

ICS 65.020.01

B 00

DB43

湖 南 省 地 方 标 准

DB43/T 726—2012

茶叶连锁经营企业管理规范

Tea chain business corporate management practices

2012-10-17 发布

2012-11-01 实施

湖南省质量技术监督局 发布

目 次

前言	II
1 范围	1
2 术语和定义	1
3 总部	1
4 门店	5
5 配送中心	8

前 言

本标准按照 GB/T1.1-2009 给出的规则起草。

本标准由湖南省供销合作总社提出并归口。

本标准起草单位：湖南商务职业技术学院、湖南省茶业有限公司、湖南潇湘茶业有限公司。

本标准主要起草人：林国安、何卫华、廖伟、朱波、易能、廖志刚、范建华、姜华斌。

茶叶连锁经营企业管理规范

1 范围

本标准规定了茶叶连锁经营企业总部、门店和配送中心等方面的要求。
本标准适用于茶叶连锁经营企业的管理。

2 术语和定义

下列术语和定义适用于本文件。

2.1

茶叶连锁经营企业

经营茶叶及相关产品的若干个经营单位，以一定形式组成一个联合体，在总部的统一管理下，通过对企业形象和经营业务的标准化、实施规模化经营，以实现规模效益。

2.2

总部

是茶叶连锁企业经营管理的核心，行使规划、建设、运营、监控等职能。

2.3

门店

在茶叶连锁企业经营的基础上，按照总部的指示和服务规范要求，承担日常销售业务与服务的组织或场所，包括直营店和加盟店两种。

2.4

配送中心

是为茶叶连锁经营企业从事配送业务的物流场所或组织，主要包括收货、仓储、拣货、送货等功能。

3 总部

3.1 战略规划

- 应制定茶叶连锁经营企业发展目标、经营方针和营销战略。
- 应根据企业的战略规划制定可行的实施方案，分解目标任务，明确责任部门。

3.2 品牌管理

- 应建立和维护茶叶连锁经营企业品牌，提升品牌的知名度和美誉度。
- 应在管理各环节融入品牌意识，以发展树品牌，以品牌促发展。

3.3 采购管理

3.3.1 商品采购管理应符合以下要求：

- 根据市场定位，制定进货商品计划、开发商品计划及科学的商品采购流程。

- 采购部门应根据总部采购计划及各门店的进货量、销售量、退货量和库存情况，适时加以调整采购方案，确定拟采购的商品名称、规格、品种、数量、单位等，并提交审核。
 - 采购人员严格按照审定的采购方案进行采购。
 - 采购部门在对市场情况进行预测的基础上制定新商品引进计划，并对试销情况进行评估。经评估合格后的新商品方可进入销售系统。
 - 根据季节、各门店 POS 销售数据、市场情况、客户需求和公司产品开发计划等因素适时调整商品结构。
- 3.3.2 总部审核、汇总门店订单，形成供应商订货单并将相关信息传递给配送中心。
- 3.3.3 供应商管理应符合以下要求：
- 根据资金实力、技术水平、信誉等条件选择供应商，严格审核供应商资质与相关证件。
 - 根据采购、促销计划等派专人与供应商谈判，并签订采购合同。合同包括每个品种的单位交易量、整体交易额、货款支付方式、运输方法、交货期限、违约责任、合同变更与解除条件以及其他必须具备的内容。
 - 建立供应商监管制度，内容包括质量水平、交货能力、技术能力评定、服务评定、合作状况评定和价格评定等。
 - 对供应商采购合同履行情况、供货能力、商品质量和供货及时性等进行定期评估，淘汰不合格的供应商。
 - 建立供应商档案，内容包括基本情况、资质证书类资料、合同协议类资料、商品情况类资料和流程类资料等，并及时更新信息。
 - 为每种商品以及相应的供应商建立专门的台账，内容包括供应商代码、商品代码、商品序号、商品名称、规格、进货量、计量单位、进价、售价、销售额、累计销售额和毛利率等。
- 3.4 督导管理的内容及要求：
- 制定门店员工考核办法和员工管理手册，根据考核办法督导门店工作，实行扣分制。
 - 检查门店运营情况，包括商品价格执行、赠品发放和窜货等。
 - 检查门店员工培训的效果。
 - 检查门店标准流程的贯彻。
 - 检查门店员工工作质量。
 - 检查门店贯彻落实总部部署的各项活动的效果。
 - 如实记录督导结果并及时反映给总部有关部门。
- 3.5 营销管理应符合以下要求：
- 制定统一的商品价格。
 - 制定企业年度销售计划，并督促各门店完成销售目标。
 - 制定企业全年促销计划，并督促指导各门店实施。
 - 组织开展业绩竞赛活动，实行公平竞争。
- 3.6 门店开发
- 3.6.1 门店选址
- 应符合以下要求：
- 制定门店开发规划，包括新店开发布局策略、扩张密度以及扩展速度。门店布局符合城市总体规划和商业网点布局规划，并与区域内其他商业业态和环境相协调。
 - 宜选择在城市中心、商业黄金地段、大型商品集散中心、中高档社区、中高档商场、人流旺等

