

# 苏州市双马机电有限公司

## 企业信用管理体系建设的特色总结

### 一、企业概览

#### 1、企业基本工商信息

公司成立于 2001 年 01 月 15 日，位于苏州市木渎镇金桥工业园金枫南路 1995 号，经营范围：生产、加工、销售小型家用发电机、通用小型汽油机、柴油机（不含车用）、园林机械设备、扫雪机、高压清洗机、电动工具、太阳能设备及动力机械设备、配件、金属制品；自营和代理各类商品及技术的进出口业务；道路普通货物运输。

#### 2、企业人员总数、产值规模、设备情况等企业简介

公司现有员工 365 人，技术工程师 65 人，中高级职称 15 人，企业拥有多条各类装配生产流水线以及加工中心制造生产车间 3 个。年生产能力可达到 100 万台以上。公司现有土地占用面积 130 多亩，建筑面积 8 万多平方米，其中办公楼、研发楼及生活设施 5 万多平方米。

#### 3、企业经营成就等方面简介

公司专业生产 650W 至 10KW 小型通用汽油机、发电机组（含汽油机组、煤油发电机组、LPG 发电机组、NG 发电机组）、水泵机组、数码变频发电机组以及骑乘式电动割草车等系列产品。以上产品都是公司自行开发研制品牌，公司属于高新技术企业，

产品主要销往欧洲、澳洲、美洲、非洲、中东和东南亚等国家和地区。企业拥有自主研发设计能力，自建厂至今，公司拥有 65 项各种专利，其中发明专利 11 项，实用新型专利 26 项，外观专利 28 项。同时拥有注册商标 21 个，国外注册商标 2 个。研发开发的数码变频发电机组和骑乘式电动割草车具有国际领先水平。

公司于 2008 年获得江苏省名牌产品、苏州市名牌产品称号；2009 年获得江苏省企业技术中心认定；2010 年获得江苏省高新技术企业、江苏省民营科技企业、江苏省创新型企业称号；2011 年获得江苏省工程技术研究中心认定。每年都申请数个江苏省高新技术产品并得到证书。2012 年获得江苏省著名商标、苏州市知名商标称号。

二、企业信用管理情况介绍

（一）企业信用管理创建情况介绍

1、信用管理部门的组建情况

公司的权利机构为董事会，日常经营管理由总经理主持，公司组织架构主要划分为：综合部、财务部、人事部、生产部、销售部、品技部、技术部、制技部、供应部等，各部门均制定了相应的岗位职责。

公司组织架构情况如下图：



公司还设立了信用示范小组，指定一名副总经理为信用（合同）管理小组的分管领导；公司销售部财务部辅助管理。任命信用（合同）管理示范小组负责人 1 名，负责公司合同的综合管理；各对外签约部门指定一名分管领导并设专职（或兼职）的信用（合同）管理人员 1-2 名，负责本单位本部门的合同管理。

公司信用（合同）管理部门的主要职责包括：组织宣传、贯彻合同法及其他相关法律法规和政策；制定、修改本公司信用政策、信用管理制度、办法，组织实施信用管理工作的考核；对客户进行资信调查，建立客户信用档案，并进行动态化管理；客户授信管理，控制应收账款平均持有水平，防范逾期应收账款处理方案；利用征信数据库源，帮助销售部门开拓市场；参与重大合同的谈判并提出有关法律意见，负责对重大合同的法律审查；会同有关单位、部门参加合同纠纷的协商、调解，负责合同纠纷的仲裁、诉讼工作。

总的来看，公司组织架构健全，部门设置完善，设立了独立的信用（合同）管理部门和专职的信用管理人员，并制定了详细的岗位职责。

## 2、信用管理制度的制定和落实情况

公司成立起至今就很重视对企业信用意识的强化，企业为实现信用管理目标而制定了相应的管理原则；分别在客户信用信息资源和资信调查、授信管理、客户信用档案、企业社会责任、信用标准上规范了相关管理制度。

从公司 2001 年成立到现在为止建立了相应的信用管理制度，主要包括：信用管理岗位责任制度；信用档案管理制度；客户资信管理制度；客户授信管理制度；合同管理制度；商账管理制度；失信行为责任追究制度。制度均由企业负责人签署并正式发布执行。

