



银亿房地产股份有限公司 2016 年度社会责任报告

前言

2016 年，面对复杂多变的国内外经济形势和房地产市场，公司在抓好经营管理各项工作的同时，恪守一位企业公民应尽的责任与义务，积极主动地承担社会责任，为客户提供高品质的产品和满意的服务，为股东创造持续合理的投资回报，为员工打造不断进步发展的平台，为社会承担更多的公共责任，积极投身公益慈善事业，努力把公司打造成具有品牌优势且值得尊敬的综合跨国企业。此外，公司还积极实施收购美国 ARC 集团重大资产重组工作，真正实现了“房地产业与高端制造业”双轮驱动的发展格局，不断开创银亿股份转型升级、优产增业、品质发展的新局面。

2016 年公司社会影响力和品牌知名度不断提升，获得了社会各界的高度认可，并荣获了多项荣誉：公司连续十四年蝉联中国房地产百强企业；荣获“十二五”浙江房地产品牌 30 强；荣获沪深上市房地产公司投资价值 TOP10；荣获宁波市企业社会责任评价“优秀等级”，进一步提升了企业的品牌形象。

一、回馈股东，稳健发展

1、诚信经营，推动企业持续健康发展

2016 年底公司总资产达到 251.88 亿元，较上年同期增长 1.91%；净资产为 65.69 亿元，较上年同期增长 21.12%，其中归属于上市公司股东的净资产为 56.73 亿元，较上年同期增长 9.96%。公司全年实现净利润 7.14 亿元，较上年同期增长 64.19%，其中归属上市公司股东的净利润 5.14 亿元，较上年同期下降 2.51%。



公司2016年创造的每股社会贡献值为1.13元（每股社会贡献值的计算主要根据归属于上市公司股东的净利润51,388.43万元、为国家创造的税收103,890.04万元、向员工支付的薪酬45,906.41万元、向银行等债权人支付的借款利息及向少数股东支付的红利90,347.41万元/对外捐赠61.00万元，合计291,593.29万元，以公司总股本2,577,015,600股为基数计算）。过去的一年，虽然国内外经济环境和房地产市场依然严峻，但是在“调整、加强、提高，加快转型升级”的总体发展战略指导下，公司保持了稳健发展态势，合理控制资产负债水平，2016年末公司资产负债率较年初下降4.14个百分点。

2、完善公司治理，维护广大股东利益

（1）健全内控体系，强化风险控制

报告期内，公司严格按照中国证监会《上市公司治理准则》、《深圳证券交易所主板上市公司规范运作指引》等法规要求，进一步建立健全内部控制体系，不断完善公司治理结构、规范公司运作。公司股东大会、董事会、监事会各行其责、运行有效，切实维护了全体股东和债权人的利益。

目前，公司从战略规划层面到各业务流程层面，从各业务条线运营层面到公司管理层面，打通并建立了全方位的内部监督机制。同时，公司坚持风险导向原则，结合公司转型升级的实际情况，以及面对不断变化的外部环境和内部管理要求时，不断改进和优化公司内部控制体系，为公司经营管理合法合规、资产安全、财务报告及相关信息的真实、完整提供合理保障。

（2）做好信息披露，提升规范运作

公司严格按照《证券法》、《上市公司信息披露管理办法》、《深圳证券交



易所股票上市规则》等法律法规及公司《章程》、《信息披露管理制度》等制度的规定，积极履行在信息披露事务中应尽的职责，努力提升信息披露质量。2016 年度，公司累计完成 4 份定期报告以及涉及对外担保、对外投资、收购资产、获取房地产项目、公司债券发行上市、重大资产重组进展、股票质押、股票停复牌等在内的 163 则临时公告的编制和披露工作，及时、准确、规范地将公司经营动态进行了充分披露，为投资者决策提供了充分的投资依据，树立了信心。

