征求意见稿及其编制说明。

2、标准主要起草人及其所做的工作

标准主要起草人及其具体工作见表 2。本标准由全国茶叶标准化

技术委员会（SAC/TC 339）归口，北京小罐茶业有限公司申报并取得立项，北京小罐茶业有限公司作为标准第一起草单位，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、中国茶叶股份有限公司、安宁海湾茶业有限公司、杭州艺福堂茶业有限公司、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作为主要起草单位。

表 2 标准主要起草人员名单

姓 名	所在单位	职称	承担任务
席兴军	中国标准化研究院	主任/研究员	标准主持起草人，负责国内外相关标准、法律、法规资料的收集，企业调研的组织实施，标准起草和编制说明的撰写、组织、协调等。
杜国楹	北京小罐茶业有限公司	总裁	标准主要起草人，负责标准主要条款的拟定，编制说明的撰写，企业相关调研等。
尹祎	中华全国供销合作总社 杭州茶叶研究院	院长/茶标委 副主任委员兼 秘书长	参与标准草案讨论工作；国内外相关标准资料的收集、参与企业调研。
曹卫	黄山小罐茶业有限公司	副总裁	参与标准的组织起草；参与标准草案讨论工作等；
徐海玉	黄山小罐茶业有限公司	副总裁	为标准具体条款的编写提供了相关依据，参与相关调研。

申卫伟	中国茶叶流通协会	副监事长/茶标委副秘书长	参与标准草案讨论工作修改部分条款、国内外相关标准资料的收集、参与企业调研。
张亚丽	中华全国供销合作总社 杭州茶叶研究院	茶标委专职秘书	参与标准草案讨论工作；国内外相关标准资料的收集、参与企业调研。
吴雪原	北京小罐茶业有限公司	高级顾问	参与标准草案讨论工作；参与标准草案讨论工作；国内外相关标准资料的收集。
杨志花	深圳市标准技术研究院	院长助理	参与标准制定，负责标准征求意见组织、协调等。
周永馨	北京小罐茶业有限公司	中心总经理	参与标准制定，负责国内外相关标准、法律、法规资料的收集，企业调研的组织实施。
郭佳伟	中国标准化研究院	助理工程师	参与标准草案讨论工作修改部分条款、国内外相关标准资料的收集、参与企业调研。
芦坤	黄山小罐茶业有限公司	中心总经理	参与标准草案讨论工作；国内外相关标准资料的收集、参与企业调研。
周四伟	北京小罐茶业有限公司	质量部总监	参与标准草案讨论工作；国内外相关标准资料的收集、参与企业调研
戴兴昆	北京小罐茶业有限公司	高级质量经理	参与标准草案讨论工作；国内外相关标准资料的收集、参与企业调研。
孙倩	北京小罐茶业有限公司	中心总监	参与标准草案讨论工作；国内外相关标准资料的收集、参与企业调研。
李大祥	安徽农业大学	教授/茶标委副秘书长	参与标准草案讨论工作。
危赛明	中国茶叶股份有限公司	技术委员会主任/茶标委委员	参与标准草案讨论工作；参与企业被调研
李晓军	杭州艺福堂茶业有限公司	董事长/高级农艺师/茶标委委员	参与标准草案讨论工作；参与企业被调研
毛立民	浙江骆驼九字有机食品有限公司	董事长/茶标委委员	参与标准草案讨论工作；参与企业被调研
黄皓	杭州艺福堂茶业有限公司	研发总监	参与标准草案讨论工作；参与企业调研
陈志雄	厦门茶叶进出口有限公司	总经理	参与标准草案讨论工作；参与企业被调研

陈金春	福建茶叶进出口有限责任公司	总经理	参与标准草案讨论工作；参与企业被调研
王海强	安宁海湾茶业有限公司	总经理	参与标准草案讨论工作；参与企业被调研
林荣溪	福建八马茶业有限公司	副总经理/高级农艺师/茶标委委员	参与标准草案讨论工作；参与企业被调研
陈柳滨	勐海陈升茶业有限公司	总经理	参与标准草案讨论工作；参与企业被调研
胡歆	咸阳泾渭茯茶有限公司	董事长、正高级工程师	参与标准草案讨论工作。
尹钟	湖南省茶业集团股份有限公司	副会长兼秘书长/茶标委委员	参与标准草案讨论工作。
汪敏	广东省农业科学院农业质量标准与监测技术研究所	副所长	参与标准草案讨论工作。
林贤拿	深圳市新荣阳食品科技有限公司	质量负责人	参与标准草案讨论工作。
林振传	福建品品香茶业有限公司	董事长/茶标委委员	参与标准草案讨论工作。
徐杰	武夷星茶业有限公司	高级工程师/茶标委委员单位	参与标准草案讨论工作。
蔡建明	福建省国鼎检测技术有限公司	技术专家/茶标委委员	参与标准草案讨论工作；参与企业调研。
汪庆华	中国农业科学院茶叶研究所	检测室主任/副研究员/茶标委委员	参与标准草案讨论工作。
高碰来	福建省高建发茶业有限公司	董事长/总经理/中国制茶大师	参与标准草案讨论工作；参与企业调研。
王盛聪	武夷山琪明茶叶研究所	所长/总经理	参与标准草案讨论工作。