地段，远离异味源，尽量避免靠近直接竞争者，同时考虑易停车和店面租期。

- 选址前应对商圈、未来发展趋势、城市规划、交通状况、人文景观等进行相关环境分析。
- 选址前应开展市场调查，内容包括人口结构、就业状况、人均收入、住房状况以及周边的机关团体、企事业单位入驻等。
- 选址前应对竞争店或同业态店进行调查，内容包括销售额、商店规模、客流量、商品价格、商品陈列、商品质量等。
- 分析和预测新建城市、新居民区或新商业区的发展潜力。
- 应做好新开门店的经济效益分析。

3.6.2 店面设计与装修

应符合以下要求：

- 营业面积应在 20 平方米以上，门面宽度不低于 4 米。
- 使用企业总部统一的门店店面标志和店名，室内装修符合总部统一形象的要求。
- 根据实际需要对店面空间格局进行规划设计，按店员、顾客和商品等空间比例划分区域。
- 门店内应设置品茶区。
- 可设计对外展示橱窗，摆放具有吸引力的茶品和茶具等。
- 货架、柜台、陈列用具等色彩与商品色彩相协调。
- 店内装饰中，货架柜台应大方得体，线条流畅，宜采用木质；墙面应素雅；地面必须保持干净、整洁，宜用大理石、水磨石；顶部灯光应明亮；店内应有体现茶文化特色的点缀。
- 在醒目位置设置禁烟标志。

3.6.3 营业设施

应符合以下要求：

- 使用适宜散装茶保存的不锈钢桶、木桶、瓷罐等防潮、防串味、避光的陈列道具。
- 配备冷藏柜、冷冻柜等茶叶保鲜设备。
- 使用经检验合格的计量器具。
- 配备满足门店茶叶分装需要的真空机、封口机、条码机等设备。
- 配备茶叶冲泡器具。
- 配备电子收款机，建立时点销售（POS）和电子订货（EOS）系统。
- 配备防火、防盗等安全设施设备。

3.7 配送管理

应符合以下要求：

- 建立与经营相配套的配送体系，满足企业统一采购、统一配送的要求。
- 在本省内门店数量在 20 个以上宜建立自己的配送中心。跨省区宜利用第三方配送。
- 根据客户分布、供应商分布、交通条件、土地条件、自然条件、人力资源条件、政策环境条件等因素确定配送中心的选址，并组织设计和建设。

3.8 财务管理

应符合以下要求：

- 严格按照相关财会法律、法规的规定制定本企业财务制度。
- 对企业实行预决算管理，并进行统一核算。

- 在企业内实行资产和资金的统一调配。
- 对直营店的效益、效率、发展性等指标进行统一核算。
- 对加盟店只审核销售数据，并了解其经营状况。
- 财务部门定期提交财务分析报告，供总部决策参考。

3.8.1 凭证管理

应符合以下要求：

- 财务部门应与进货部门保持紧密的联系，认真核对税票和签字凭证，企业财务制度中应对付款金额相对应的签字权限做出限制。
- 审核收货单与发票开出的商品是否一致。
- 审核收货单上是否有采购主管部门的商品验收章。
- 审核接收的发票名称是否与公司名称相符。
- 凭合乎规定的收货单与发票做会计应付款帐目。

