

财政项目支出绩效评价报告

项目名称：红星美凯龙信用指标查询与应用平台项目

项目单位：红星美凯龙家居集团股份有限公司

主管部门：上海市发展和改革委员会

委托单位：上海市发展和改革委员会

评价机构：上海云拓管理咨询有限公司

二〇一八年六月

目 录

摘 要.....	2
引 言.....	7
一、项目基本情况.....	8
(一) 项目背景及目的.....	8
(二) 项目立项依据.....	11
(三) 项目预算资金来源及使用情况.....	12
(四) 项目实施情况.....	14
(五) 项目的组织和管理.....	18
(六) 利益相关方.....	22
(七) 项目绩效目标.....	22
二、绩效评价工作情况.....	24
(一) 绩效评价目的和依据.....	24
(二) 绩效评价方案制定过程.....	26
(三) 绩效评价原则及评价方法.....	27
(四) 数据采集方法及过程.....	29
(五) 绩效评价实施过程.....	31
(六) 绩效评价的局限性.....	32
三、评价结论和绩效分析.....	33
(一) 评价结论.....	33
(二) 具体绩效分析.....	35
四、主要经验及做法、存在的问题和建议.....	57
(一) 主要经验及做法.....	57
(二) 存在的问题.....	58
(三) 建议和改进措施.....	58

摘 要

一、概述

受上海市发展和改革委员会（以下简称“市发改委”）委托，上海云拓管理咨询有限公司承担红星美凯龙家居集团股份有限公司（以下简称“红星美凯龙公司”）红星美凯龙信用指标查询与应用平台项目财政支出绩效评价工作，评价时段为 2016 年 1 月 1 日-2017 年 12 月 31 日。按照上海市绩效评价工作的规范，评价工作组通过前期调研的充分准备，经过了数据采集、数据复核、问卷调研、访谈、数据分析和报告撰写等环节，顺利完成了红星美凯龙信用指标查询与应用平台项目财政支出绩效评价工作。

诚信建设是社会信用体系建设的一项重要内容，落实好诚信建设工作，建立良好的信用体系，对提振消费信心、增强经济活力、推动经济快速发展，具有重要作用。红星美凯龙公司在上海市发展和改革委员会及上海市商务委员会的指导下，深入推进商户信用管理工作。

本项目主要内容是：一是红星美凯龙信用平台通过与上海市商务诚信公共服务平台对接，构建企业诚信子平台；二是红星美凯龙对信用管理体系进行深入调研，结合家居行业自身的痛点及顾忌最关心的内容着手，进行全面升级；三是为了在信用管理体系中增加顾客的参与度，新开发顾客移动端。

本项目总预算金额为 260 万元，其中财政资金为 59 万元，企业自筹资金为 201 万元；在资金实际执行中，财政资金实际执行金额为 59 万元，预算执行率为 100%，自筹资金实际执行金额为 203.5 万元，

预算执行率为 101.24%。

截止 2017 年 12 月 31 日，财政资金 59 万元已拨付完毕。

二、评价结论和绩效分析

红星美凯龙信用指标查询与应用平台项目总得分为 89.01 分，评价结论为“良”。项目具体得分情况如下表所示：

表摘 1-1 项目绩效得分情况表

指标	A 项目决策	B 项目管理	C 项目绩效	合计
权重	10 分	24 分	66 分	100 分
分值	9 分	23.40 分	56.61 分	89.01 分
得分率	90.00%	97.50%	85.77%	89.01%

根据绩效评价结果，本项目主要绩效包括以下方面：

1、项目决策类

在“项目决策”指标中，本项目符合国家和上海市的战略性和信用发展规划，推进家居行业信用制度建设；项目立项程序符合规范；项目按照确定的年度目标和计划开展工作，项目绩效目标科学合理，但是绩效指标还需要进一步的明确、细化。

2、项目管理类

在“项目管理”指标中，本项目预算资金结构和实际支持结构一致。本项目总体组织比较规范，基本完成了相应的目标，综合业绩较好，通过查阅财务制度和业务制度以及访谈，管理制度还需进一步完善。

3、项目绩效类

在“项目绩效”指标中，红星美凯龙公司实际完成了“红星美凯龙信用指标查询与应用平台”项目，完成时效满足计划要求，系统平台质量也经过专业机构的检测，并验收合格。满意度问卷调查结果相对较好，其中商场商户满意度为 84.54 分，商场消费者满意度为 92.82 分。但是基于该项目移动平台属于新开发平台，其应用情况不太理想，现阶段应结合企业自身优势，加强成果的应用。

三、主要经验

1、提振消费者信心，发挥引导作用，为更多行业提供借鉴意义

通过开展信用指标查询与应用平台建设，提升了对红星美凯龙商场商户的行政管理水平，促使消费者购买的家居质量得到进一步保障，提振消费者信心。通过本项目的实施，有助于发挥财政资金的引导作用，加快推进上海市社会信用体系建设，营造良好信用环境，不仅可以解决家居行业的消费痛点和监管痛点，同时也可以为更多行业提供借鉴意义。

2、推动社会信用体系的发展，促进信用信息的社会化应用

红星美凯龙公司横向连接到家居产业全链条的工厂、物流商、流通平台和消费者，结合红星美凯龙公司的在家居行业的自身优势，有助于推动全面建设社会信用体系的发展。红星美凯龙公司通过与上海市商务诚信公众平台对接，建立企业诚信子平台，促进信用信息在家居流通行业的深度应用，通过建立失信黑名单公示机制，可以有效防止连锁性风险的产生，并且社会公众、其他组织在开展市场交易、企

业治理、行业管理、社会公益等活动中通过市商务诚信平台查询有关市场主体商务信用信息，为交易决策提供参考，防范交易风险。

3、实现家居商品来源的全程信用监管

商户信用分类管理实施以来，销售平台积累了大量的数据，商品从设计、生产、流通到消费者购买使用是一条长长的供应链，借助于“商户信用分类管理”的数据沉淀，依托红星美凯龙家居商品全程防伪可追溯体系（中国家居正品查询平台）建设，真正实现从家居工厂源头开始，建成从工厂原材料到商品生产、物流运输、商场销售、送货安装直至顾客查询真伪的全供应链的信用管理。

四、主要存在的问题与不足

1、本项目对商户信用体系的宣传力度不足，消费者知晓率较低，移动平台尚未被商场消费者广泛使用

评价工作组通过查阅资料及实地调研了解到，移动平台只是在商场放置平台电脑以方便顾客在线查询，尚未针对性的进行大力宣传，宣传力度尚不足；评价工作组通过随机抽样的方式对消费者进行满意度调研，根据调研结果，被调研人数中有 53%的消费者表示对商户信用体系不太了解或者一点都不了解，消费者知晓率较低，结合以上两点，侧面反映出移动平台尚未被商场消费者广泛使用。

五、改进措施和建议

1、建议企业利用自身优势，加大成果应用

一是建议红星美凯龙公司可以定期在各商场举办与商户信用等

级有关的推广活动以此扩大宣传效应；

二是建议红星美凯龙公司可以针对“商户信用评价体系”定期对商场消费者进行电话回访，尤其是新顾客，从而获取消费者对这一举措的感受及建议，以此扩大商户信用评价体系的实际应用，完善商户信用评价体系的建设和完善。

引 言

项目支出绩效评价是指财政部门 and 预算部门根据设定的绩效目标，运用科学、合理的绩效评价指标、评价标准和评价方法，对预算支出的经济性、效率性和效益性进行客观、公正地评价的活动。

受上海市发展和改革委员会的委托，为了客观、公正、科学地开展“红星美凯龙信用指标查询与应用平台”项目财政支出绩效评价工作，根据《关于印发〈上海市预算绩效管理实施办法〉的通知》（沪财绩〔2014〕22号）、《上海市发改委员会部门预算绩效管理实施办法》（沪发改稽察〔2015〕15号）等文件的要求，上海云拓管理咨询有限公司（以下简称“云拓”）以第三方评价机构身份，承担红星美凯龙信用指标查询与应用平台项目的绩效评价工作，对项目实施的绩效情况进行综合评价，根据绩效评价工作方案确定的内容和要求完成了绩效后评价任务，并按照相关要求撰写了本报告。

一、项目基本情况

（一）项目背景及目的

1、项目背景

诚信建设是推进社会主义核心价值体系建设的重要组成部分，党的十七届六中全会强调，“把诚信建设摆在突出位置，大力推进政务诚信、商务诚信、社会诚信和司法公信建设，抓紧建立健全覆盖全社会的征信系统，加大对失信行为惩戒力度，在全社会广泛形成守信光荣、失信可耻的氛围”；而后，党的十八大提出“深入开展道德领域突出问题专项教育和治理，加强政务诚信、商务诚信、社会诚信和司法公信建设”，由此可见，全面推进社会信用体系建设是我国构筑诚实守信的经济社会环境的重要基础，是完善社会主义市场经济体制、加强和创新社会治理的重要手段，对增强社会成员诚信意识、营造优良信用环境、提升国家整体竞争力、促进社会发展与文明进步具有重要意义。

上海市委、市政府一直高度重视社会信用体系建设，市委、市政府一直将社会信用体系建设作为推动行政管理体制改革、创新社会管理和提升城市软实力的重要举措。近年来，上海市进一步强化了信用建设方面的工作，2012年，上海市委市政府召开上海市推进社会信用体系建设工作会议，印发了《关于进一步加强上海市社会信用体系建设的意见》，明确了指导思想、推进原则、发展目标、主要任务和保障措施。此外，市政府印发的《上海市社会信用体系建设2013-2015

年行动计划》中，在五个方面提出了 47 项具体举措，并聚焦建设市场等 12 个重点领域的信用建设。

2012 年，有关部门对各商贸流通行业及企业开展了商务诚信建设的广泛动员，上海市商务委员会并研究制定了《上海市商务诚信建设试点工作实施方案》，为响应上海市商务委相关部门的号召，在市商务委的指导下，红星美凯龙家居集团股份有限公司针对商场商户建立了信用管理体系（该体系建立初期主要通过 Excel 表格手动录入采集数据），并推出了适合红星美凯龙企业发展的《商户信用分类管理办法》。

红星美凯龙家居集团股份有限公司是“红星美凯龙”家居装饰及家具商场的运营者和管理者，主要通过经营和管理自营商场和委管商场，为“红星美凯龙”家居装饰及家具商场的商户、消费者和合作方提供全面服务，是全国性家居装饰及家具商场运营商。

红星美凯龙推出的《商户信用分类管理办法》，对平台上的经营商户抓质量、抓服务、抓管理，从顾客喜爱度、质量管理、价格管理、服务管理、履约行为五个关键指标对商户进行立体式信用分级评价，将商户按照信用表现由好至差，从一星到五星分为五个等级，进行信用分类管理，消费者可以直接查询商场内各进驻品牌的信用信息。高星级的商户会得到相应的政策扶持，而低星级的商户则会得到相应的整改要求，这一管理办法不仅为消费者解决了痛点，同时也规范了商场和商户的经营。