二、 标准制定的基本原则

为保证标准的先进性、科学性和适用性，标准起草工作组在充分讨论和研究的基础上，明确了标准制定的以下原则。

（一）与法衔接，适当延伸

遵循国家有关法规和强制性标准的前提下，有针对性的细化和丰富法规的内容和要求，如《食品安全法》、《农产品质量安全法》、《食用农产品市场销售质量安全监督管理办法》等。

（二）特点鲜明，目标明确

首先，本标准的制定要充分体现茶叶供应链管理的特点和特殊性，具体条款上粗细适宜。其次，茶叶供应链管理标准化目前需要解决的问题很多，本标准聚焦于以满足客户需求为中心，以保障产品质量为前提，以提高供应链效率、稳定供给和控制成本为目标的各类茶叶企业的供应链管理与评价，即按照茶叶供应链涉及的采购、加工、包装、仓储、物流、销售六个环节，围绕供应链管理的目标实现，每个环节分别从控制成本、保持稳定、提高效率三方面对供应链管理进行了具体的规定和要求。

（三）科学适用，适度超前

本标准通过广泛的企业调研、技术研讨、行业专家征求意见等方式，确保未来标准的执行主体充分参与和征求意见，确保 70%以上的茶叶企业在进行供应链管理与评价时可执行、可操作，其他新型农业经营主体也可根据使用。既要体现行业引导和规范作用，又需兼顾当前中小茶叶企业的实际管理水平。

三、主要技术内容和制定依据的说明

（一）关于标准名称

该国家标准制定计划下达时名称是《茶叶供应链管理技术规范》，在标准制定过程中，起草组反复讨论了如何准确表述“茶叶供应链”

这一概念，曾考虑是否在“茶叶”之后增加“企业”或“行业”等词汇，即“茶叶企业供应链”或“茶叶行业供应链”，以便更准确表达本标准的技术内容。根据马士华（2005）的定义：供应链是围绕核心企业，通过对信息流、物流、资金流的控制，从采购原料开始，支撑中间产品以及最终产品，最后由销售网络把产品送到消费者手中的将供应商、制造商、分销商、零售商，直到最终用户连成一个整体的功能网链结构。根据 GB/Z 26337.1《供应链管理 第1部分：综述与基本原理》中提到的“供应链是一个网链结构，通常由核心企业及其供应商、供应商的供应商和客户、客户的客户组成。一个企业是一个节点，节点企业和节点企业之间是一种需求与供应的关系”。由以上定义和标准可以看出，供应链是一个整体的功能网链结构，而企业与企业之间协作构成了这一结构，“供应链”这一概念就包含了“企业与企业协作”这一含义，所以保留了原先的“茶叶供应链”这一表述。而本标准从供应链管理的层面提出了具体规定和要求，符合“技术规范”的表述，故最终的标准名称保留为《茶叶供应链管理技术规范》。

（二）关于标准架构和标准范围

国办发〔2017〕84号《国务院办公厅关于积极推进供应链创新与应用的指导意见》，将供应链定义为“以客户需求为导向，以提高质量和效率为目标，以整合资源为手段，实现产品设计、采购、生产、销售、服务等全过程高效协同的组织形态。”，GB/Z 26337.1《供应链管理 第1部分：综述与基本原理》提出供应链的结构为“供应、制造、分销、零售、需求/用户”，综合以上政府文件、国家标准、学

术文章论文的理论、政策和实践方面的表述，结合茶叶企业在供应链管理的实际特点，本标准设置了“采购”、“加工”、“包装”、“仓储”、“运输配送”、“销售”六章内容，并展开提出各环节的具体规定与要求。其中，“运输配送”这一环节曾使用“物流”这一概念，后经过与供应链专家的反复论证与讨论，认为“物流”这一概念是概括性的，包含的内容较广，较为笼统，最终使用了“运输配送”这一概念，能具体地表明从生产厂家到经销商，从经销商到客户这一过程，比较符合茶叶供应链的特点。

同时，根据马士华在《供应链管理环境下供应商的综合评价选择》（2000）提出的“供应商的评价选择是供应链合作关系运行的基础。供应商的业绩在今天对制造企业的影响越来越大，在交货、产品质量、提前期、库存水平、产品设计等方面都影响着制造商的成功与否。企业为了实现低成本、高质量、柔性生产、快速反应，企业的业务重构就必须包括供应商的评价选择。”，同时，考虑企业在实际供应链管理过程中的经验，将供应商的选择与管理在茶叶供应链管理中有着非常重要的地位，因此单独设置“供应商选择与管理”一章，展开提出具体规定与要求。