（3）稳步战略规划，重视股东回报

一直以来，公司着眼于长远、可持续的发展，根据年初确定的“双轮驱动、稳中求进”的战略部署，不断提升公司经营规模、盈利能力，让全体股东分享公司发展的成果，并通过《公司章程》和《未来三年（2015-2017 年）股东回报规划》进一步明确了利润分配政策，不断建立健全对投资者持续、稳定的回报规划与机制，不断强化服务股东、回报股东的意识。

报告期内，公司共召开了 1 次年度股东大会、5 次临时股东大会，在合法合规的基础上，公司尽量让会议召开的时间、地点、形式等安排上提供更多股东参与的机会。同时，公司严格按照《公司章程》及《股东大会议事规则》等有关规定，对股东大会上的各项议案进行认真审议、表决，决议结果及时进行披露，进一步提升了公司决策的科学、民主和公正、透明。

二、回报社会，促进和谐

1、诚信纳税

公司秉承诚信纳税宗旨，始终贯彻执行国家税收政策，加强与税务部门的沟通与配合，在企业健康稳定快速发展的同时，自觉履行依法纳税义务，诚信纳税，回报国家、社会和人民。



2、公益慈善

造福桑梓、回报社会。在兼顾公司和股东利益的情况下，公司积极关注并支持社会公益事业，2016 年公司继续在董事会及董事长的带领和率先垂范下，积极参加社会公益活动，投身社会公益慈善事业，扶助弱势群体，以实际行动回报社会，多年来，在慈善与爱心事业上不遗余力，公司累计捐款过亿元（其中包含公司全资子公司银亿房产捐赠情况），获得国家和社会各界的高度评价和认可。

三、关爱员工，共同成长

公司坚持以人为本和规范管理，以“聚一流人才，创一流业绩”为企业宗旨，聚集了一批来自全国各地的优秀人才。在“以人为本、人企合一、共同成长”的企业理念倡导下，以沟通为纽带、以激励为导向、以关怀为基础、以发展为前提，进行全方面管理，始终致力于创建安全、稳定、和谐的工作环境，不断激发员工积极性、主动性和创造性，在追求企业持续、稳健发展的同时，实现员工个人价值。

1、积极推进制度建设，保障员工合法权益

公司逐步建立和完善科学、合理的人力资源制度，切实维护员工合法权益，构建和谐劳动关系。2016 年，根据国家政策与企业发展要求，及时修订和完善《劳动管理办法》，使得员工能够合理、充分地享受国家新规假期，切实保障员工休假权利落到实处；进一步规范和完善员工劳动合同管理，保障员工合法权益，进一步修订和完善了《干部日常考评管理办法》、《绩效考核办法》等制度，规范干部管理、激励员工行为。同时，坚持“安全第一、预防为主、综合治理”的安全生产方针，认真落实安全生产责任，建立起安全生产、劳动保护、职业卫生方面的规章制度，为员工提供安全健康的工作



环境，采取各项措施，降低工作中的危险因素，及时消除安全隐患。

2、深化绩效和激励机制，不断完善薪酬福利制度

遵循“收入基本平衡、基本按劳分配、市场基本接轨”三个原则，综合运用“薪酬确定平衡、考核工具优化、丰富激励措施”三个手段，建立合理的薪酬福利制度；建立健全绩效考核办法和指标体系，尊重并认可员工的个人价值与贡献，激励员工发挥潜能，进一步强化以经营业绩为导向的企业文化，逐步形成“薪酬与公司业绩挂钩，薪酬与工作结果挂钩”的绩效文化；在年度绩效薪酬与项目激励相结合的基础上，公司致力于建设并完善中长期激励机制，积极探索员工持股、项目跟投制等多项激励机制，在促进公司项目快速、高效开发的同时，实现员工价值贡献与价值共享的和谐统一。