公司注重合同管理，对合同管理的各流程均制定了详细的操作手册，设有专职的信用管理师和法律顾问，合同管理趋于成熟；公司注重客户资信管理，建立了客户资信评价体系，对客户进行分级管理，并建立了客户信用档案管理制度；公司注重授信管理，根据客户资信等级确定其授信额度和授信期限，对不能按期付清贷款的客户进行降级处理，对恶意拖欠贷款的客户取消其授信额度或将其列入黑名单，拒绝业务往来；公司还建立了商账管理制度，落实了应收账款的管理部门，对应收账款进行账期分析，并制定了逾期应收账款的催收程序和催收技巧；公司的社会责任履行情况良好，在消费者权益、节能环保、职工权益、公平竞争、社会贡献、经营管理等方面都做到了有制度、有效果、政府和社会反应良好；公司建立了内外部评估机制并得以正式启动，设有信用管理持续改进机制。公司对信用管理人员定期培训，为公司培养高素质的信用管理人员，提高信用管理效率，提高信用管理意识。将信用管理确实落实到公司生产经营的每个环节上。

到目前为止企业信用记录良好、信用管理方面的表现良好。获得政府和相关行业主管部门的评鉴和认可。

### 3、持续改进情况

公司在信用管理体系建设中，重点做了以下工作：

#### （1）建立和完善法人治理机构

在公司内部成立了信用管理领导小组，设立信用管理办公室，明确各职能部门内控建设指导思想、控制任务和建设目标。

#### 2、全面开展风险控制

整理业务流程，识别其中的管理权限和风险点，针对风险点和关键环节设置内控措施，并落实不同层次人员的控制责任。

#### 3、明确管控权限

明确管控权限，确立由事权派生出资金的需求，事权控制从严控制，一事不二批，提高效率的管控原则，并规定领导不方便履行职能时的授权方法、避免强化审批控制导致的工作延误。

#### 4、强化内控知识和管理理念培训

逐步建立内控知识及管理的培训，外聘有相关资质证书的资信人员来我公司进行授课，讲授内控建设理论，宣传内控建设成效，营造内控文化氛围，提高企业的知名度、信誉度。

#### 5、初步建立内部控制自我优化机制

设计涵盖小型汽油机、组装、金属压制吕、模具及进出口、采购等六种业务类型的内控有效性测试、评价表格，在公司内开展内控有效性评价，开展内部控制审计，查找设计与执行缺陷，提出处理改进建议，推动内控体系的改进。

清晰目标，促进公司发展：完善经营计划体系，预算管理体

系，统计管理体系，确保公司战略目标分解落实和有效控制。

强化企业文化在内控中的作用：强化公司高层人员内控理念培训，强化管理层内控知识培训，强化执行层内控制度的培训，将内控理念融入到每个员工，每项业务中。

明确公司经营管控界限，优化组织架构：合理划分公司各部门管控权限、范围，产品发展方向，疏通管控渠道，在合法合规的前提下，不断创新、优化管控方法。

优化重点业务控制，提高效率：按照内部控制要素，优化价值链环节和重点业务环节的核心业务流程，提高管控的效率。

首先，从企业的自身实际出发，把诚信文化作为与管理文化、安全文化、经营文化等体系相并列的企业文化体系来建立，以诚信为基石的核心价值观，指导和规范企业和员工的生产、经营行为。其次，树立契约意识，诚实履约，让客户满意。

在企业中营造诚信环境，把诚信纳入企业的规章制度，贯穿至生产和宣传中，成为企业全体成员共同遵守的行为规范，构筑和谐、健康的工作氛围。

严格企业内部管理，加强企业教育和培训机制。“没有规矩不成方圆”，要使企业诚信建设上水平，必须采取各种信用管理措施，严格企业内部各环节管理。首先，把产品和服务质量作为企业最基本的诚信要求，保证产品和服务质量达到标准，交付客户满意的产品。其次，切实加强对全体员工的信用教育，开展员工职业道德教育，使员工牢固树立“诚信为本，操守为重”的从