综上所述，本标准的范围规定为“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。”

关于标准范围，本标准适用于具有一定经营规模的、有一定供应链管理需求、条件和能力的企业法人主体，本标准对供应链管理的具

体要求与规定都是针对企业法人主体适用的，在调研和研讨过程也主要考虑法人主体的情况制定。但起草组考虑到茶叶行业的规模较小的新型农业经营主体较多，因此增加了“其他新型农业经营主体可根据使用”的表述。

（三）关于术语和定义

1、“3.1 茶叶供应链管理”

此术语是根据 GB/Z 26337.1《供应链管理 第1部分:综述与基本原理》的术语定义的基础上，经过起草工作组成员反复研讨确定。其中，大部分教科书和出版物对供应链管理的目的的描述“提升客户满意度、降低企业成本、优化供应链整体流程品质”，本标准考虑了茶叶产品的特点，针对茶叶企业在供应链管理中强调的“增效、降本、保稳”等需求，经与供应链专家讨论后，表述为“以满足客户需求为中心、保障产品质量为前提，以提高效率、控制成本、稳定供给为目标”。同时，该定义当中将“供应链管理”的解释为：利用信息技术全面规划供应链中的商流、物流、资金流及信息流，并进行计划、组织、协调与控制的各种活动和过程”。综上最终形成了此术语的定义。

2、“3.2 窜货、3.4 牛鞭效应、3.6 逆向物流”三个术语均引用 GB/T 26337.2《供应链管理 第2部分:SCM 术语》。

3、“3.3 最小存货单元”、“3.5 存销比”、“3.7 私域运营”三个术语是根据《供应链管理概论》戴维·西姆奥恩斯著、《精益供应链与物流管理》保罗·麦尔森著、《采购与供应链管理》刘宝红著、《供应链设计与管理-概念、战略与案例研究》大卫·辛奇著、《供应

链管理》马士华及林勇编著、《供应链管理》乔普拉著、《制造业全面库存管理》程晓华著、《供应链管理：战略、计划和运作》Sunil Chopra 著、《采购与供应链管理（第 8 版）》彼得·贝利和大卫·法摩尔著、《战略供应链管理（原书第 2 版）》、《数字化供应链转型升级路线与价值再造实践》唐隆基，潘永刚著、《供应链重构：打造以消费者为中心的数智化链路》陈晓曦著、《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、《零售供应链：数字化时代的实践》杨海愿著、《产品设计与供应链：打造企业的设计竞争力》 [英]奥梅拉·汗著、《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、《趋势：企业供应链管理实战手册》邢琳琳著等出版物和相关理论和茶叶企业实践总结提炼归纳演绎后，征求全国供应链管理方面的权威专家并经过多次讨论反复推敲所确定。

（四）总则

根据 GB/Z 26337.1《供应链管理 第 1 部分：综述与基本原理》，供应链管理的原理包括“系统原理”、“多赢互惠原理”、“合作共享原理”，提出“供应链是一个系统，供应链管理也需要采用系统原理，从系统角度实现供应链全局优化的过程”、“供应链是相关企业为了适应新的竞争环境而组成的一个利益共同体，各成员企业之间通过一种协商机制，来谋求一种多赢互惠的目标”、“实施供应链合作关系意味着管理思想与方法的共享、资源的共享、市场机会的共享、信息的共享、先进技术的共享以及风险的共担”等原则。

根据 GB/T 25103-2010《供应链管理业务根据模型》，供应链的基本原则包括“系统原则”、“合作原则”、“双赢原则”，提出“系统观念的核心思想是不再孤立地看待各个企业及各个部门，而是考虑所有相关的内外联系体——供应商、制造商、销售商等，并把整个供应链看成是一个有机联系的整体”、“供应链管理中的合作不仅要求在计划、生产、质量、成本等方面的信息沟通和在成本、质量改进上的互相帮助等，还要求在产品开发中的相互交流，双方在资金上的相互支援以及双方在人力资源上的相互交流等”、“供应链管理通过合作来提高整个供应链的总利润。因此，供应链管理强调通过企业间的合作达到整个供应链的绩效最优。以此来实现各节点企业对利润的追逐”等原则。