2013 年，红星美凯龙对商户信用分类体系进行升级，对升级后

的信用体系，企业内部称之为“信用管理体系 2.0”，其中最大的变化在于将信用评价数据采集模式从Excel表格手动录入升级为ERP系统自动采集分析，并按季度合成。

2016年4月，国家商务部门相关领导莅临红星美凯龙商场，对商务诚信工作进行调研指导。调研期间，有关领导对红星美凯龙商务诚信工作作出指示：一是商户信用评价要更多采集来自第三方的客观数据；二是要更广泛地将商户信用评价运用于商场的日常经营管理，真正营造“守信得益，失信惩戒”的营商环境。根据指示，并结合商户信用分类体系 2.0 的运行总结，在市商务部门领导和专家的深入指导下，红星美凯龙借助公众平台信用数据，不断优化企业信用指标体系，积极完善家居行业信用管理体系。

为了加快推进本市社会信用体系建设，营造良好的社会信用环境，促进信用服务行业发展，根据国家和上海市有关社会信用体系建设以及财政资金管理的有关要求，上海市经济信息化委员会（以下简称“市经信委”）在2016年6月制定了《上海市社会信用体系建设专项资金管理办法》，明确了专项资金支持的范围及标准等信息，由此，红星美凯龙公司向主管部门申请项目专项资助资金，用于本项目的实施。

2、立项目的

(1) 完成红星美凯龙信用指标查询与应用平台的建设，并保持平台的长期有效运营，继续深入推进商务诚信建设工作，着力打造“守信得益、失信受制”的良好信用环境，引领家居行业诚信规范。

(2) 积极推广信用系统的社会化应用，促进信用信息互联互通、

协同共享，进一步加强信用信息归集，强化资源整合，着力提高信息的及时性、有效性和准确性，健全信用评价奖惩联动机制，推进信用制度建设。

(3) 通过开展信用指标查询与应用平台建设工作，提升对红星美凯龙商场商户的行政管理水平，促使消费者购买的家居质量得到进一步保障、服务质量和水平明显提升，商户的商业道德操守全面树立、诚信经营意识进一步增强、品牌意识和管理能力进一步强化，商业文明经营的环境进一步改善，商务诚信氛围更加浓厚，诚实守信成为广泛的共识与规范。

(二) 项目立项依据

1、《社会信用体系建设规划纲要(2014-2020年)》(国发〔2014〕21号)“全面推动社会信用体系建设，必须坚持以邓小平理论、‘三个代表’重要思想、科学发展观为指导，按照党的十八大、十八届三中全会和‘十二五’规划纲要精神，以健全信用法律法规和标准体系、形成覆盖全社会的征信系统为基础，以推进政务诚信、商务诚信、社会诚信和司法公信建设为主要内容，以推进诚信文化建设、建立守信激励和失信惩戒机制为重点，以推进行业信用建设、地方信用建设和信用服务市场发展为支撑，以提高全社会诚信意识和信用水平、改善经济社会运行环境为目的，以人为本，在全社会广泛形成守信光荣、失信可耻的浓厚氛围，使诚实守信成为全民的自觉行为规范”。

2、《上海市社会信用体系建设“十三五”规划》“进一步完善社会信用体系运行框架，健全信用制度，促进信用信息归集共享及跨

领域融合利用，提升市信用平台服务功能，发展信用服务市场，拓展信用应用领域，优化信用联动奖惩机制，深入促进和支撑各领域信用体系建设”。

（三）项目预算资金来源及使用情况

1、项目预算金额

根据《上海市社会信用体系建设专项资金管理办法》的要求，本市社会信用体系建设专项资金由市级财政预算安排，纳入主管单位部门预算。

本项目预算原是由市经信委信用管理处进行申报，列入市经信委部门预算，后因信用管理处归并到上海市发展和改革委员会（以下简称“市发改委”）部门组织中，现该项目预算列入发改委部门预算。

红星美凯龙信用指标查询与应用平台项目总投资预算金额为 260 万元，其中专项资金支持金额为 59 万元，自筹资金为 201 万元。

具体预算明细见表 1-1。

2、资金支出情况

根据《上海市社会信用体系建设专项资金管理办法》的要求，项目单位应严格执行财政资金管理的有关规定，实行专款专用，本项目专项资金实际执行为 59 万元，预算执行率为 100%；本项目自筹资金实际执行为 203.5 万元，预算执行率为 101.24%。

具体支出明细如表 1-1：

表 1-1 项目资金预算及支出明细

序号	用途	预算金额 (万元)			支出金额 (万元)		
		总金额	自筹资金	专项资金	总金额	自筹资金	专项资金
1	信用平台 2.0 升级, 与上海市商务诚信平台对接, 建设企业信用子平台	120	86	34	120	86	34
2	中国家居正品查询平台研发, 建设与信用平台的接口对接	10	5	5	10	5	5
3	信用平台 2.0 移动端开发	60	40	20	60.5	40.5	20
4	系统硬件和服务器设备	40	40	0	40	40	0
5	系统运维	30	30	0	32	32	0
合计		260	201	59	262.5	203.5	59

3、资金拨付流程

项目主管单位根据年度专项资金支持项目计划, 向市财政局申请拨付专项资金; 市财政局对拨付申请予以审核后, 按照国库集中支付的有关规定拨付专项资金。

项目实施单位与项目主管单位签订《项目协议书》, 根据《项目协议书》, 本项目类别属于专项资金管理办法的第三类, 在项目完成并验收后由上海市财政局向项目单位拨付专项资助资金 59 万元。

具体资金拨付流程见下图 1-1。

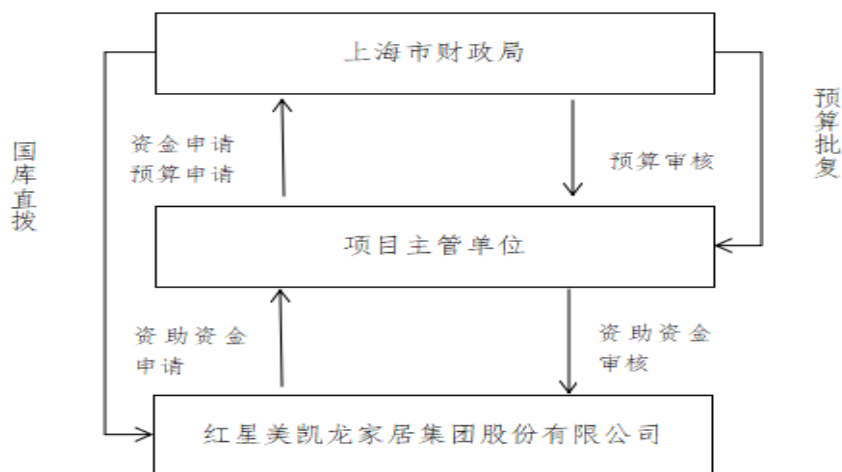


图 1-1 资金拨付流程图

（四）项目实施情况

1、与上海市商务诚信公共服务平台对接，建立企业诚信子平台

计划实施：红星美凯龙信用平台通过与上海市商务诚信公共服务平台对接，构建企业诚信子平台。红星美凯龙将目前运行的顾客喜爱度、质量管理、价格管理、服务管理、履约行为五个指标的累计信用数据，分两个阶段数据与上海市商务诚信公共服务平台对接。

第一阶段：将顾客喜爱度高、商品质量好（绿色两个领跑品牌、加入防伪可追溯体系“中国家居正品查询平台”的工厂品牌信息）和服务好的商户信息与市平台对接，向全社会广发推荐。将有重大经营违规、媒体曝光、重大客诉的严重失信品牌与市平台对接，以失信黑名单的形式在市平台全面公示，及时预警，防止社会化连续性风险的发生；

第二阶段：实现五大维度指标信用数据的全面对接，通过建立标准化接口，将红星美凯龙信用体系评选出的详细指标数据提交至上海市商务诚信公共服务平台，并建立分级授权查询机制；另一方面，可

及时获取上海市商务诚信公共服务平台中经销商法人的社会信用评价、资质和违规数据，优化企业内部的信用指标体系，进一步强化企业级信用数据。

完成情况：实现与上海市商务诚信公众平台的对接，建立商务诚信公众平台企业子平台；实现信用数据的共享互通。建立家居行业严重失信黑名单的公示机制，及时防止连锁风险产生；建立信用评价优异法人信息的公示推荐机制，鼓励诚信在社会各行业的充分运用。

2、信用评价体系全面升级

红星美凯龙对信用管理体系进行深入调研，结合家居行业自身的痛点及顾忌最关心的内容着手，进行全面升级，新增了“法人征信”和“工厂评价”两个维度指标，具体优化后信用管理体系 2.0 如下表 1-2：

表 1-2 信用评价体系 2.0 评价体系

序号	维度指标	权重	指标说明	指标分解	数据来源
1	顾客喜爱度	15%	人气指数	季度坪效排名得分（同品类）	ERP 销售数据报表
2	质量管理	15%	商户、商品合规经营指标	商户及工厂资质、第三方环保质量检测、绿色环保领跑品牌、商品质量评价（消费者依托信用平台顾客移动端实现在线采集）	ERP 系统资质管理、环保质量检测、绿色领跑、顾客移动端
3	价格管理	15%	促销、折扣、价签违规项	商品折扣管理、商户促销管理、商户标价签管理、顾客在线评价	ERP 系统合同类型设置、楼层日报、顾客移动端
4	服务管理	15%	商户按照商场管理规定遵守行为及客诉情况	营业员、展厅管理、送货跟单及时性、客诉（含在线客诉），其中客诉数据、送货服务满意度等，可通过信用平台顾客移动端在线采集。	ERP 系统楼层日报、投诉单、顾客移动端
5	法人征信（2.0 新增）	15%	基于上海市商务诚信公共服务平台获取的	单一法人征信数据	上海市商务诚信公共服务平台

序号	维度指标	权重	指标说明	指标分解	数据来源
			在场经营法人的会公共信用情况		
6	工厂评价 (2.0 新增)	15%	工厂综合评价体系	全国商场门店的信用表现情况、资质审核结果、工厂源头检测结果、是否为绿色领跑品牌、代理该品牌的经销商信用累计、是否加入防伪可追溯体系（中国家居正品查询平台）、全国客诉情况汇总	全国商场门店的信用表现情况、资质审核结果、工厂源头检测结果、是否为绿色领跑品牌、代理该品牌的经销商信用累计、是否加入防伪可追溯体系（中国家居正品查询平台）、全国客诉情况汇总
7	履约行为	10%	商户费用缴纳情况	质保金、自己缴纳情况	ERP 楼层日报

因家居行业流通环节冗长及渠道串货的特性，红星美凯龙会加速推动中国家居正品查询平台的推广和上线工作。2016 年目标完成 500~600 家工厂品牌上线；三年内完成 2000 家主流工厂的系统上线，基本覆盖家居行业的主流品牌。保证顾客所购买到的商品都来源于生产工厂，使顾客买的放心、用的安心。督促工厂加强自律，在商品生产的质量控制、售后服务健全等方面，产生积极正面的引导作用。