3、规范职位、职能体系，构建员工职业发展通道

公司具有明确的组织职能及岗位说明书，并根据企业实际和员工发展不断修订和完善，使得“岗得其人、人适其岗”，真正做到“人尽其才、才尽其用”。2016 年，结合公司双轮驱动发展战略和实际经营情况，适时调整组织架构和人员配置，使得职能更明确，目标更一致，管理更直接，进一步提升了岗位效能。同时，注重青年干部队伍建设，调整和选拔了一批富有朝气、充满活力和创新意识的年轻员工走上领导岗位，强化对核心人才的激励。此外，还致力于构建员工胜任力素质模型，拓宽员工职业发展通道，强化员工激励，充分挖掘员工潜力，形成人才梯队。

4、创建学习型企业，促进人才健康成长

公司始终致力于创建学习型企业组织，围绕“文化宣导、技能提升、人才发展”三个维度，多年来构建了一套相对完善的培训管理体系。为有效整合和利用内部资源，充分挖掘员工潜能，发挥员工主观能动性，2016 年，积



极组建内部讲师团队，推动来自不同专业条线十余名候选讲师走上讲台，分享他们在专业领域的管理经验与心得，促进专业知识、经验的传播和分享；积极打造内部知识分享平台，初步建立 OA 系统知识板块，通过构建知识库、知识分享、制度汇编、文档等内部知识板块，为员工创造更多元化的学习渠道。同时，根据公司发展战略、员工能力素质和人才职业发展规划的要求积极开展各项内外训活动。

5、倾听员工心声、了解员工需求，提高员工满意度

公司致力于创建和谐舒心的沟通氛围，建立开放的多维沟通渠道：一是持续开展合理化建议活动，鼓励员工针对公司运营及管理的各方面提出合理化建议，促进员工与管理者的无缝交流；二是遵循《员工谈心谈话管理办法》，通过与各级员工开展谈心谈话活动，及时了解公司员工的思想和工作情况，架起心与心沟通的桥梁，帮助解决员工工作与生活的困难，最终实现企业与员工的共同发展。

6、关心员工身心健康、丰富员工业余生活，深化企业文化建设

为给员工提供健康、安全、舒适的工作环境，结合公司经营活动，公司开展了多维度企业文化活动：有迷你马拉松、书画影比赛、职工运动会等文艺类活动，有女性职工讲座、企业参观学习等学习类活动，有单身亲年派对等交流类活动，有志愿服务等社会公益类活动，通过企业文化活动的开展，丰富了员工业余生活，增加了员工凝聚力和企业归属感，使员工以更加饱满的热情投入到工作中去，为公司的发展做出更大的贡献。

四、爱戴客户，优化服务

在注重客户经营和维护的同时，公司始终秉承“创亿生活，筑就梦想”的品牌宗旨，2016年度客户服务工作重点围绕提升服务管理质量展开，实施



服务标准化，有效利用银亿会平台做好会员发展、维护和沟通工作，提升客户满意度，全面提升客户服务管理水平，最终实现银亿股份品牌形象与影响力的提升。

1、构建“银亿会”沟通平台

“银亿会”成立至今，致力于构建与客户的沟通平台，2016 年发展会员近 8000，目前已吸纳会员进 80000 多名，并通过各种渠道与业主沟通。《银亿会》会刊作为与业主沟通交流的主要媒介，一直致力于与客户良好的互动。2016 年发行《银亿会》会刊 4 期，述说了银亿商业广场齐绽放的城市华章，从布局全国到开启全球化战略阔步跨越的发展。2016 年《银亿会》荣获 2014-2015 年度浙江房地产优质报刊殊荣。

目前，银亿会已形成了活动标准化体系，每年的新年、元宵、端午、中秋、国庆传统节日，银亿会推出一系列客户感恩活动，通过客户回访，社区活动等各种形式多样的活动定期回馈客户，提升老客户满意度，培养客户忠诚度。2016 年，在六城开展以“元宵暖心间，福满亿万家”为主题的元宵节活动 8 场，以“粽情相约，欢聚银亿”为主题的端午节活动 10 场；以“月圆中秋，梦圆银亿”为主题的中秋节活动 9 场，以“携手筑梦，共赢未来”为主题的六城联动的新年活动 7 场。