本标准依据根据《供应链管理概论》戴维·西姆奥恩斯著、《精益供应链与物流管理》保罗·麦尔森著、《采购与供应链管理》刘宝红著、《供应链设计与管理-概念、战略与案例研究》大卫·辛奇著、《供应链管理》马士华及林勇编著、《供应链管理》乔普拉著、《制造业全面库存管理》程晓华著、《供应链管理：战略、计划和运作》Sunil Chopra 著、《采购与供应链管理（第 8 版）》彼得·贝利和大卫·法摩尔著、《战略供应链管理（原书第 2 版）》、《数字化供应链 转型升级路线与价值再造实践》唐隆基，潘永刚著、《供应链重构：打造以消费者为中心的数智化链路》陈晓曦著、《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、《零售供应链：数字化时代的实践》杨海愿著、《产品设计

与供应链：打造企业的设计竞争力》[英]奥梅拉·汗著、《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、《趋势：企业供应链管理实战手册》邢琳琳著等出版物和相关理论，结合以上国家标准中供应链管理原则，结合茶叶行业特点提出了“系统”、“协作”、“共赢”的总则。在确定此三大总则的基础上，起草组广泛与中国茶叶股份有限公司、安宁海湾茶业有限公司、杭州艺福堂茶业有限公司、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、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各茶叶企业进行调研，听取各企业在供应链管理方面成功做法与经验、典型案例等，起草组收集整理后提炼汇总，形成总则中的各条款。

（五）供应商选择与管理

1、华中理工大学林勇在《供应链管理环境下供应商的综合评价选择研究》（2000）中指出，供应商的评价选择是供应链合作关系运行的基础。企业为了实现低成本、高质量、柔性生产、快速反应。供应商的评价、选择对于企业来说是多目标的，包含许多可见和不可见的多层次的因素。根据根据《供应链管理概论》戴维·西姆奥恩斯著、《精益供应链与物流管理》保罗·麦尔森著、《采购与供应链管理》刘宝红著、《供应链设计与管理-概念、战略与案例研究》大卫·辛奇著、《供应链管理》马士华及林勇编著、《供应链管理》乔普拉著、

《制造业全面库存管理》程晓华著、《供应链管理：战略、计划和运作》 Sunil Chopra 著、《采购与供应链管理（第8版）》彼得·贝利和大卫·法摩尔著、《战略供应链管理（原书第2版）》、《数字化供应链转型升级路线与价值再造实践》唐隆基，潘永刚著、《供应链重构：打造以消费者为中心的数智化链路》陈晓曦著、《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、《零售供应链：数字化时代的实践》杨海愿著、《产品设计与供应链：打造企业的设计竞争力》 [英]奥梅拉·汗著、《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、《趋势：企业供应链管理实战手册》邢琳琳著等出版物和相关理论，相关的供应链管理理论，选择供应商需考虑的主要因素包括产品价格、质量、可靠性、售后服务、地理位置、财务状况、技术能力等，其中供应商的交货提前期、产品质量、交货可靠度和产品价格这四个因素是选择供应商的最关键因素。（1）交货提前期：是指企业发出订单到收到订货之间的时间。对于需求方来说，交货提前期越短越好。供应商缩短交货提前期既可以减少需求方的库存水平，又能提高企业对其需求方的反应速度，从而可以提高供应链的客户满意度。（2）产品质量：是指供应商的产品满足企业需求的程度，在这里是指合格产品占总产品的比重，该指标值越大越好。（3）交货可靠性：是指供应商及时满足企业订单的程度，用及时交货的订单数占总订单数的比例或及时交货的产品数占订货总产品数的比例来表示，该指标值越大越好。交货可靠度和交货提前期是影响供应链敏捷度的两个重要因

素。（4）产品价格：是指企业采购的每一单位产品的价格。在现代供应链管理中，产品价格不再是选择供应商时考虑的首要因素，但仍是选择供应商的重要因素。（5）合作伙伴综合评价、选择的步骤

在起草组的调研过程中，企业也广泛反馈供应商的选择与管理在茶叶供应链的管理中是非常重要的一个部分，对实现茶叶供应链管理中各环节的降低成本、提高效率、保持稳定这三个目标有着非常重要的作用。因此设置这一章的内容，旨在指导企业正确、合理的进行供应商的选择与管理。

根据《供应链管理环境下供应商的综合评价选择研究》对供应商做出系统全面的评价的综合指标体系包括企业业绩、业务结构与生产能力、质量系统和企业环境等理论观点，结合根据《供应链管理概论》戴维·西姆奥恩斯著、《精益供应链与物流管理》保罗·麦尔森著、《采购与供应链管理》刘宝红著、《供应链设计与管理-概念、战略与案例研究》大卫·辛奇著、《供应链管理》马士华及林勇编著、《供应链管理》乔普拉著、《制造业全面库存管理》程晓华著、《供应链管理：战略、计划和运作》Sunil Chopra 著、《采购与供应链管理（第8版）》彼得·贝利和大卫·法摩尔著、《战略供应链管理（原书第2版）》、《数字化供应链 转型升级路线与价值再造实践》唐隆基，潘永刚著、《供应链重构：打造以消费者为中心的数智化链路》陈晓曦著、《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、《零售供应链：数字化时代的实践》杨海愿著、《产品设计与供应链：打造企业的设计竞争力》[英]奥梅