完成情况：已增加经销商法人的公共信用信息评价指标，从上海市商务诚信公众服务平台获取相应的公共信用数据；已增加家居上下游工厂的信用评价维度，完善信用管理 2.0 体系。基于各品牌工厂在红星美凯龙全国商场门店的信用表现情况，统筹资质审核结果、工厂源头检测结果、绿色领跑品牌评选结果、代理该品牌的经销商信用累计，以及该品牌工厂的商品在防伪可追溯体系（中国家居正品查询平台）中消费者的评价、验证结果等；全面打造家居工厂的信用评价维

度。

3、信用平台 2.0 移动端系统

为了在信用管理体系中增加顾客的参与度，因此新开发顾客移动端，实现消费者对质量、价格、服务、品牌等维度的在线评价。同时，依托在线平台，消费者可以实时按各种维度，查询某个商场各家居品牌店的具体信用信息和在线比较，促进整体信用体系的深入应用。

信用评价体系 2.0 将全面升级原有 ERP 系统，将指标细化至各前段，通过调整系统逻辑、呈现结果，完成系统自动化运算，并将线上数据与 ERP 系统实时互通，随时影响评定结果，通过系统不断更新数据，商场根据系统内的评定结果，实行现场摘星，并将 ERP 系统数据回传至顾客移动端，方便顾客在线查询及比较。

完成情况：已建设信用管理系统的顾客移动端，对促进信用数据的充分运用，增加消费者粘性并更多的采集消费者评价数据，有着不可替代的作用。依托移动端平台，广大消费者可按各种信用评价维度，在线查询信用指标数据；基于线上的送货跟单和商品晒单，可在线实时评价。

根据《上海市社会信用体系建设专项资金项目协议书》及《红星美凯龙信用指标查询与应用平台验收报告》，项目验收指标及实际验收情况如下：

(1) 计划：在全国 120 家商场上线信用评价体系，并支持每个商户的自动算分；

实际：全国 171 家商场完成上线信用评价体系。

(2) 计划：消费者可在 120 家商场进行在线查询评定分数及每个考核指标的分数；

实际：全国 171 家商场完成在线查询评定分数及每个考核指标的分数。

(3) 计划：将上海市 1000 多个商户所有维度分数信息与上海市商务诚信平台打通，基于上海市商务诚信平台重点公示优秀商户信息及黑名单信息，同时获取上海市商务诚信平台法人信息，丰富红星美凯龙评价体系，形成可在线查询。

实际：完成与商务部数据定时对接。

(五) 项目的组织和管理

1、组织实施

本项目的拨款单位是上海市财政局，在本项目中负责专项资金的预算管理和资金拨付，对专项资金的使用情况进行监督检查。

本项目的原主管单位是上海市经济信息化委员会，现主管单位是上海市发展和改革委员会，在本项目中的职责是：发布项目申报通知，受理项目申报，组织项目评审，对项目实施情况进行监督、检查和评估，并负责组织项目验收等工作。

本项目的实施单位是红星美凯龙公司，在本项目中的职责是运用市级引导资金和企业自筹资金负责“信用指标查询与应用平台”项目具体实施建设。

根据《上海市社会信用体系建设专项资金管理办法》（沪经信用〔2016〕387号）要求，本项目具体管理实施流程为：

(1) 申报通知

由项目主管单位结合本市政策规划以及社会信用体系建设的实际情况,确定专项资金实施的年度目标,编制年度专项资金申报通知,明确年度支持方向和重点,公布申报时间、地点等具体要求。

(2) 项目申报

符合本办法规定的单位,可以按照本办法和年度申报通知的要求,在规定时间内申报项目。

(3) 项目评审

项目主管单位根据本办法和年度项目申报通知要求对申报项目进行初审。经初审合格的项目,由项目主管单位组织专家评审,经综合平衡后编制拟支持项目计划。

(4) 项目公示

对拟给予专项资金支持的项目,由项目主管单位向社会公示,公示期限为5个工作日;对公示期间收到异议的项目,由项目主管单位及时组织调查核实。

(5) 项目确定

项目主管单位会同市财政局根据专家评审意见,经项目公示及综合平衡后,确定年度支持项目和支持金额。

(6) 信息公开

项目主管单位根据政府信息公开的有关要求,做好专项资金信息公开工作。

(7) 资金拨付

项目主管单位根据年度专项资金支持项目计划，向市财政局申请拨付专项资金；市财政局对拨付申请予以审核后，按照国库集中支付的有关规定拨付专项资金。在本项目完成并验收后拨付补助资金。

具体管理实施流程如图 1-2:

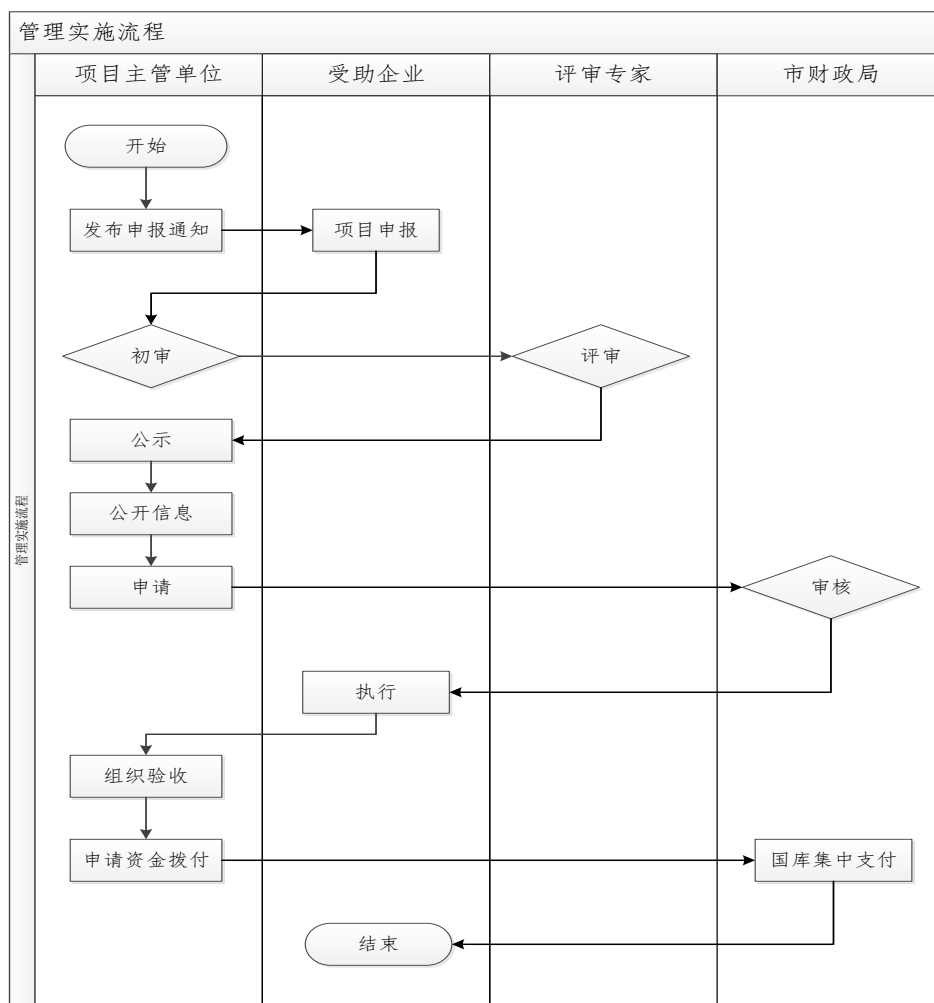


图 1-2 管理实施流程

2、企业运营组织管理

(1) 红星美凯龙在 2013 年决定建设企业运营管理系统，本项目的商户信用分类管理是该系统其中的一个功能板块，为保障管理系统建设的有效实施，红星美凯龙成立了以集团领导层牵头的项目组，组织架构模式如图 1-3:

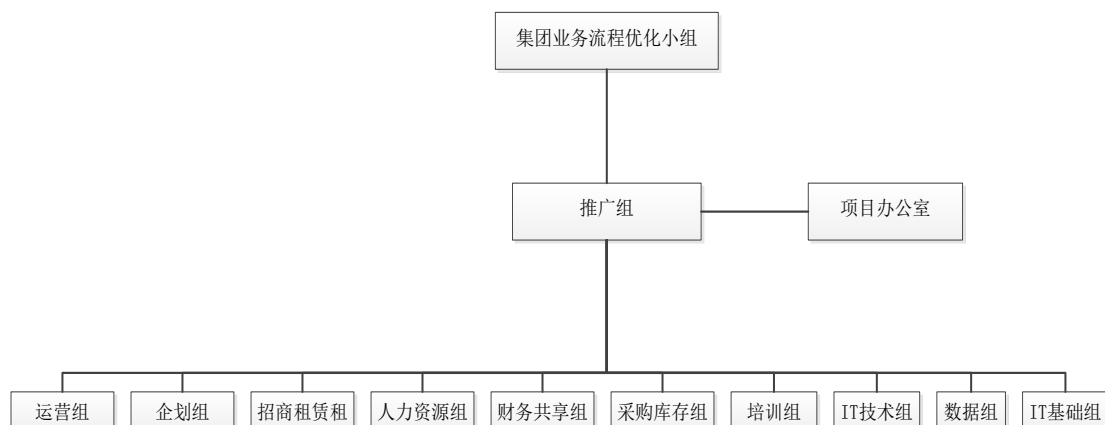


图 1-3 企业运营组织架构

(2) 项目实施单位红星美凯龙公司将家居行业商户信用管理体系 2.0 作为公司核心项目推动，组建了项目领导小组负责决策指引，由公司董事长担任领导小组组长，具体工作由红星美凯龙运营管理推进中心落地执行。信用管理体系 2.0 项目团队由红星美凯龙总部成员和各区域、商场的业务骨干组成，负责项目的整体需求管理、设计和推广。集团互联网事业部团队和外部信息技术公司提供软件研发、测试和实施，保障系统的开发、上线和运维，确保系统应用的顺畅运行。

(3) 为保障本项目的有效实施，经过红星美凯龙集团领导层对此开会研讨论证，达成决议为本项目设置专项资金，为该项目的研发、实施提供充足的资金保障。

3、项目进度管理

根据项目单位提供的实施方案，项目计划进度与实际情况整理如下，表 1-3:

表 1-3 项目进度管理

序号	计划实际	计划实施内容	实际执行
1	2017 年 3 月	①完成系统硬件和服务器设备;	①系统硬件和服务器设备完成时间: 2017 年 3 月前;

序号	计划实际	计划实施内容	实际执行
		②完成与上海市商务诚信公共服务平台对接，建成企业诚信子平台，实现信用数据共享互通； ③完成防伪可追溯体系（中国家居正品查询平台）与信用平台的接口对接，实现数据互通； ④信用管理平台2.0移动端上线，实现消费者在线评价、信用查询与互动。	②与上海市商务诚信公共服务平台对接，建成企业诚信子平台，实现信用数据共享互通：2017年1-2月； ③完成防伪可追溯体系（中国家居正品查询平台）与信用平台的接口对接，实现数据互通：2017年1-2月； ④信用管理平台2.0移动端上线，实现消费者在线评价、信用查询与互动：2017年3月之前。
2	2017年4月	试点商场上线推行	2017年4月完成
3	2017年5-8月	全国商场推广	2017年8月之前已完成