业理念，培训员工，提高员工的思想素质和技术素质，持证上岗，满足生产要求。

## （二）创建的特色介绍

依法治企，守法经营。严格按照《公司法》以及现代企业制度的相关要求，不断完善我们企业的管理体系，修订、增补各项管理制度，做到员工各司其职，以管理的规范化规避企业的法律、信用等各项风险。在税费缴纳方面，严格遵守各项税费政策和规定，做到及时足额交纳不偷税；在账款管理方面，严格按照合同规定及时为客户付款不拖欠；在与银行信贷活动中，坚持诚实守信原则，保证银企良好合作关系。成立了工会组织，切实保障企业员工的正当利益。成立了党支部，将党的科学发展观理念融入到企业经营之中，用理论指导实际工作，在岗位中积极创造争优。党组织的凝聚力和党员的影响力在企业中发挥不可或缺的作用。我们一直在总结实践经验，完善企业的诚信建设，把企业做强做大。

例如：公司为进一步加强对客户的管理，更好的服务客户，满足客户需求，全面收集和掌握客户信息，规范客户新增、分级、发展及客户年度评估等管理流程，形成和完善战略客户、重要客户、普通客户和潜在客户四个层次的客户管理体系，结合公司实际，特制度了客户资信管理制度。本制度规定了客户信用信息的内容及信息内容的收集、整理、信用状况分析、信用风险控制、信用等级评级、客户授信额度的确定等内容和方法及信用管理工

作的监督和检查。

### （三）企业信用管理建设以来取得成就情况

截至 2016 年 12 月，公司主营业务收入 27688 万元，主营业务成本 25354 万元，营业利润 544 万元，研发投入 1071 万元。

截至 2017 年 12 月，公司主营业务收入 27618 万元，主营业务成本 27013 万元，营业利润 257 万元，研发投入 1289 万元。

2018 年预计公司主营业务收入 32000 万元，营业利润预计 600 万元，由此可见，公司主营业务收入平稳发展，2018 年呈增长趋势，主营业务利润呈稳步增长，整体能力保持良好势头。

公司对客户进行分级管理，不同级别的客户的授信额度和授信期限不同，公司根据回笼情况作为评价依据。利益于良好的授信管理和商账管理制度，公司应收账款管理情况良好，账龄结构合理，应收账款回笼能力正常，形成呆账的可能性降低。

因制定了合理的信用制度，企业对应收账款进行规划和控制，降低了应收账款的风险，提高经济效益。并合理的减少库存，降低存货风险和管理开支，扩大了销售，增强企业的竞争力，提高公司利润。公司的社会责任履行情况良好，在消费者权益、节能环保、职工权益、公平竞争、社会贡献、经营管理等方面都做到了有制度、有效果、政府和社会反应良好。进一步促进公司与客户之间的关系，能够及时发现与客户之间争议的根源，并及时采取补救措施，进一步提高客户服务水平。公司建立了内外部评估机制并得以正式启动，设有信用管理持续改进机制。公司对信用

管理人员进行定期培训，为公司培养高素质的信用管理人员，提高了信用管理效率的同时，促进了企业管理水平的提升。将信用管理确实落实到公司生产经营的每个环节上。

### 三、对企业信用管理建设的预期设想或对信用管理部门提出相关建议

企业信用管理是现代企业管理中最重要的组成部分，是企业管理学的一个重要分支。从企业管理职能的角度，企业信用管理是指通过制定信用管理政策，指导和协调内部各部门的业务活动，对客户信息进行收集和评估，对信用额度的授予、债权保障、应收账款回收等各交易环节进行全面监督，以保障应收账款安全和及时回收的管理。企业信用管理的目的是，在力求达到企业销售最大化的同时，将信用风险降至最低。

在企业内部管理机制中，市场营销、财务管理、信息管理和信用管理相互交叉、缺一不可，而信用管理是现代企业管理的核心内容。信用管理是企业的生命，没有一个完善、有效的信用管理制度，企业将缺少足够的市场竞争力，将失去防范信用风险的能力，最终将会被市场无情地淘汰。

加强对客户信用管理，采取积极而有效的信用风险监控手段。加强应收账款的管理和追收，对企业内部加强各个方面的管理，使企业信用更加完善与健全。

政府各部门之间信息不能共享，社会信用信息不透明，政府各部门应通过建立统一的企业信用信息数据库的方式公开企业信用

信息。建立统一的区域性企业信息库，或者可以通过政府部门数据库的开放式网上通道，使需求者能够便捷查阅各部门公布的企业信用信息。提高信用管理信息化水平，完善系统配套同时，作为一个系统工程，监管部门应及时对已有的信用信息进行整理、汇总、评估，建立详尽可靠的信用信息数据库，并可在条件成熟时开发信用信息查询系统，对外开放查询功能。