2、提供“银亿会”会员增值服务

为提升公司品牌形象，实现客户价值、企业价值与社会价值的和谐共赢，“银亿会”制定了相应客户服务机制，享受公司提供的多种超值服务，例如：会员购房可以享受不同幅度的优惠、会员推荐朋友购房可以享受推荐积分等等。同时，银亿会平台与东岸里商户率先展开合作，通过商家联盟形式，在促进东岸项目销售的同时为会员谋取更多优惠福利。



3、加强客户服务体系建设

2016 年，公司继续推进客户服务体系建设。首先，针对现有的客户服务组织框架、银亿会管理、客户工作总结、物业服务等内容完成各城市公司自查，以宁波公司已交付项目为样本，开展了第三方（中国指数研究院）客户满意度调查，为客户服务和物业管理标准化等相关工作的提升和改进提供参考和依据。其次，针对物业服务质量提升制定相应管控措施和管理办法，从项目前期物业服务标准的确立到交付阶段的实施、服务质量的管控、巡检机制的推进，实施全面而有效的全过程管理。

4、积极推进服务标准化落实

公司不断推进服务标准化落地工作，加强过程管控。宁波公司率先成立客户服务中心，以东岸和新世界项目作为试点，完成组织架构调整，确立人员分工和岗位职责，从交付流程、维修、物业服务巡检三方面共同推进服务标准化工作的落地，并取得了一定的成效。随后，初步制定了维修标准化相关制度和指引并实施全程管控，由宁波公司客户服务中心组织相关业务培训，使物业、维修单位、房产工程、客服各职能部门环环相扣，实现有效的联动。在经过一段时间的运行后，东岸和新世界项目的维修解决率达到了 100%，维修满意度达 98%。同时，物业服务标准化方面，初步确立了各试点项目的服务标准，同时全程跟进巡检开展情况。

5、开展客户满意度调查

公司通过开展客户满意度调查，及时了解顾客对公司产品及服务的满意程度，确定顾客满意度，为今后楼盘的开发和服务提供更多的改进依据，不断提升质量管理体系的有效性。

根据 ISO9001 质量管理体系，在项目交付后一到五年内，由客户服务中



心根据需要对典型楼盘通过电话或走访的形式进行抽样调查，对客户意见及建议进行汇总、分析，形成对被调查楼盘的套型结构、景观设置、价格、服务等方面进行总体评分的《客户满意度分析报告》，将反映出的问题落实到相关责任部门，采取解决措施，查找工作的盲点，制定《客户满意度提升计划和方案》。在条件允许的情况下，为客户排忧解难，避免重复发生类似问题，真正发挥与客户沟通的作用。

6、完善客户服务机制

公司积极推行“服务至上”的宗旨，建立客户关系管理平台，通过客户信息的全程管理，实现客户维护，提升客户满意度。一是建立了签约回访制度，监控销售服务品质、建立与客户的主动沟通联系，提高销售环节的客户满意度，并将回访后结果及时向各相关部门反馈，进而不断提高客户服务水平；二是通过客户服务中心受理客户投诉、妥善解决客户问题，本着诚信和积极解决问题的态度，制定切实可行的解决方案，尽快尽善地解决业主的问题，并从中总结经验，在后续的项目中加以改进和完善；三是进一步规范一线客服人员的行为规范、业务操作流程，只有持续提供客户满意的产品和服务，才能得到市场的信赖。

五、携手伙伴，合作多赢

2016 年，公司在充分尊重并保护供方合法权益的前提下，完善采购管理体系，优化供方管理方式、方法，强化共同促进、互惠互利，进一步巩固、拓展长期及战略合作供方，建立更加紧密的合作关系，携手共进，为公司长期可持续健康发展提供保障。