（六）利益相关方

本次项目涉及的利益相关方包括：

- 1、项目拨款单位：上海市财政局
- 2、项目主管单位：上海市发展和改革委员会（现主管单位）
上海市经济信息化委员会（原主管单位）
- 3、项目实施单位：红星美凯龙家居集团股份有限公司
- 4、项目直接受益方：红星美凯龙家居集团股份有限公司，通过本项目实施，能够直接提升红星美凯龙公司的经济效益和社会效益；
- 5、项目间接受益方：信用平台所服务的红星美凯龙商场商户及广大消费者。

（七）项目绩效目标

1、项目总目标

本项目的总目标为按计划完成红星美凯龙信用指标查询与应用

平台的建设，并保持平台的长期有效运营，从而深入推进信用体系建设工作，提升对红星美凯龙商场商户的行政管理水平，促使消费者购买家居的质量得到进一步保障，商户服务质量和水平明显提升，商户的商业道德操守全面树立，诚信经营意识进一步增强，品牌意识和管理能力进一步强化，商业文明经营的环境进一步改善，商务诚信氛围更加浓厚，着力打造“守信得益、失信受制”的良好信用环境。

2、年度绩效目标

因项目属于跨年度建设项目，因此评价工作组针对本项目的年度绩效目标进行跨年度综合梳理，具体如下：

(1) 在全国 120 家商场上线信用评价体系，并支持每个商户的自动算分；

(2) 消费者可在 120 家商场进行在线查询评定分数及每个考核指标的分数；

(3) 将上海市 1000 多个商户所有维度分数信息与上海市商务诚信平台打通，基于上海市商务诚信平台重点公示优秀商户信息及黑名单信息，同时获取上海市商务诚信平台法人信息，丰富红星美凯龙评价体系，形成可在线查询。

二、绩效评价工作情况

（一）绩效评价目的和依据

1、绩效评价目的

财政支出绩效评价旨在通过评价改善部门的财政支出管理，优化资源配置及提高公共服务水平。本次绩效评价遵循国家和上海市预算绩效管理文件精神，对红星美凯龙信用指标查询与应用平台项目投入资金的管理和使用情况进行绩效评价，从政府专项资金投入的角度探寻社会信用体系建设专项资金的效率和效益，发现专项资金管理与使用中的问题，总结项目的成绩及存在问题，提出有针对性的建议，提高财政专项补贴资金的有效利用度，保障红星美凯龙信用指标查询与应用平台项目的正常运行，并进一步剖析社会影响、长效机制和持续影响力等情况。

2、绩效评价依据

绩效评价中涉及的相关政策文件及项目相关文件依据包含但不限于以下：

表 2-1 绩效评价依据

绩效评价依据	
相关政策文件	财政部《财政支出绩效评价管理暂行办法》（财预〔2011〕285号）
	财政部《关于推进预算绩效管理的指导意见》（财预〔2011〕16号）
	财政部关于印发《预算绩效评价共性指标体系框架》的通知（财预〔2013〕53号）
	《上海市人民政府办公厅转发市财政局关于全面推进预算绩效管理意见的通知》（沪府办发〔2013〕55号）
	《上海市预算绩效管理实施办法》（沪财绩〔2014〕22号）
	上海市财政局关于印发《上海市市本级项目支出预算管理办法》的通知（沪财预〔2017〕76号）

绩效评价依据	
项目相关文件	《上海市发改委委员会部门预算绩效管理实施办法》（沪发改稽察（2015）15号）
	《社会信用体系建设规划纲要（2014-2020年）》
	《上海市社会信用体系建设“十三五”规划》
	《上海市社会信用体系建设专项资金管理办法》沪经信用（2016）387号
	《关于进一步加强上海市社会信用体系建设的意见》（沪委发（2012）13号）
	《上海市商务诚信公共服务平台管理试行办法》
	关于“上海市社会诚信体系建设”项目的专项审计报告
	项目实施单位的内部管理制度

3、绩效评价对象及范围

本次绩效评价的对象为红星美凯龙信用指标查询与应用平台项目，本项目的评价范围是列入上海市社会信用体系建设专项资金支持范围的“信用指标查询与应用平台项目”各阶段的执行情况，以及受助企业截止评价时点时的各类效益的体现情况。

本项目的评价资金为专项资金 59 万元。

4、绩效评价时间段

“红星美凯龙信用指标查询与应用平台”项目计划建设起止时间为 2016 年 5 月 1 日-2017 年 9 月 15 日，评价工作组同时需对项目前期立项情况和项目完成后至项目绩效评价时点的企业实际效果进行考核，因此，本项目的实际评价时段为 2016 年 1 月 1 日-2017 年 12 月 31 日。

（二）绩效评价方案制定过程

1、启动项目，初步调研

云拓在 2018 年 4 月 9 日收到委托方上海市发展和改革委员会绩效评价通知，组织评价工作组并参与培训，启动绩效评价工作。

成立绩效评价工作组后，通过走访项目主管单位市发改委和实施单位红星美凯龙公司，访谈相关实施人员，了解项目的业务情况，以明确评价目标、识别重要评价事项和履行评价责任，收集项目相关背景资料、项目目标、预算等资料。

初步调研内容主要包括：项目立项背景及发展规划、项目实施内容、项目预算情况、项目相关保障制度、绩效目标的制定及实现情况等。

2、资料研读，形成初稿

组织评价工作组成员对项目相关文件进行研读，根据委托单位上海市发展和改革委员会的要求，结合项目特点，形成项目评价总体思路，起草绩效评价工作方案，进行指标体系设计，撰写社会调查方案、设计调查问卷及访谈提纲，由云拓内部进行初步论证，并委托行业专家进行论证，并形成绩效评价工作方案的初稿。

3、征求意见，形成评审稿

评价工作组与主管单位市发改委及实施单位红星美凯龙公司进行进一步沟通，就方案的可行性、合理性进行讨论，形成项目绩效评价工作方案评审稿。

工作方案完成后，由委托单位上海市发展和改革委员会组织或邀

请专家对工作方案进行确认审核，专家组审核后，评价工作组根据审核意见，对工作方案进行相应修改，并形成工作方案评审修改一览表进行存档。

（三）绩效评价原则及评价方法

1、绩效评价原则及组织实施

本次绩效评价秉承科学规范、公平公正、分级分类、绩效相关等原则，按照从投入到产出、效果和影响力的绩效逻辑路径，结合红星美凯龙信用指标查询与应用平台项目的实际情况，通过指标设计和量化分析检验财政支出的效果。从项目决策、项目管理和项目绩效等方面，综合考察项目的完成情况、取得的成绩及效益，运用定量和定性分析相结合的方法，总结经验做法，反思项目实施和管理中的问题，以切实提升财政资金管理的科学化、规范化和精细化水平。

本次财政支出绩效评价的组织者为上海市发展和改革委员会，受托方为上海云拓管理咨询有限公司。上海云拓管理咨询有限公司负责完成评价工作，包括前期调查、制定工作方案、调查取数和撰写评价报告。同时，上海云拓管理咨询有限公司将聘请相关的专家顾问。

专家顾问需提供的服务包括：提供评价前期辅导工作；协助并指导进行方案设计、指标体系的设立和建立，确保指标体系客观合理，协助指导评价报告的撰写。

评价工作组成员及分工如表 2-2 所示：

表 2-2 评价工作组成员分工

项目角色	姓名	工作职责
总负责人	施乾锋	总体负责项目的策划和监督
项目总监	苏娴	负责项目中指标体系、工作方案、项目报告等重点工作的审核
执行组长	刘月红	直接负责项目的实施和操作，主要负责方案的制定、指标研制、报告撰写
执行副组长	徐源芷	负责项目在系统上的实施和操作，负责与执行组长对接，通过系统支持线下工作，并保持项目线上线下进度同步
成员	马莹	负责问卷访谈设计和实施及访谈报告的撰写
成员	李福霖	负责相关数据分析及项目调研
社会调研员（兼职，5名）		负责项目调研

2、绩效评价方法

本项目绩效评价采用指标评价法、社会调查法的评价方法。

红星美凯龙信用指标查询与应用平台项目财政支出绩效评价指标体系根据绩效评价的基本原理、原则和项目特点，参照《上海市预算绩效管理实施办法》（沪财绩〔2014〕22号）的指标设置，由评价工作组按照逻辑分析法独立设立科学的指标体系。包括项目决策、项目管理、项目绩效三类指标，主要围绕资金使用、财务管理、项目管理等方面，客观分析项目的产出和效果，进而提出完善意见。整个评价框架体现从投入、过程到产出、效果和影响的绩效逻辑路径。

指标体系包括综合评价表和基础表两部分，综合评价表是评价的依据，基础表是支持评价的基础数据，由被评价单位负责填报。指标体系为评分所用，需要基础表、问卷调查和访谈的支持。综合评价表中各指标的权重由本项目绩效评价工作组根据绩效评价原理和评价

需求，在调研基础上依据指标的重要性制定形成，并经项目主管单位及实施单位对绩效评价方案进行交流完善后最终确定。

（四）数据采集方法及过程

1、文件查阅

评价工作组通过查阅国家、上海市相关政策文件、家居行业发展规划、财政支出相关拨付文件、业务管理制度、资金管理辦法等，进行深入研究、比较和分析项目背景及建设管理情况；

其中重要文件包括但不限于：《社会信用体系建设规划纲要（2014-2020年）》、《上海市社会信用体系建设“十三五”规划》、《上海市社会信用体系建设专项资金管理办法》（沪经信用〔2016〕387号）以及《上海市发改委员会部门预算绩效管理实施办法》（沪发改稽察〔2015〕15号）。

2、社会调查

（1）访谈：根据绩效评价工作方案，评价工作组对项目主管部门、项目实施单位的相关人员展开了访谈工作，目的是通过向财政预算资金的管理者市发改委了解财政预算资金安排的背景、管理制度建设情况和向财政预算资金使用者红星美凯龙公司了解资金使用情况，从而为绩效评价获取充分适当的依据。

（2）问卷调研：根据绩效评价工作方案，评价工作组对红星美凯龙商场商户和消费者分别进行了满意度调研，目的是为了获得财政预算资金受益者对资金产出和效果方面有关质量、主观感受的信息资料。

3、业务数据采集

评价工作组在项目实施过程中根据项目实际情况通过设定基础表进行采集相应业务数据，基础表由项目实施单位红星美凯龙公司协助填报，实施单位对数据的真实性负责，评价工作组对数据进行核实确认、汇总分析。