拉·汗著、《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、《趋势：企业供应链管理实战手册》邢琳琳等著等出版物和相关理论和观点，起草工作组结合中国茶叶股份有限公司、安宁海湾茶业有限公司、杭州艺福堂茶业有限公司、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、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各茶叶企业等代表性企业就如何进行供应商的选择与评价的相关实践经验与成功做法，经高度提炼、总结、归纳和演绎，并与相关专家反复推敲论证后确定本部分相关条款内容。

2、“5.1 选择与审核”

“5.1.1” - “5.1.3” 提出供应商选择与审核应包括文件审核和现场审核，并规定了具体的考察事项。例如查阅产地品种来源、产能和库存、销售业绩、设备清单、运输配送渠道等文件资料，可以反映出企业的供货保障能力，可作为是否选择其成为合格供应商的判断依据之一。“5.1.5” 中规定应优先选择已获得 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，因为资质的获取反映了企业的产品质量保障与管理能力，选择此类供应商更有利于保障产品质量的稳定性。

3、“5.2 合格供应商评价与管理”

GB/Z 26337.1《供应链管理 第1部分：综述与基本原理》指出，

缺乏均衡一致的供应链管理业绩评估指标和评估方法，是目前供应链管理研究的弱点和导致供应链管理实践效率不高的一个主要原因。为了掌握供应链管理的技术，必须建立、健全业绩评价和激励机制。

“5.2.1”规定了宜实行激励制度，以此保障产品供应的稳定与优质。华中理工大学的林勇在《供应链管理环境下供应商的综合评价选择研究》（2000）中指出，供应商综合评价的指标体系是企业对供应商进行综合评价的依据和标准，并在在收集供应商信息的基础上，可以利用一定的工具和技术方法进行供应商的评价。“5.2.1”规定了建立完善的合格供应商考核评价体系，并说了具体的评估方法和内容。

“5.2.3”将供应商分类分级，此为企业先进的做法，可根据评价结果对供应商实行差异化管理，对订单量进行合理的分配。“5.2.4”和“5.2.5”规定了企业的保护机制，提出如供应商的评估或审核不合格，可能会被取消资质，有利于企业随时根据自身需求更加灵活的选择合适的供应商。

（六）采购

1、根据 GB/Z 26337.1《供应链管理 第1部分:综述与基本原理》的相关条款，供应链管理的目的或目标是“提升客户满意度、降低企业成本、优化供应链整体流程品质”，结合茶叶行业的特点，针对茶叶企业供应链管理中强调的增效、降本、保稳等需求，根据《供应链管理概论》戴维·西姆奥恩斯著、《精益供应链与物流管理》保罗·麦尔森著、《采购与供应链管理》刘宝红著、《供应链设计与管理-概念、战略与案例研究》大卫·辛奇著、《供应链管理》马士华及林勇

编著、《供应链管理》乔普拉著、《制造业全面库存管理》程晓华著、《供应链管理：战略、计划和运作》Sunil Chopra 著、《采购与供应链管理（第8版）》彼得·贝利和大卫·法摩尔著、《战略供应链管理（原书第2版）》、《数字化供应链 转型升级路线与价值再造实践》唐隆基，潘永刚著、《供应链重构：打造以消费者为中心的数智化链路》陈晓曦著、《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、《零售供应链：数字化时代的实践》杨海愿著、《产品设计与供应链：打造企业的设计竞争力》[英]奥梅拉·汗著、《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、《趋势：企业供应链管理实战手册》邢琳琳著等出版物和相关理论和观点，经与华中科技大学王海军、上海交通大学朱庆华、南开大学李建勇、中央财经大学刘晓红、山东财经大学王玉燕等供应链管理理论专家讨论后，确定茶叶供应链管理的三大目标为“提高效率、控制成本、稳定供给”。

本标准将供应链管理中的采购、加工、包装、仓储、运输配送、销售这六大环节分为六章，将三大目标在每一章中列为三节，将各个环节中实现三大目标的具体技术和管理举措详细指导和指南。这些条款主要根据《供应链管理概论》戴维·西姆奥恩斯著、《精益供应链与物流管理》保罗·麦尔森著、《采购与供应链管理》刘宝红著、《供应链设计与管理-概念、战略与案例研究》大卫·辛奇著、《供应链管理》马士华及林勇编著、《供应链管理》乔普拉著、《制造业全面库存管理》程晓华著、《供应链管理：战略、计划和运作》Sunil Chopra