3.8.2 资金管理

应符合以下要求：

- 负责资金的统一筹措、集中管理和统一使用。
- 统一核定和支付总部各部门、门店、配送中心的费用。
- 要求门店在指定银行办理户头、账号，只存款不出款，门店应每日在规定的时间内将销售货款全额存入指定银行。
- 对门店可建立备用金制度，门店不得坐支销货款。
- 财务部门归集门店营业收入时应核对各门店的营业收入、价格等，做到准确无误，并对企业的进、销、存实行单品管理。

3.8.3 成本费用管理

应符合以下要求：

- 统一整个企业的资产折旧，统一支付贷款利息。
- 严格控制费用开支。
- 规定各个门店的费用细目范围及开支标准，原则上不允许随意扩大和超标。

3.8.4 供应商结算

应符合以下要求：

- 核对付款时间是否符合总部计划。
- 核对价格、金额是否准确。
- 核对商品与合同是否一致。

3.8.5 商品盘点管理

应符合以下要求：

- 应根据本企业规模和运营情况制定盘点计划，确定盘点区域和盘点人员。总部必须派人参加。门店一般1—2个月盘点一次，配送中心1个季度盘点一次。
- 盘点一般先进行初点再更换盘点人员进行复点，记录两次结果。
- 各门店及配送中心在盘点复审之后，结算毛利，编写盘点报告，根据盘损率找出原因，制定并

采取相应的纠正措施。总部要对纠正措施实施情况进行跟踪检查。

3.9 信息管理

应符合以下要求：

- 根据企业规模逐步建立和完善信息化管理系统，包括时点销售数据管理系统（POS）、管理信息系统（MIS）、电子订货系统（EOS）和电子数据交换系统（EDI）。
- 负责企业的信息化管理工作，把进货、配送、销售、结算和计划等环节统一起来，提高经营效率。
- 应运用信息化管理系统，强化过程监督与信息数据的综合利用，并提供真实、科学的分析数据供决策层参考。

3.10 人力资源管理

应符合以下要求：

- 制定企业人力资源规划、薪酬体系、绩效考核办法、奖金和提成分配机制等。
- 组织制定总部各部门、门店和配送中心各岗位工作职责。
- 负责总部各部门、直营门店和配送中心的人员招聘；全面负责企业教育培训工作，包括新进员工岗前培训、在岗员工岗位培训、员工基本素质培训、管理层培训和专业培训等。
- 负责在年度、季度和月度对总部、直营店和配送中心全体员工考核，内容包括基本素质、工作表现、工作业绩等。考核结果与员工薪酬、晋升和奖惩挂钩。
- 按照国家劳动社会保障法律法规的规定，与员工签订劳动合同并购买劳动社会保险。
- 指导加盟店开展员工培训。

3.10 公共关系管理

- 应协调好与政府相关部门、行业协会、新闻单位、社区、合作伙伴及消费者等关系。
- 应协调好企业内部的各种社会、经济关系。
- 应制定并落实公共关系管理的应急预案。

3.11 制度建设与实施

- 应制定和完善茶叶连锁经营企业发展、运营、管理等相关制度及工作流程。
- 应严格执行各项规章制度，对违反规定者进行责任追究。

4 门店

4.1 门店选址

应由总部根据发展规划作出决定。

4.2 门店设计与装修

应符合企业统一形象的要求，由总部作出设计并指导实施。

4.3 商品陈列管理

应符合以下要求：

- 分类陈列商品：按茶叶种类分类摆放；茶叶与茶具等非食品类分开陈列；包装茶叶与散装茶叶

分开等。

- 分区陈列商品：可设礼品专柜、新产品专柜和促销专柜等。
- 相邻陈列商品：品种规格大小相近的商品相邻陈列。
- 促销产品应在促销区集中陈列，陈列量宜大，所有促销的产品都应得到展示。
- 运用关联陈列，注意商品的组合优化。
- 陈列的商品应前低后高、正面或稍微倾斜面向顾客。
- 陈列的商品与上隔板之间留 3-5 cm、商品与商品之间留 1 cm 的间隙。
- 使用规范的价格标签，一货一签，货签对应，标签应正面朝向顾客。
- 商品陈列应注意推前补后、先进先出、及时上货、及时整理。
- 货架补货或新品上架时，应再次验货，检查是否过期、破损或变质，货签是否准确和对应。
- 不得陈列或存放破损或过期商品。
- 散茶陈列时必须再次核对质量，并检查包装袋的密封性。
- 店内应结合实际情况设警示标识：如易碎品、贵重物品设轻拿轻放标识等。