4、互联网检索

评价工作组在互联网检索与项目相关的新闻报道、政策文件、宣传推广等内容，从而多方位了解本项目的产出及效益情况。

5、数据复核

为确保评价工作的客观性和科学性，在收集基础资料及数据的基础上，评价工作组对数据进行核实和全面分析，对于各项数据明确数据来源，对应相应台账记录，确保数据真实准确。

6、合规性检查

评价工作组通过对资金使用是否符合相关法律法规、制度和规定进行检查，用以反映项目资金适用的规范性和安全性。

7、数据处理

评价工作组根据整理后的数据和一定的基准衡量指标，针对项目实施必要性、项目绩效目标实现情况、财政资金支持范围方式、项目预算编制等方面进行重点分析。在数据分析过程中，根据实际情况运用数据分析工具，完成指标评分、绩效分析、评价底稿、问卷汇总分析、评分结果综合提炼等步骤，形成了评价结论。

（五）绩效评价实施过程

评价工作组根据绩效评价的原则和规范，对项目实地调研过程中获取的数据和信息进行归纳、总结和分析，结合工作方案中制定的绩效评价指标体系对项目进行评分，并在此基础上提炼结论撰写绩效评价报告，上报委托单位。具体实施过程如下：

1、基础数据整理和分析

评价工作组根据相关单位反馈的数据，对红星美凯龙信用指标查询与应用平台项目决策情况、项目管理情况和项目绩效执行情况进行整理和分析。同时，对社会调研过程中获得的相关材料进行归纳和总结，用以辅助指标打分、问卷分析报告、访谈分析报告和绩效评价报告的撰写。

2、指标评分

评价工作组根据收集和整理的基础数据，对比工作方案中制定的绩效评价指标体系，根据评分标准对各项指标进行打分，并制定综合评分表和评价底稿，对指标体系中的得分和扣分情况进行说明，评价底稿内容见附件四。

3、访谈分析

评价工作组对访谈记录进行整理，根据访谈提纲对各个问题进行归纳和分析，总结各方意见和建议，并撰写访谈分报告。访谈分报告的具体内容见附件三。

4、问卷分析

评价工作组对回收的问卷进行整理，并将问卷录入问卷分析系统

进行统计分析，得出各项分析结果，根据分析结果撰写满意度问卷分报告。满意度问卷分报告的具体内容见附件二。

5、撰写绩效评价报告

综合基础数据、问卷分析报告、访谈分析报告和综合评分表，评价工作组基于相关数据和资料完成绩效评价报告的撰写。

（六）绩效评价的局限性

评价工作组怀着严谨客观的态度完成此次绩效评价工作，从前期调研、方案设计和修改、数据采集到报告撰写，评价工作组尽量做到科学和全面。但鉴于种种因素，本次评价还存在以下局限：

1、在本次项目绩效评价中，涉及企业部分商业机密内容不能透露，这会对本次绩效评价的结果产生一定的局限性；

2、对于本项目资金的使用能给红星美凯龙公司、商场商户、商场消费者带来多少的效益提升缺乏科学的、可量化的数理分析。

三、评价结论和绩效分析

（一）评价结论

1、评价结果

评价工作组通过数据采集、实地调研和问卷访谈等获得的数据和资料，对红星美凯龙信用指标查询与应用平台项目财政资金支出进行客观的绩效评价，综合得分为 89.01 分，属于“良”¹。其中，项目决策类指标权重为 10 分，得分为 9 分，得分率为 90%；项目管理类指标权重为 24 分，得分为 23.40 分，得分率为 97.50%；项目绩效类指标权重为 66 分，得分为 56.61 分，得分率为 85.77%。

表 3-1 项目绩效得分情况表

指标	A 项目决策	B 项目管理	C 项目绩效	合计
权重	10 分	24 分	66 分	100 分
分值	9 分	23.40 分	56.61 分	89.01 分
得分率	90.00%	97.50%	85.77%	89.01%

2、主要绩效

（1）经济性方面

为加快推进上海市社会信用体系建设，服务经济社会创新发展，营造良好信用环境，根据《关于开展 2017 年度上海市社会信用体系建设专项资金项目申报工作的通知》（沪经信用〔2016〕916 号），通过项目申报、专家评审、综合平衡、项目公示等程序，最终形成 2017 年上海市社会信用体系建设专项资金项目计划。该批计划拟支持信用

¹ 根据《上海市预算绩效管理实施办法》，绩效评级分为优、良、合格、不合格。评价得分高于 90 分（含 90 分）的，绩效评级为优；得分在 75（含 75 分）-90 分的，绩效评级为良；得分在 60（含 60 分）-75 分的，绩效评级为合格；得分在 60 分以下的，绩效评级为不合格。

信息和信用产品查询应用、信用技术和产品的创新研发、信用管理机制建立完善、信用信息平台建设完善等领域的项目，红星美凯龙信用指标查询与应用平台为其中一个支持项目，该项目总投资预算金额为 260 万元，经市财政批复的专项补助资金为 59 万元，其余 201 万元为企业自筹资金，其中，专项资金执行率为 100%，企业自筹资金执行率 101.24%，总体执行率较好。作为专项用于信用信息平台建设的补助性资金，该项目专项资金使用严格按照合同规定的用途。

（2）效率性方面

红星美凯龙信用指标查询与应用平台项目计划建设时段为 2016 年 5 月 1 日至 2017 年 9 月 15 日，在项目执行期间，实施单位按照计划进度进行，及时完成与上海市商务诚信公共服务平台对接，建立企业诚信子平台，及时完成信用评价体系全面升级，及时建立信用平台顾客移动端系统工作，系统运行状况良好；同时，主管单位及时组织验收工作，验收情况良好。

（3）效益性方面

红星美凯龙信用指标查询与应用平台项目的实施实现与上海市商务诚信公众平台的充分对接，实现信用信息的互通共享，促进信用信息在家居流通行业的深度应用，通过建立失信黑名单公示机制，有效防止连锁性风险的产生，并且社会公众、其他组织在开展市场交易、企业治理、行业管理、社会公益等活动中通过市商务诚信平台查询有关市场主体商务信用信息，为交易决策提供参考，防范交易风险。

商户信用分类管理实施以来，销售平台积累了大量的数据，商品从设计、生产、流通到消费者购买使用是一条长长的供应链，借助于“商户信用分类管理”的数据沉淀，依托红星美凯龙家居商品全程防伪可追溯体系（中国家居正品查询平台）建设，真正实现从家居工厂源头开始，建成从工厂原材料到商品生产、物流运输、商场销售、送货安装直至顾客查询真伪的全供应链的信用管理，真正做到商品来源可查、去向可追、责任可究的全程监管。

综合所述，项目效益性较好。

（二）具体绩效分析

1、项目决策指标

项目决策指标从项目立项和项目目标两个方面对项目进行考察，项目决策类指标权重共计 10 分，本项目实际得分为 9 分，得分率为 85%。各个指标的实际得分情况见表 3-2。

表 3-2 项目决策指标设置

一级指标	二级指标	三级指标	四级指标	权重	得分	业绩值
A 项目决策 (10)	A1 项目立项 (6)	A11 战略目标适应性	A111 社会发展目标适应性	1	1	适应
			A112 部门职能适应性	1	1	适应
		A12 立项依据充分性	A121 立项依据充分性	2	2	充分
		A13 项目立项规范性	A131 立项流程规范性	2	2	规范
	A2 项目目标 (4)	A21 绩效目标合理性	A211 绩效目标合理性	2	2	合理
		A22 绩效目标明确性	A221 绩效目标明确性	2	1	比较明确
合计				10	9	

A111 社会发展目标适应性

国务院发布的《社会信用体系建设规划纲要（2014-2020年）》中提到：“以推进行业信用建设、地方信用建设和信用服务市场发展为支撑，以提高全社会诚信意识和信用水平、改善经济社会运行环境为目的”；上海市发布的《市政府关于印发〈上海市社会信用体系建设“十三五”规划〉的通知》中提到：“进一步完善社会信用体系运行框架，健全信用制度，促进信用信息归集共享及跨领域融合利用，提升市信用平台服务功能，发展信用服务市场，拓展信用应用领域，优化信用联动奖惩机制，深入促进和支撑各领域信用体系建设”；

由此可见，红星美凯龙信用指标查询与应用平台项目符合国家和上海市的战略性信用发展规划，随着家居行业的深入发展，信用管理体系的建立成为目前市场和政策的双重需要，通过本项目的开展，着力打造“守信得益、失信受制”的良好信用环境，从而促进信用信息互联互通，推进家居行业信用制度建设。

评价该指标得权重分的100%，满分1分。

A112 部门职能适应性

评价工作组通过查阅现主管单位市发改委和原主管单位市经信委职责资料，其工作职责中均有一项内容是“推动建立和完善社会信用制度，组织协调推进信用信息资源的记录、共享、披露和使用，培育和发展信用服务行业，协调推进诚信文化建设，组织推进相关专业人才发展工作，协调推动跨省市信用体系建设”，红星美凯龙信用指标查询与应用平台项目与现主管单位和原主管单位职能均相适应。

评价该指标得权重分的 100%，满分 1 分。

A121 立项依据充分性

评价工作组通过查阅红星美凯龙公司的项目资金申请报告，依据国务院发布的《社会信用体系建设规划纲要（2014-2020 年）》（国发〔2014〕21 号）和上海市发布的《市政府关于印发〈上海市社会信用体系建设“十三五”规划〉的通知》（沪府发〔2016〕81 号）等与项目立项有关的文件和项目管理要求，该项目立项依据充分；项目实施单位具备实施该项目的建设能力；项目建设有利于家居行业诚信规范；项目建设思路和方案合理；项目资金筹措方案落实。

评价该指标得权重分的 100%，满分 2 分。

A131 立项流程规范性

评价工作组通过查阅红星美凯龙的项目资金申请报告和立项程序资料，包括市经信委和市财政局印发的《市经济信息化委等关于印发〈上海市社会信用体系建设专项资金管理办法〉的通知》（沪经信用〔2016〕387 号）等与项目立项程序有关的文件，并通过与项目主管部门相关人员进行访谈，评价工作组认为项目申请、设立过程符合相关要求，立项文件齐全，项目立项规范。

评价该指标得权重分的 100%，满分 2 分。

A211 绩效目标合理性

根据《关于印发〈上海市预算绩效管理实施办法〉的通知》（沪财绩〔2014〕22 号）文件的要求，评价工作组通过查阅红星美凯龙的项目资金申请报告，以及原主管单位市经信委与红星美凯龙公司签订

的《上海市社会信用体系建设专项资金项目协议书》，经数据采集和分析评价，项目绩效目标符合社会信用发展规划，与专项资金管理的相关规定紧密相关，预计产出效果符合客观实际。

评价该指标得权重分的 100%，得 2 分。

A221 绩效目标明确性

根据《关于印发〈上海市预算绩效管理实施办法〉的通知》（沪财绩〔2014〕22 号）文件的要求，评价工作组通过查阅红星美凯龙的项目资金申请报告，以及原主管单位市经信委与红星美凯龙公司签订的《上海市社会信用体系建设专项资金项目协议书》，项目指标基本清晰，对项目实施目标并进行了量化，但是未按照《关于印发〈上海市预算绩效管理实施办法〉的通知》（沪财绩〔2014〕22 号）文件的要求对产出目标、经济效益目标、社会效益目标方面进行明确，且对项目过程管理未明确相关指标，故本项指标扣除权重分的 50%。