1、通过过程筛选、战略拓展及合作评估，进一步固化合作供方资源

在公司合作供方评估已例行化和常态化的情况下，2016 年继续对合作供



方进行一年二次的过程评估和项目完工后的履约评估，通过评估结果的反馈交流，倾听合作供方的声音和建议，促进双方合作的提升，通过评估结果的应用，淘汰不合格供方，并用多种激励手段吸引、留住优秀供方，同时在过程中从资格审查、交流、考察、跟踪等层层把关，不断筛选信誉佳、质量好、实力强的供方进入公司合格供方资源管理库，充实了供方资源管理平台，良好健康的供方资源进一步保障了项目的顺利开发和产品品质。

战略采购一直以来是公司的长期战略决策，通过不断循环和拓宽，进一步固化与“通力及西子奥的斯电梯、施耐德与德力西电气、万嘉门业、立林楼宇可视对讲、宏源防水、三雄极光灯具、乐意和固克涂料”及门窗工程等的战略合作，同时引入了“科顺防水、大华楼宇可视对讲”等新的战略合作伙伴，并进一步拓展精装修部品部件的战略合作，不但能节约开发成本、保证产品质量，同时通过一个产品多家合作的良性竞争，提高服务水平、降低合作风险，而且也将有效推动更多合作伙伴业务的发展；在合作过程中通过战略供方半年度专项评估以及合作情况月报信息反馈、战略供方高层交流会、战略合作供方大会等维护手段，分析战略合作过程中存在的各种问题，相互促进和提高管理水平，使双方共同进步。公司严格将战略合作供方的合作资料和商业信息视为与自身商业机密同等级进行妥善保管，并按照协议约定严格限制能够接触保密信息的人员范围和资格，对所有能够接触保密信息的人员进行保密义务的提醒，保证保密信息在未经供方同意的情况下不向任何第三方泄露。

2、严格执行招标采购管理流程，创造良好的竞争氛围

在公司采购管理体系下，2016 年系统性优化了采购管理作业指引，在严格按照体系文件相关规定推进采购工作的同时，重点着力推进当场开标，同



步细化评标办法，为合作伙伴营造良好的“公平、公正、公开”竞争氛围，和阳光、透明的采购竞争平台。另外，公司严格按照监督、投诉、举报管理办法及相关工作细则，为合作伙伴提供有效的申诉途径，坚决避免招投标过程中的舞弊情况，通过与合作伙伴在合同协议中签署廉洁合作责任书，从合约层面上保证招投标过程的廉洁公正。

3、与时俱进完善标准化合约文本，严格执行合约条款，完善纠纷协商机制

公司严格按照采购管理体系文件中的合同管理作业指引和工程预结算管理作业指引等的相关规定，根据“营改增”的全面实施，全面补充、完善编制了工程类采购项目的标准化招标文件和合同示范文本，根据 ERP 审批流程系统层层把关审核，努力从文本和制度上做到签约零风险，同时抓好合约履行中的跟踪和各个关键环节的落实，采取有效措施使履约风险在萌芽状态就予以消灭，同时根据合约过程履行情况不断修订、完善合约文本。与供方建立了长期默契的合作关系，坚决杜绝侵蚀供方利益行为，为减少供需双方合作过程中可能产生的分歧，公司始终坚持充分沟通，相互理解，在保证双方利益的前提下达成双赢的解决办法。

结束语

2016 年，公司在做好房地产业务、加速转型升级的同时，也对股东、债权人、合作伙伴、员工、公益事业等社会责任方面做了很多工作，并取得了一定成绩，得到了社会各界不同程度的认可和好评。

企业越大，责任越大。今后，公司将继续努力满足利益相关方的不同需求，承担更多的社会责任，积极主动地将社会责任融入到企业转型升级中去，



不断驱动“房地产业与高端制造业”的双轮发展，不断增厚公司资产价值，创新挖掘经济增长的新动力，切实把企业社会责任与稳健发展紧密结合，一如既往地秉承银亿企业文化，为股东、为社会创造更多的价值和回报。

银亿房地产股份有限公司

二〇一七年三月二十一日