4.4 进货与存货管理

应符合以下要求：

4.4.1 门店补货应符合以下要求：

- 通过销量数据分析，做好门店销量预估，安排订货。
- 使用电子订货系统（EOS）向总部订货。
- 随时注意检查门店的存货，若有货低于安全存量、或遇到门店搞促销活动、或节假日之前都必须考虑适量补货。

4.4.2 门店进货应符合以下要求：

- 严格遵守总部所规定的进货程序。
- 各个门店先办理退货再办理进货。
- 商品收货时依照订货单逐一清点，并检查商品与表单内容是否一致；严格检查产品质量，拒收不符合要求的商品。
- 发现有拆箱或其他异常情况时，及时予以清查。

4.4.3 门店退换货应符合以下要求：

- 退货作业可跟总部的进货作业相配合，利用进货回程顺便将退货带回。
- 退调商品应清点整理，妥善保存，整齐摆放在商品存放区的指定地点。
- 填写退换货单，注明其数量、品名及退货原因。

4.4.4 存货管理应符合以下要求：

- 根据商品每日的销售量、申请补货至货物送达门店的时间等确定商品的安全存量。
- 绿茶、乌龙茶、黄茶、白茶、红茶应防晒、防潮、防串味、密封储存；根据销售时间的长短和量的大小选择冷藏、冻藏或常温储存。
- 黑茶宜在阴凉、通风、干燥、无异味环境下自然存放。
- 绿茶与花茶要分开存放。
- 散茶宜用不锈钢桶、木桶、瓷罐等容器存放。

4.5 商品盘点作业管理

应符合以下要求：

- 按规定进行盘点，门店负责人和总部所派人员应现场参与。

- 初盘时，按品种、规格等分类清点，并填写盘点表。初盘后，交叉对产品进行复盘（抽点）。复盘如发现差错，需要对所有产品进行重盘。
- 盘点结束后撰写盘点总结报告，直营店除留档备份外另按时上报总部。

4.6 顾客服务管理

应符合以下要求：

- 使用以下服务用语：“您好”、“对不起”、“让您久等了”、“欢迎再来”等。忌讳用“不知道”、“卖完了”、“不行”等语言。
- 店员熟练掌握泡茶技艺和导购技巧，并对茶叶商品、茶文化、茶艺等知识具有全面专业的了解；能够揣摩顾客心理，适时推介茶叶与茶具；能够正确使用茶具；能够指导顾客进行茶叶储藏和保管；能够指导顾客进行茶具的养护等。
- 按要求做好售前、售中和售后服务工作。
- 发现顾客购买的商品缺货时，首先表示道歉，然后做好缺货登记。
- 处理顾客投诉时，不得对顾客投诉推诿责任，应态度诚恳，耐心听取其陈述后，妥善处理。
- 建立顾客档案，推行积分制、赠送生日礼物等回馈客户，并采取电话、网络、上门等多种方式定期对客户进行回访。

4.7 销售管理

应符合以下要求：

- 使用 POS 销售系统销售商品。
- 执行总部的销售政策。
- 由总部采购的商品执行总部统一价格策略；自主采购的商品可自行确定售价，应符合物价部门和总部的规定。
- 按总部的要求制定年度、季度和月销售计划，并报总部审批。
- 根据 POS 销售数据确定畅销品、滞销品，并有针对性地采取相应的销售策略。
- 建立有效期预警与报损机制，设《商品临期检查表》，每月检查所有商品的保质期，并将临期商品分为 2 个等级：0-3 个月；4-6 个月，以便公司对于临期商品做出相应的处理。
- 定期检查销售计划完成情况并接受总部的绩效考核。
- 建立完整的商品进、销、存管理台帐。
- 严格管理现金，实行日结，直营店留足备用金后其余存入总部指定帐户。