评价该指标得权重分的 50%，得 1 分。

2、项目管理指标

项目管理指标从投入管理、财务管理和项目实施三个方面对项目管理情况进行考核，项目管理类指标权重总计为 24 分，实际得分为 22.9 分，得分率为 95.42%。指标得分情况如表 3-3 所示。

表 3-3 项目管理指标设置

一级指标	二级指标	三级指标	四级指标	权重	得分	业绩值
B 项目管理 (24)	B1 投入管理 (4)	B11 资金计划	B111 资金使用范围规范性	1	1	规范
			B112 资金使用时间计划明确性	1	1	明确
	B12 预算执行	B121 预算执行率	1	1	100%	

一级指标	二级指标	三级指标	四级指标	权重	得分	业绩值
			B122 企业自筹资金到位率	1	1	101.24%
	B2 财务管理 (7)	B21 财务管理制度健全性	B211 财务管理制度健全性	2	2	健全
		B22 资金使用合规性	B221 资金使用合规性	3	3	合规
		B23 财务监控有效性	B231 财务监控有效性	2	2	有效
	B3 项目实施 (13)	B31 项目管理制度健全性	B311 管理制度全面性	2	1.6	比较全面
		B32 项目管理制度执行	B321 实施过程规范性	2	2	规范
			B322 风险控制情况	2	2	有效控制
			B323 沟通协调情况	1	1	有效沟通
		B33 项目监督有效性	B331 相关文档归档齐全	1	0.8	比较齐全
			B332 质量控制有效性	2	2	有效
			B333 验收执行有效性	1	1	有效
		B34 合同管理	B341 合同条款明确性	1	1	明确
	B342 合同条款执行		1	1	有效执行	
合计				24	23.4	

(1) 投入管理

B111 资金使用范围规范性

评价工作组通过查阅原主管单位市经信委与红星美凯龙公司签订的《上海市社会信用体系建设专项资金项目协议书》，在协议中对专项使用范围进行了规定，“专项资金可用于设备购置、软件购置、研发人员投入、数据购买、信用服务咨询、信用报告购买、测试以及知识产权费等”；通过查阅《关于“上海市社会诚信体系建设”项目的专项审计报告》，专项资金主要用于系统平台产品费用，符合资金的使用范围。

评价该指标得权重分的 100%，满分 1 分。

B112 资金使用时间计划明确性

评价工作组通过查阅《上海市社会信用体系建设专项资金项目协议书》，资金使用时间计划明确，对专项资金的计划用款时间在 2016 年 9 月 1 日-2017 年 4 月 30 日，实际用款时间与计划时间相符合。

评价该指标得权重分的 100%，满分 1 分。

B121 预算执行率

评价工作组通过查阅项目相关的预算批复文件、资金支出明细表。项目批复专项资金预算 590000 元，截至 2017 年 12 月 31 日，实际执行为 590000 元，专项资金预算执行率为 100%。

评价该指标得权重分的 100%，满分 1 分。

B122 企业自筹资金到位率

评价工作组通过查阅项目相关资金预算、资金支出明细表。本项目企业自筹资金预算为 2010000 元，截至 2017 年 12 月 31 日，实际到位 2035000 元，企业自筹资金到位率为 101.24%。

评价该指标得权重分的 100%，满分 1 分。

(2) 财务管理

B211 财务管理制度健全性

评价工作组通过查阅红星美凯龙的会计核算管理制度等，制度健全；另外，上海市经济和信息化委员会及上海市财政局在 2016 年 6 月印发了《上海市社会信用体系建设专项资金管理办法》，办法中明确了上海市财政局负责专项资金的预算管理和资金拨付，对专项资金

的使用情况进行监督检查；专项资金的安排、拨付、使用和管理，依法接受审计机关的审计监督和纪检监察机关的监督管理，并接受市人大和社会的监督。故财务管理制度建设良好。

评价该指标得权重分的 100%，满分 2 分。

B221 资金使用合规性

评价工作组通过查阅《关于“上海市社会诚信体系建设”项目的专项审计报告》，专项资金的使用符合相关财务管理制度的规定，符合《市经济信息化委等关于印发〈上海市社会信用体系建设专项资金管理办法〉的通知》（沪经信用〔2016〕387号）的管理规定。

评价该指标得权重分的 100%，满分 3 分。

B231 财务监控有效性

本项目资金管理通过多部门监督约束的机制，从审核、资金的分配、拨付、公示、监督等环节保障项目资金有计划、按规程拨付。上海市财政局负责专项资金的预算管理和资金拨付，对专项资金的使用情况进行监督检查；专项资金的安排、拨付、使用和管理，依法接受审计机关的审计监督和纪检监察机关的监督管理，并接受市人大和社会的监督。此外，在项目完成后，由主管单位组织专家进行项目验收，红星美凯龙公司委托第三方公司对项目进行了专项审计，通过多种手段对引导资金的安全性进行管控，保障财务监控的有效性。

评价该指标得权重分的 100%，满分 2 分。

(3) 项目实施

B311 管理制度全面性

评价工作组通过查阅项目相关资料，在管理制度方面，其中包含了项目人力资源管理内容、进度管理内容、成本管理、质量管理、运维管理内容等内容，但是在项目资料管理制度方面还需要进一步的完善，故扣除本项目指标权重分的 20%。

评价该指标得权重分的 80%，得 1.6 分。

B321 实施过程规范性

本项目实施由主管单位编制年度专项资金申报通知，公布申报时间，符合《市经济信息化委等关于印发〈上海市社会信用体系建设专项资金管理办法〉的通知》（沪经信用〔2016〕387 号）规定的企业，在规定时间内申报项目，主管单位进行初审并组织专家评审，对拟给予专项资金支持的项目，由主管单位向社会公示，并会同市财政局根据专家评审意见，确定项目和支持金额，本项目由红星美凯龙公司负责具体实施，结合访谈，受访者回复该项目各环节按照相关制度要求进行，实施过程规范。

评价该指标得权重分的 100%，满分 2 分。

B322 风险控制情况

本项目是按照《市经济信息化委等关于印发〈上海市社会信用体系建设专项资金管理办法〉的通知》（沪经信用〔2016〕387 号）管理细则要求进行风险控制，对弄虚作假、截留、挪用等违反国家法律法规及有关规定的行为，依法追究项目单位和主要负责人责任，并按

规定收回已拨付的专项资金；另外，主管单位对项目单位开展信用管理。项目风险控制实施有效，且未发现项目单位有违反管理办法的情况。

评价该指标得权重分的 100%，满分 2 分。

B323 沟通协调情况

评价工作组通过对项目主管单位及实施单位相关人员的访谈信息，被访人员回复沟通情况良好。

评价该指标得权重分的 100%，满分 1 分。

B331 相关文档归档齐全

评价工作组通过查阅项目相关文档，项目资金申请报告、专项资金管理办法、项目协议书、验收报告、软件测评报告等有存档，但是缺少本项目的绩效目标申报表，由于原主管单位市经信委信用管理处调整到现主管单位市发改委部门组织中，在此过程中由于两个部门系统的关闭，以致于绩效目标申报表无法从系统导出，故扣除本项指标权重分的 20%。

评价该指标得权重分的 80%，得 0.8 分。

B332 质量控制有效性

评价工作组通过查阅相关文档，主管单位对项目单位建立了信用管理制度，实行诚信承诺和信用核查制，记录项目单位在项目立项、实施、验收、评估等不同阶段的失信行为，并按有关规定纳入市公共信用信息服务平台；对于情节严重的失信行为，取消相关单位在三年内申报主管单位各类专项资金的资格。在项目执行中，主管单位对项

目单位质量控制有效。

评价该指标得权重分的 100%，满分 2 分。

B333 验收执行有效性

依据《上海市社会信用体系建设专项资金项目协议书》协议的验收规定：红星美凯龙公司应当在约定的项目执行期结束后 6 个月内按《上海市社会信用体系建设专项资金管理办法》的规定，备齐符合验收要求的材料提交验收申请，主管单位根据协议书有关内容及项目验收要求，组成项目验收评审小组或者委托第三方机构进行项目验收，验收管理方法完整；评价工作组通过查阅项目验收申请表及《红星美凯龙信用指标查询与应用平台验收报告》，对项目执行、资金执行进行了验收，验收通过，符合计划内容；通过查阅软件测试报告，“红星美凯龙信用指标查询与应用平台软件”实现对商品品牌、商场信息的查询与浏览，抽查测试未见异常，符合软件产品登记测试规范的要求。

评价该指标得权重分的 100%，满分 1 分。

B341 合同条款明确性

依据《市经济信息化委等关于印发〈上海市社会信用体系建设专项资金管理办法〉的通知》（沪经信用〔2016〕387 号）第二十一条，“《项目协议书》应当明确项目内容、验收考核指标、实施期限、资金支持额度、资金支持方式等内容”，评价工作组通过查阅《上海市社会信用体系建设专项资金项目协议书》，协议中包含的条款有：协议双方、协议标的、资金拨付及开支范围、项目主要内容及实施目标、

项目验收、双方的权利和义务、违约责任、不可抗力、协议的解除和变更、通知、协议的生效及其他，具体内容包括了管理办法的各要求，以及各项条款符合合同的基本要素。

评价该指标得权重分的 100%，满分 1 分。

B342 合同条款执行

依据《上海市社会信用体系建设专项资金项目协议书》，主管单位和红星美凯龙均按照合同条款履行各自的义务，主管单位对项目实施和资金使用管理情况进行不定期检查，红星美凯龙公司组织项目实施，双方按照合同条款履行责任和义务，未发现有违反协议规定的情况。

评价该指标得权重分的 100%，满分 1 分。

3、项目绩效指标类

项目绩效指标主要从项目的直接产出、项目带动的社会效益及受益者的满意度方面对资金使用的绩效进行考察，项目绩效指标权重为 66 分，实际得分 56.61 分，得分率为 85.77%。

(1) 项目产出

项目产出指标从项目数量完成率、项目质量完成率和项目时效及时性三个方面对项目产出情况进行考核，项目产出指标权重为 32 分，实际得分为 29.5 分，得分率 92.19%。

指标得分情况如表 3-4 所示。

表 3-4 项目产出绩效指标设置

一级指标	二级指标	三级指标	四级指标	权重	得分	业绩值		
C 项目绩效 (66)	C1 项目产出 (30)	C11 实际完成率 (13)	C111 设备采购安装完成率	2	2	完成		
			C112 系统升级完成率	3	3	完成		
			C113 系统对接完成率	3	3	完成		
			C114 移动平台开发完成率	3	3	完成		
			C115 系统运维完成率	2	2	完成		
		C12 质量达标率 (11)	C121 系统升级功能性	3	3	满足项目需求		
			C122 系统对接成功率	3	3	成功率 100%		
			C123 移动平台使用有效性	5	2.5	不够有效		
			C124 故障发生控制率	2	2	未发生故障		
		C13 完成及时性 (6)	C131 项目完成及时性	2	2	及时		
			C132 故障排除及时性	2	2	及时		
			C133 数据采集及时性	2	2	及时		
		合计				32	29.5	