著、《采购与供应链管理（第8版）》彼得·贝利和大卫·法摩尔著、《战略供应链管理（原书第2版）》、《数字化供应链转型升级路线与价值再造实践》唐隆基，潘永刚著、《供应链重构：打造以消费者为中心的数智化链路》陈晓曦著、《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、《零售供应链：数字化时代的实践》杨海愿著、《产品设计与供应链：打造企业的设计竞争力》[英]奥梅拉·汗著、《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、《趋势：企业供应链管理实战手册》邢琳琳著等出版物和相关理论，结合中国茶叶股份有限公司、安宁海湾茶业有限公司、杭州艺福堂茶业有限公司、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、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各茶叶企业等代表性企业相关实践经验与成功做法，经高度提炼、总结、归纳和演绎，并与相关专家反复推敲论证后确定本部分相关条款内容。在不同环节，三大目标对应的具体表述有差别，如“保持稳定”这一目标在采购环节采用了“稳定供应”这一说法，这样更符合采购环节的特点。

2、“6.1 稳定供应”

“6.1.5”规定了宜确保供应商有能力保障计划采购量 20%的以上的浮动量，这一量化指标是经过中国茶叶股份有限公司、安宁海湾

茶业有限公司、杭州艺福堂茶业有限公司、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、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各茶叶企业等代表性企业经验总结提炼归纳并与相关专家反复推敲论证后确定。

3、“6.2 控制成本”

“6.2.1”规定了要合理简化鲜叶、毛茶等原料的品类，以此达到降低成本的目的。“6.2.2”-“6.2.6”都是围绕采购计划与库存量展开的，明确指出要合理制定采购计划，适当扩大原料储存数量，适当增加库存量，这是为了应对市场出现变化时原料价格上涨，同时规定了加强库存管理，使库存物料合理，避免浪费，以此降低成本。

“6.2.7”-“6.2.9”都是围绕茶叶鲜叶采购展开的，茶叶鲜叶应分级分类采购，按需采购，避免浪费，运输途中避免污染，减少破碎，这都是降低成本的具体举措。鲜叶采购及时加工，时间不超过8小时，这一量化指标是经过相关国家标准和企业长期实践，鲜叶超过8小时，其指品质会受到影响，导致加工后产品质量变差，造成浪费。“6.2.11”从包装材料的角度，规定了不同茶叶原料采用不同的包装及运输方式，以此节约成本。

4、“6.3 提高效率”

“6.3.1”、“6.3.2”规定了企业与供应商应建立完善的信息化

系统，保持信息透明，符合“合作”的总则，也可通过此举措实现上下游企业快速响应与联动，从而提高效率。“6.3.3”提出定期评估采购流程，持续对采购环节进行优化和改进，“6.3.4”提出合理优化配送方式，缩短配送时间以此达到采购环节提高效率的目的，均为相关代表性企业在生产实践中的成功案例，经起草组提炼、总结、归纳和演绎，并与供应链专家及其他茶叶企业交流论证后确定。

（七）加工

1、“7.1 控制成本”

“7.1.1”规定了企业进行茶叶加工前应进行科学预测，做好计划并及时进行动态调整，提前规划可以使企业进行茶叶加工时找准方向和定位，避免客户需求与市场变动所引起的过度加工与产品过剩，导致成本上升。“7.1.2”规定了企业应适当简化产品的品种和类型，控制SKU数量。根据供应链管理企业的成功经验，SKU并不是越多越好，重点发展几种标准化产品，形成系列化产品，既能提升品牌效应，扩大企业知名度，带来企业效益的提升，又能减少多品种产品包装不一致带来的浪费问题，有效降低成本。“7.1.3”、“7.1.4”从加工的工艺优化、流程优化、合理分配资源等方面进行规定。“单级付制，多级回收，一次成形”属于茶叶加工过程中的专有工艺和特定名词，旨在最大化利用茶叶原料，降低加工过程中的原料损耗，有效控制成本。“7.1.5”、“7.1.6”聚焦于加工时茶叶的拼配方面，特别是普洱茶等茶类，拼配时要特别注意科学合理，降低成本。“扬长避短、显优隐次、高低平衡”属于茶叶行业进行拼配的专业术语，概括说明

了拼配时的技巧，既能提升茶叶品质，又能有效降低成本。

2、“7.2 稳定供给”

“7.2.1”为保持加工企业的原料供给稳定可靠，标准当中明确“保持未来4周预计销售量的25%-50%作为缓冲库存量”，该指标是根据中国茶叶股份有限公司、安宁海湾茶业有限公司、杭州艺福堂茶业有限公司、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、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各茶叶企业等代表性企业就如何进行供应商的选择与评价的相关实践经验与成功做法，经高度提炼、总结、归纳和演绎，并与相关专家反复推敲论证后确定本部分相关条款。这一指标也在部分企业进行了验证，可保障适当的缓冲库存量，既能应对供应商无法及时供货，原料供应中断等突发情况，也能应对订单突然增长、市场变化等情况。同时企业可根据自身特点，在此指标指导下确定合理的缓冲库存量。