4.8 员工管理

应符合以下要求：

- 门店可设置店长、店长助理、营业员等岗位。
- 门店工作人员持健康证上岗。
- 员工接受总部和门店举办的各类培训后才能正式上岗。
- 对在职员工进行定期考核，以此作为员工薪酬、奖惩和晋升的依据。

4.9 店面环境管理

应符合以下要求：

- 店内应防虫、防鼠。
- 保持店内整洁，过道通畅。

- 保持设备、货架、柜台、橱窗、茶桶、茶箱等的整洁干净。
- 保持地板、门窗、卫生间、收银台、品茶台等的整洁干净。
- 保持店外干净、通畅，店门前不得堆放杂物。

5 配送中心

5.1 茶叶连锁经营配送中心选址及建设应由总部根据发展规划做出决定。

5.2 设施设备应符合以下要求：

- 配送中心具备良好通风效果，具备遮荫功能，安装温度、湿度检测、调整设备。
- 配备经检验合格的计量设备。
- 配备地牛、堆高机等搬运装卸设备。
- 配备便于分拆、拣选的相关设备。
- 配备打包、封袋、真空压缩等包装设备。
- 配备托盘、轻型双面货架或电子标签拣选货架。
- 配备条形码打印、红外线扫描仪。
- 配备标准配置计算机，安装相关应用软件。
- 配备厢式货车，有效载荷为 3-5 吨。
- 配备冷藏设备。
- 配备基本消防设备。
- 配送中心地面需要进行防潮处理。

5.3 收货应符合以下要求：

- 根据总部订货部门确定的订单准备收货。
- 根据订货要求对到达货物进行检验，拒收与订货要求不符的商品入库。
- 货物实行一货一签，原则上标明商品名称、产地、规格、价格等，信息全面、清晰，货签对应。

5.4 在库管理应符合以下要求：

- 货品存放采用分类分区存放。
- 货物标签朝向通道，便于货品查询及货物找寻。
- 不得将货物直接存放于地面上。
- 茶叶实行专库储存，远离异味、有刺激性商品。
- 按规定进行盘点，配送中心负责人和总部所派人员应现场参与。
- 严格控制库存量，遵守先进先出原则。

5.5 拣货应符合以下要求：

- 作业现场保持清洁，每天定时对作业区域进行清扫。
- 以人工分拣、电子标签库拣选为主要拣选方式。
- 分拣后根据需要进行销售包装，贴好相应产品信息标签。
- 配装时使用周转箱等周转设备，防止货品发生挤压。

5.6 送货应符合以下要求：

- 优化配送路线，及时、准确送货。
- 使用厢式货车送货。
- 按先送后装原则进行装车，货物装车时由送货人员清点货物品项及数量，确保单货一致，并与配送中心相关人员共同签字，确认货物移交。周转箱外部张贴门店相关信息标签。
- 要求送货单据信息齐全，客户名称、送货明细与客户订单一致。

- 货物离开配送中心前与门店确认货物送抵时间，要求门店做好收货准备。
 - 至门店后与收货人员共同清点商品，由送货人员与收货人员共同签字确认，如存在误差则详细记载误差信息。
 - 送货人员完成配送计划后，将相关单据整理，移交给配送中心单据管理人员。
- 5.7 拒收或退回货物处理应符合要求：
- 确认配送拒收或退回商品原因。
 - 如因包装损坏或货品质量存在问题，则将此类货物存放暂存区，待与供应商沟通后再进行处理。
 - 如货物因订单信息错误造成门店拒收或退回，则将此类货物重新入库，更新库存信息。
- 5.8 员工管理应符合以下要求：
- 配送中心可设置管理人员、收货员、质检员、保管员、分拣员、配装员、送货员、信息管理员等相应职位。
 - 工作人员持健康证上岗。
 - 接受总部和配送中心举办的各类培训后才能正式上岗。
 - 对在职员工进行定期考核，以此作为员工薪酬、奖惩和晋升的依据。
-