C111 设备采购安装完成率

评价工作组通过查阅设备采购清单及付款凭证，共采购 11 个服务器用于本项目的实施，设备采购安装符合项目计划要求。

评价该指标得权重分的 100%，得 2 分。

C112 系统升级完成率

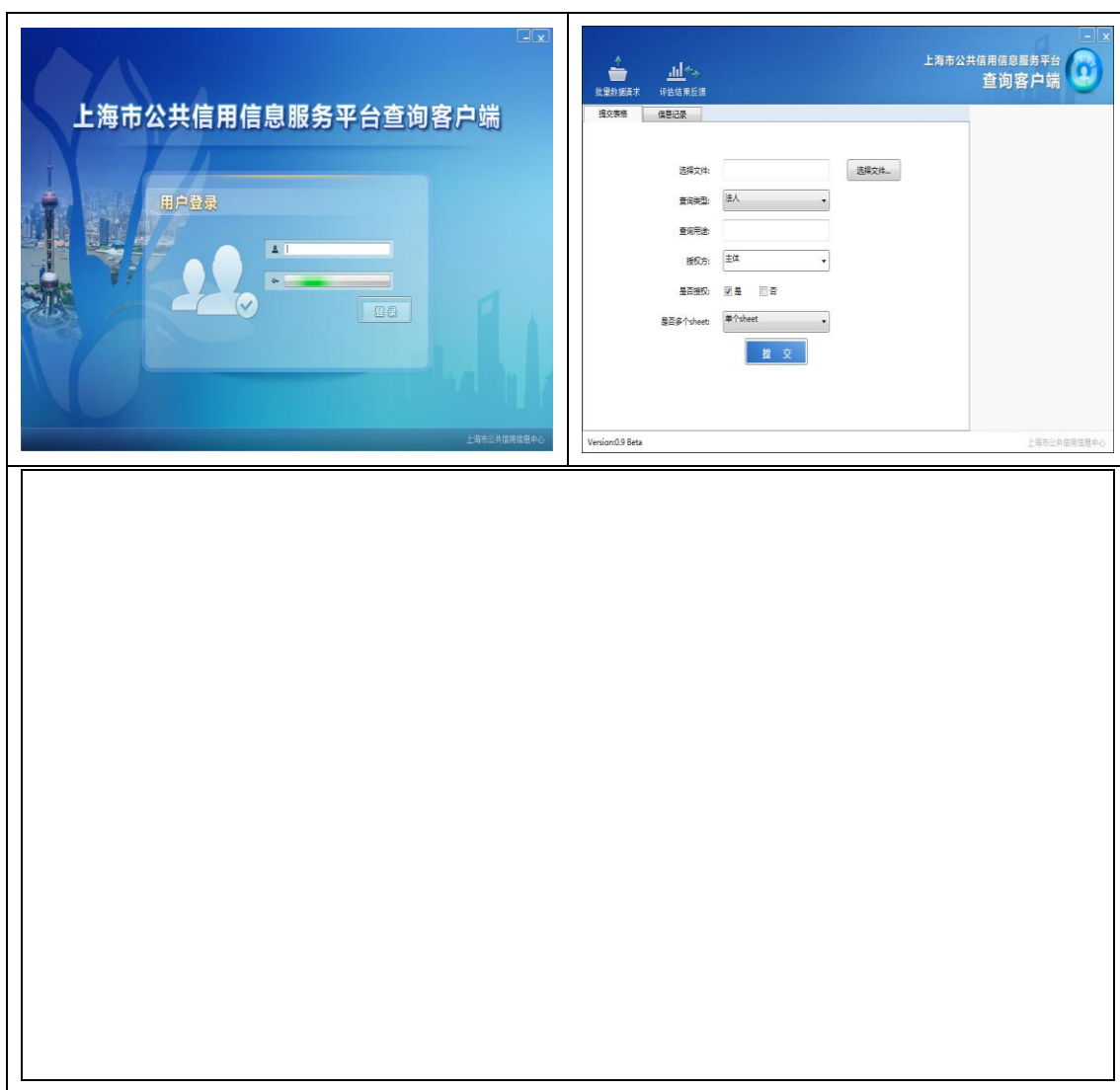
评价工作组通过查阅项目资金申请报告、《红星美凯龙信用指标查询与应用平台验收报告》、软件测试报告并结合访谈，本项工作在原来的信用评价维度指标上新增法人征信和工厂评价维度指标，系统升级从需求确认、开发、测试、上线实施工作均已经完成。

评价该指标得权重分的 100%，得 3 分。

C113 系统对接完成率

评价工作组通过查阅项目资金申请报告、《红星美凯龙信用指标查询与应用平台验收报告》并结合访谈，本项工作主要为实现与上海市商务诚信公共服务平台对接，建立企业诚信子平台，如下图，该项工作已按照计划要求完成。

评价该指标得权重分的 100%，得 3 分。



C114 移动平台开发完成率

评价工作组通过查阅项目资金申请报告、《红星美凯龙信用指标查询与应用平台验收报告》并结合访谈，本项工作主要为实现消费者

查询红星美凯龙商场各家居品牌店的具体信用信息和在线比较，如下图所示，该项工作已开发完成，消费者可通过商场的平板电脑进行在线查询，操作页面如下图所示。

评价该指标得权重分的 100%，得 3 分。



C115 系统运维完成率

评价工作组通过查阅《上海市社会信用体系建设专项资金项目协议书》和《关于“上海市社会诚信体系建设”项目的专项审计报告》，该项目总投资费用中有 30 万元的资金用于系统运维，实际执行中，该项工作主要是运维服务人工费用，其中，服务顾问处理了问题数 400，普通程序员处理了问题数 80，该项工作已完成系统运维与服务。

评价该指标得权重分的 100%，得 2 分。

C121 系统升级功能性

评价工作组通过查阅软件测试报告，“红星美凯龙信用指标查询与应用平台软件”实现对商品品牌、商场信息的查询与浏览，软件测试一致性、易理解性、易学性、可操作性均通过；另外，通过对项目相关人员进行访谈得知，系统升级后功能性可以满足业务需求。

评价该指标得权重分的 100%，得 3 分。

C122 系统对接成功率

评价工作组通过查阅项目资金申请报告、《红星美凯龙信用指标查询与应用平台验收报告》并结合访谈，如下图，该项工作完成与上海市商务诚信公共服务平台实现数据成功对接。

评价该指标得权重分的 100%，得 3 分。



C123 移动平台使用有效性

根据项目单位提供的《红星美凯龙申报上海市社会信用体系建设专项资金报告》，报告中提到“促进整体信用体系深入应用”，在实际执行中，移动平台为新开发顾客移动端，评价工作组通过查阅资料

及实地调研了解到，移动平台只是在商场放置平台电脑以方便顾客在线查询，尚未针对性的进行大力宣传，宣传力度尚不足；结合满意度调研，被调研人数中有 53% 的人群表示对商户信用体系不太了解或者一点都不了解，综合以上两点，消费者对移动平台的使用率较低。

评价该指标得权重分的 50%，得 2.5 分。

C124 故障发生控制率

评价工作组通过查阅软件测试报告，“红星美凯龙信用指标查询与应用平台软件”对主要功能抽查测试未见异常，符合软件产品登记测试规范的要求；结合访谈了解到，未发生系统故障；因此，评价工作组认为故障发生控制有效。

评价该指标得权重分的 100%，得 2 分。

C131 项目完成及时性

评价工作组通过查阅《上海市社会信用体系建设专项资金项目协议书》，项目计划建设时间段为 2016 年 5 月 1 日-2017 年 9 月 15 日，实际各项工作均在建设期内及时完成，具体计划及实际完成时间请见表 1-3。

评价该指标得权重分的 100%，得 2 分。

C132 故障排除及时性

评价工作组通过查阅软件测试报告，“红星美凯龙信用指标查询与应用平台软件”对主要功能抽查测试未见异常，符合软件产品登记测试规范的要求；结合访谈了解到，未发生系统故障。

评价该指标得权重分的 100%，得 2 分。

C133 数据采集及时性

本项目数据采集流程为：商场员工录入不合规情况及品牌→BI系统季度自动计算，评选出1-5星商户→商场公示及通报。评价工作组通过对相关人员访谈了解到，本项目数据采集及时。

评价该指标得权重分的100%，得2分。

(2) 项目效益

项目效益指标从社会效益、经济效益、满意度调查和长效机制四个方面对项目效益情况进行考核，项目效益类指标权重分为34分，实际得分为27.11分，得分率为79.74%。指标得分情况如表3-5所示：

表3-5 项目效益指标得分情况

一级指标	二级指标	三级指标	四级指标	权重	得分	业绩值		
C 项目绩效 (66)	C2 项目效益 (34)	C21 社会效益 (13)	C211 信用评价指标客观性	4	2	一般客观		
			C212 信息安全风险控制率	3	3	有效控制		
			C213 信用信息归集能力	3	3	93.33分		
			C214 商户信用指标体系知晓率	3	1.41	知晓率47%		
		C23 满意度调查 (8)	C231 商户满意度	4	3.2	84.54分		
			C232 消费者满意度	4	4	92.82分		
		C24 长效机制 (13)	C241 信用评估指标体系建设	4	4	建设		
			C242 信用管理制度健全	4	2.4	制度尚不够健全		
			C243 项目管理人员配备情况	2	2	配备充足		
			C244 后续运维方案的健全性	3	2.1	方案不够健全		
		合计				34	27.11	

C211 信用评价指标客观性

评价工作组通过查阅相关资料结合访谈，本项目数据采集由商场内部员工发现问题及登记，同时结果数据季度自动计算，保证数据合理性，同时由商场商检物价人员，对数据真实做验证，数据采集建立了复核机制，实行二级复核，以更好的保障了数据的真实性；结合满意度调研，被调研商户中认为“法人征信”和“工厂评价”作为信用评价体系考核内容的比例最低，分别为 12.61%、13.2%，此两个维度指标权重均为体系考核中的 15%，相比之下，有 81.82%的商户认为“履约行为”可以作为考核指标，此指标权重为 10%；另外，“法人征信”和“工厂评价”两个维度指标未对消费者进行公开。综合以上情况，评价工作组认为信用评价指标在权重设计方面还可以的更加贴合实际，客观性方面还需要再加强完善，因此本项指标扣除权重分的 50%。

评价该指标得权重分的 50%，得 2 分。

C212 信息安全风险控制率

评价工作组通过查阅软件测试报告，测试内容病毒检查未发现病毒，未发生发生黑客攻击、病毒感染、信息泄露情况。

评价该指标得权重分的 100%，满分 3 分。

C213 信用信息归集能力

评价工作组通过对红星美凯龙相关人员进行访谈，就相关人员对该项目信用信息归集能力的满意程度进行统计，根据访谈结果，相关人员的总体满意度为 93.33 分，满意率为 100%。

评价该指标得权重分的 100%，满分 3 分。

C214 商户信用指标体系知晓率

评价工作组结合消费者满意度调研数据，在对 100 位消费者电话调研中，其中接通并愿意接受调研的为 49 人，在被调研者中，约 53% 的人对商户信用指标体系表示不太了解或者一点都不了解，约 22% 的人对表示非常了解或者很了解，约 25% 的人表示一般了解，根据评分细则，故本项指标得分为： $47\% \times 3 \text{分} = 1.41 \text{分}$ 。