“7.2.2”提出了加工环节保持稳定的总体要求，即科学预测市场需求，做好动态排产计划，从而实现柔性加工、产品及时交付等目标。“7.2.4”-“7.2.7”针对企业环境要求、设施设备、工艺流程等具体环节提出了要求，要制定相应制度进行有效管理，定期检查，不断改进，多措并举，达到使产品质量在加工环节保持稳定的目标。

3、“7.3 提高效率”

“7.3.1”、“7.3.2”从技术层面对企业提出了规定与要求，即做到引入先进设备、技术创新、工艺创新等方面，同时优化管理、科学排产，充分利用产能，不断提高加工环节的效率。“7.3.3”从管理角度提出了具体举措，即采用员工培训、员工激励等方式，提高员工积极性，从而达到提高效率的目的，属于代表性企业的实践经验。

（八）包装

1、“8.2 提高效率”

“8.2.1”提出企业要通过引进先进设备、科技创新等手段不断优化包装流程，提高效率。“8.2.2”-“8.2.5”针对产品设计、科学排产等方面，提出减少SKU数量、简化包装工艺、减少换产、设备工艺复用等举措，既能降低成本，又能提高包装环节的效率，这些条款根据企业实践经验经过起草工作组提炼总结归纳演绎后确定。

2、“8.3 绿色环保”

本节属于“包装”环节特有的一节，强调了节能、环保、绿色、可持续等理念在包装环节的重要性，要求企业通过技术创新、工艺改进等措施对包装材料进行改进，确保包装材料具备无害、低耗、可回收利用等特点。

（九）仓储

1、“9.1 提高效率”

“9.1.1”、“9.1.2”使用了“4.1.3”中将标准化手段应用到供应链管理中这一思想，一是使用标准化托盘、智能化运输设配等适用性很强的设备，可有效减少设备闲置时间，也避免设备需要与仓库

进行配套带来的不便；二是将物料分类存放，有效区分，便于物料快进快出，都能有效提升仓储作业效率。“9.1.3”、“9.1.4”针对出入库这一环节，一是要缩短仓储周期，遵循先进先出的原则，通过产品库存的快速流转来提高效率。对一些需要进行陈化处理的茶叶品种不适用，要根据茶叶品种特性设置仓储时间；二是要按一定经济批量进行出入库，避免出入库频繁、低效，消耗人力物力，既造成成本上升，又降低仓储效率。“9.1.5”属于建议性的条款，企业可通过信息化的追溯系统，实现数据自动采集，以达到提高效率的目的。

2、“9.2 控制成本”

“9.2.1”、“9.2.5”针对降低能耗方面，提出了合理分区储存，合理排产、减少库门开闭次数等措施。“9.2.2”-“9.2.3”从精细化管理角度提出详细的举措，如配置冷库、冷藏车等硬件设施，合理分配茶叶冷藏、冷库区面积，做好仓库巡检工作等，均属于企业成功的实践经验，汇总归纳后确定。“9.2.6”提出库存年周转次数宜控制在4次以上，这一量化指标由主营绿茶的企业提出，控制年周转次数，不宜过多也不宜过少，既能满足企业生产经营需要，又能有效降低成本，但需要注意的是，本条款对黑茶、白茶等可长期储存的茶叶不适用，企业宜根据自己的茶叶品种特性确定库存年周转次数。

“9.2.7”、“9.2.8”属于建议性的条款，企业可通过建立智能化仓储系统、提高设备的机械化、自动化、智能化水平来有效控制成本。

3、“9.3 稳定供给”

“9.3.1”、“9.3.2”、“9.3.4”都是从仓储管理的角度对企

业提出了要求，包括科学预测、合理规划库存水平，及时更新库容能力等举措，都可以保障仓储能力保持稳定。

“茶叶原料库存宜不超过销售量的 20%”这一量化指标由多家企业根据实际库存情况等提出，经大范围企业调研后确定，保持不过多的库存量，有利于避免产品积压等情况的发生，既能保障企业能稳定供给，又能保障企业的良性运转。

“9.3.3”从质量管理的角度对企业提出了要求，规定企业定期对仓储产品进行检查，以确保产品品质稳定可靠。

（十）运输配送

1、“10.1 提高效率”

“10.1.1”、“10.1.2”都是从提高配送可靠性和效率的角度，提出建立选址合适、规模和数量合适的物流配送站点，采用专车运输等举措，可以有效减少运输配送的时间、距离和中转次数，提升运输配送的效率。“10.1.3”提出的合理规划运输配送路线，选用合适的运输配送工具属于总体要求，需要企业具备运输配送方面信息收集、分析、合理规划预测的能力。“10.1.4”针对具备加工功能的运输配送中心，要求将加工与配送两个环节有机结合，更好的提高效率，这些条款根据企业实践经验经过起草工作组提炼总结归纳演绎后确定。