评价该指标得权重分的 47%，得 1.41 分。

C221 商户满意度

评价工作组设计问卷对红星美凯龙商场商户进行抽样调查，采用线上的方式进行，共发放问卷 341 份，回收有效问卷 341 份，调查问卷主要对商户信用星级更新时间、商户信用星级划分、商户星级评定公正性、商户信用星级展示四个方面进行满意度问题调查，参照李克特式量表“很满意 5 分；满意 4 分；一般 3 分；不满意 2 分，很不满意 1 分”。通过对问卷调查数据进行统计，根据满意度调查结果，商户的整体满意度为 84.54 分，整体满意率为 86.41%，根据本指标评分细则②商户综合满意度= $[75 \text{分}, 85 \text{分})$ ，得权重分的 80%。

评价该指标得权重分的 80%，得 3.2 分。

C222 消费者满意度

评价工作组设计问卷对红星美凯龙商场消费者进行抽样调查，采用电话访问的方式进行，共拨打 100 个名单电话，有效问卷为 49 份，调查问卷主要对商户信用星级评定、商户信用星级展示两个方面进行满意度问题调查，参照李克特式量表“很满意 5 分；满意 4 分；一

般 3 分；不满意 2 分，很不满意 1 分”。通过对问卷调查数据进行统计，根据满意度调查结果，消费者的整体满意度为 92.82 分，整体满意率为 91.04%，根据本指标评分细则①消费者综合满意度 ≥ 85 分，得权重分的 100%。

评价该指标得权重分的 100%，满分 4 分。

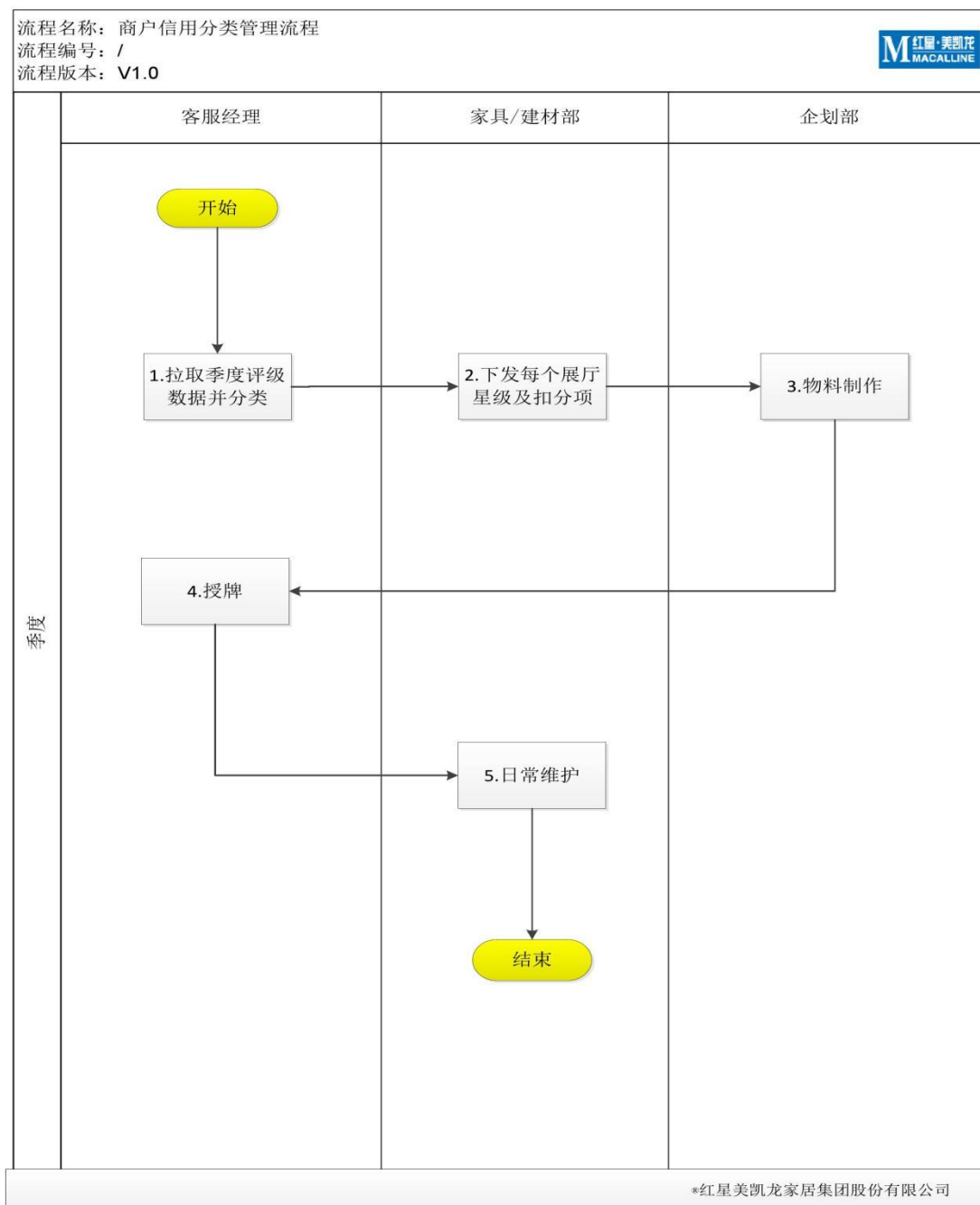
C231 信用评估指标体系建设

评价工作组通过查阅相关资料，商户信用评估指标体系在全国 171 家商城完成上线，针对全国商户信用分类上线商场，红星美凯龙公司在 2017 年 4 月并组织了诚信建设宣传活动，参会商户主要是四星、五星商户，活动内容是凡是购买四、五星级商户商品的顾客，即可获得相应价值的礼品，通过该活动扩大对商户信用体系的宣传。另外，结合访谈，为了更好推广商户信用体系建设，红星美凯龙公司在 2018 年制作了教案并推广案例，其次，专门设立资金用于奖励制作案例的部门，通过考核的驱动让商户信用体系在商场生根落地。

评价该指标得权重分的 100%，满分 4 分。

C232 信用管理制度健全

评价工作组通过查阅项目相关资料，红星美凯龙对商户信用指标体系制定了管理规定 SOP，管理流程如下图：



红星美凯龙公司在《商户信用评级方案（2016-2017）》中制定了五星级商户奖励制度：针对评出的五星级商户，商场须予以广告资源奖励，季度奖励价值不低于 1000 元/个，年度奖励价值不低于 2000 元/个，并须包含物料制作安装费。广告资源限定于广场桁架广告、橱窗广告、吊旗、拉网展架、导购手册等，不可为广播播音、X 展架

等，但是尚未有惩罚机制，根据评分细则，本项指标扣除权重分的40%。

评价该指标得权重分的60%，得2.4分。

C233 项目管理人员配备情况

评价工作组通过查阅项目相关资料及结合访谈，信用管理体系2.0项目团队由红星美凯龙总部成员和各区域、商场的业务骨干组成，负责项目的整体需求管理、设计和推广，集团互联网事业部团队和外部信息技术公司提供软件研发、测试和实施，确保系统应用的顺畅运行，另外，通过访谈得知，本项目人员配备可以满足项目需求。

评价该指标得权重分的100%，满分2分。

C234 后续运维方案的健全性

评价工作组通过访谈了解到，针对信用评价系统平台，主要有红星美凯龙公司的运维团队负责，该运维团队是由IT部门和客服部门联合组成，该运维团队主要工作目标是考察和解决问题的时效性，而系统后续方案有待进一步完善，如系统设备维护内容、系统定期巡检内容等。

评价该指标得权重分的70%，得2.1分。

四、主要经验及做法、存在的问题和建议

（一）主要经验及做法

1、提振消费者信心，发挥引导作用，为更多行业提供借鉴意义

通过开展信用指标查询与应用平台建设，提升了对红星美凯龙商场商户的行政管理水平，促使消费者购买的家居质量得到进一步保障，提振消费者信心。通过本项目的实施，有助于发挥财政资金的引导作用，加快推进上海市社会信用体系建设，营造良好信用环境，不仅可以解决家居行业的消费痛点和监管痛点，同时也可以为更多行业提供借鉴意义。

2、推动社会信用体系的发展，促进信用信息的社会化应用

红星美凯龙公司横向连接到家居产业全链条的工厂、物流商、流通平台和消费者，结合红星美凯龙公司的在家居行业的自身优势，有助于推动全面建设社会信用体系的发展。红星美凯龙公司通过与上海市商务诚信公众平台对接，建立企业诚信子平台，促进信用信息在家居流通行业的深度应用，通过建立失信黑名单公示机制，可以有效防止连锁性风险的产生，并且社会公众、其他组织在开展市场交易、企业治理、行业管理、社会公益等活动中通过市商务诚信平台查询有关市场主体商务信用信息，为交易决策提供参考，防范交易风险。

3、实现家居商品来源的全程信用监管

商户信用分类管理实施以来，销售平台积累了大量的数据，商品从设计、生产、流通到消费者购买使用是一条长长的供应链，借助于“商户信用分类管理”的数据沉淀，依托红星美凯龙家居商品全程防

伪可追溯体系（中国家居正品查询平台）建设，真正实现从家居工厂源头开始，建成从工厂原材料材料、到商品生产、物流运输、商场销售、送货安装直至顾客查询真伪的全供应链的信用管理。

（二）存在的问题

1、本项目对商户信用体系的宣传力度不足，消费者知晓率较低，移动平台尚未被商场消费者广泛使用

根据项目单位提供的《红星美凯龙申报上海市社会信用体系建设专项资金报告》，报告中提到“促进整体信用体系深入应用”，在实际执行中，移动平台为新开发顾客移动端，评价工作组通过查阅资料及实地调研了解到，移动平台只是在商场放置平台电脑以方便顾客在线查询，尚未针对性的进行大力宣传，宣传力度尚不足；评价工作组通过随机抽样的方式对消费者进行满意度调研，根据调研结果，被调研人数中有53%的消费者表示对商户信用体系不太了解或者一点都不了解，消费者知晓率较低，结合以上两点，侧面反映出移动平台尚未被商场消费者广泛使用。

（三）建议和改进措施

1、建议企业利用自身优势，加大成果应用

一是建议红星美凯龙公司可以定期在各商场举办与商户信用等级有关的推广活动以此扩大宣传效应，例如可以针对五星级、四星级商户的消费者采取礼品赠与、抽奖等回馈行动，以此既可以作为对商场五星级、四星级商户的一种奖励措施，又可以扩大商户信用评价体

系的市场效应；

二是建议红星美凯龙公司可以针对“商户信用评价体系”定期对商场消费者进行电话回访，尤其是新顾客，从而获取消费者对这一举措的感受及建议，以此扩大商户信用评价体系的实际应用，完善商户信用评价体系的建设和完善。

上海云拓管理咨询有限公司

二〇一八年六月