“10.1.5”属于建议性的条款，企业可通过信息化的追溯系统，实现数据自动采集，以达到提高效率的目的。

2、“10.2 控制成本”

“10.2.2”提出企业与下游企业共享物流资源，扩大运输配送体

量从而实现价格优惠，这一举措符合“合作”总则，通过企业间的合作达到互惠互利，降低运营成本的目的。“10.2.3”提出与2家及以上的运输配送服务商达成合作，既能抵抗单家服务商无法按时提供服务的风险，又能通过多家价格比对，签署理赔协议等方式有效控制成本。“10.2.4”、“10.2.5”从物流方式的角度提出规定和要求，是根据企业实践经验经过起草工作组提炼总结归纳演绎后确定。

3、“10.3 稳定供给”

“10.3.1”、“10.3.2”的举措与“10.2 控制成本”中的举措一致，即采用与2家及以上的运输配送承运商合作、专车运输等方式，既能有效控制物流配送环节的成本，又能保障企业稳定供货能力。

“10.3.3”、“10.3.4”对企业的制度体系提出了要求，一是要建立信息反馈系统，便于企业及时了解和掌握突发情况，二是建立应急机制，要求企业能及时、有效的应对突发情况和不可控因素对物流配送带来的影响。

（十一）销售

1、“11.1 稳定渠道和供给”

“11.1.1”-“11.1.3”对企业的制度体系提出了要求，规定企业建立产品退换货、有效激励机制，及时掌握市场动态、更新销售策略的制度，定期与经销商沟通，对经销商的能力和业绩进行评估的制度等。这些条款根据企业实践经验经过起草工作组提炼总结归纳演绎后确定。“11.1.4”针对出口茶叶的销售，提出3条举措来应对外汇汇率变化引起销售情况变化从而对企业造成的影响。“11.1.5”为

企业稳定销售渠道和供给的具体措施，通过高效率小批量补货，既能稳定销售，又能控制成本。

2、“11.2 控制成本”

“11.2.1”对企业的综合管理能力提出了要求，如销售渠道设计与管理、资金管理、信息管理等能力，企业应建立相应的制度，提升综合管理能力。“11.2.2”针对渠道分销、店面运营等销售渠道，提出具体的降低成本措施。该条款根据企业实践经验经过起草工作组提炼总结归纳演绎后确定。“11.2.3”、“11.2.4”针对信息系统层面，建议企业建立产品质量追溯体系、信息化及数据建模系统等，可以在发生食品安全公共事件时及时召回相关产品，也可实现产销协同，减少库存呆滞率和资金占用，通过以上方式可有效控制成本。

3、“11.3 提高效率”

“11.3.1”提出了“企业全年存销比宜控制在25%以下”的具体量化指标该指标属于指导性的量化指标。因为各企业主营的茶叶种类不同，资金流和付款方式不同，导致各企业存销比差异较大，综合各企业的实际存销比数据，广泛征求了主要茶叶企业的意见，最终将该量化指标定为25%以下。各茶叶企业在实际执行过程可以根据主营茶类的特点和企业自身特点，制订合理的存销比。

“11.3.2”-“11.3.4”、“11.3.7”针对企业制度体系提出了规定，要求建立合理的渠道策略、精准的供需计划、扁平化销售渠道、培训体系等规章制度，完善的体系制度有利于销售环节的效率提升。

“11.3.5”向企业提出了建立和应用信息化系统的要求，通过建立企

业的私域运营管理系统来提升企业整体的销售运营效率。“11.3.6”针对主营长期耐存储茶类的企业，具体措施为经销商按年度向企业订货，预先付款，企业再分批生产，分批交付，如此达到零库存备货的模式，可释放企业资金压力，使资金流良性循环。这些条款根据企业实践经验经过起草工作组提炼总结归纳演绎后确定。。

四、与现行法律法规和标准的协调性

本标准从我国茶叶企业供应链管理的实际情况出发，根据了国内相关资料，体现了科学性、先进性和可操作性原则，在制定过程中充分考虑国内相关的法规要求，结合国情和产品特点，与相关标准法规包括强制性标准协调一致。

五、重大分歧意见的处理经过和依据

无重大分歧意见。

六、标准性质的建议说明

推荐性国家标准。

七、贯彻标准的要求和措施建议

在本标准通过审核、批准发布之后，由相关部门组织力量对本标准进行宣贯，在国内进行推广。建议本标准尽快发布实施。

八、废止现行相关标准的建议

无。

九、其它应予说明的事项

无。

标准起草组

2023年9月