

华润置地江苏大区
社会责任报告

Social Responsibility Report of
China Resources Land Limited

2015



华润置地社会责任报告（2015）编制小组

2016年2月

目 录

CONTENTS

报告导读	3
致辞	4
2015年度大事记	5
关键绩效	6
公司荣誉	7
关于我们	8
一、守正出新 诚信发展	9
(一) 公司概况	9
(二) 组织架构	10
(三) 业务分布	11
(四) 产品服务	12
(四) 产品服务(续)	13
责任专题 以客户为中心	14
(一) 质量保障 为客户安全	15
(二) 社区服务 为客户幸福	16
一、守正出新 诚信发展	17
(一) 公司治理	17
(二) 诚信经营	18
(二) 诚信经营(续)	19
(三) 政策响应	20
(四) 责任管理	21
二、心系客户 满意服务	25
(一) 客户权益保护	26
(二) 推进产品创新	27
(三) 悉心售后服务	29
三、心系股东 价值创造	30
(一) 权益保护	30
(二) 共享价值	31

品质

目 录

CONTENTS

改变生活

四、心系伙伴 合作共赢	32
(一) 打造责任供应链	33
(二) 促进产业发展	35
五、心系员工 人本关怀	36
(一) 员工概况	37
(二) 保护员工权益	37
(三) 员工健康安全	39
(四) 助力职业发展	41
(五) 关爱员工生活	42
六、心系环境 绿色运营	43
(一) 环境管理	44
(二) 绿色建造	47
(三) 绿色建筑	49
(四) 关心生态保护	51
七、心系社区 和谐共享	52
(一) 公益管理	53
(二) 社区责任	53
(三) 公益实践	54
2016年展望	55
报告评级	56
指标索引	57
意见反馈表	58
报告起草人员	59

报告导读

GUIDE TO THE REPORT

本报告是华润置地江苏大区发布的第一份社会责任年度报告，披露华润置地江苏大区2015年在经济、环境、客户服务、营销管理等方面的工作绩效，目的是使读者能够更加全面的了解华润置地江苏大区履行社会责任的实践和绩效。

组织范围

报告覆盖华润置地江苏大区以及6个城市公司，在报告中的表述包括[江苏大区]、[我们]等称谓。

数据说明

本报告包含的信息以华润置地江苏大区成立以来至2015年12月31日的统计数据 and 正式文件为主，并包含编写时在经营方针和战略方面对未来的预测。

报告承诺

江苏大区承诺本报告不存在任何虚假记载、误导性陈述或重大遗漏，并对其内容真实性、准确性、完整性负责。

参考标准

本报告撰写参照国际标准化组织社会责任国际标准ISO26000，中国社会科学院《中国企业社会责任报告编制指南（CASS-CSR3.0）》，全球报告倡议组织（GRI）可持续发展报告指南（G4），《华润企业公民建设指引》和《华润集团社会责任管理办法》。

致 辞 Speech

认真履行企业社会责任是构建社会主义和谐社会的重要举措，华润置地江苏大区坚持把社会责任作为企业发展战略的重要组成部分，在创造经济价值的同时，做好安全生产、环境保护、员工发展等方面的工作，实现“超越利润之上的追求”。

华润置地江苏大区秉承“追求卓越发展”的企业愿景，致力于引领城市转型发展、改善城市面貌，以求企业与社会协调发展，实现携手共创美好生活。

精益管理方面，江苏大区保持高度重视，在华润集团及置地总部的指导下，各城市公司共同努力，将社会责任逐渐融入日常经营管理活动中，全面提升管理效能，进一步精细规范各项目节点，加强监督指导，以达到提高产品质量、节约资源以及加强风险管控的目的。

EHS方面，江苏大区坚决贯彻集团EHS战略、理念和方针，制定了符合江苏大区业务特点的EHS管理体系，组建专业EHS小组，提高控制风险能力。2014年江苏大区已完成绿色建筑认证面积1630041平方米，在减少资源消耗、保护环境、为居民创造健康舒适的居住环境等方面做出了极大努力。

员工发展方面，江苏大区坚信人才是企业最宝贵的资源，密切关注每一位员工发展动态，为员工提供了广阔的职业发展空间，使业务与员工发展相互驱动。同时，江苏大区坚持“以人为本”的企业价值观，从生活、情感和成长环节关爱和善待员工，为员工提供良好的办公环境，提升员工感知，倡导健康生活、快乐工作。

责任引领未来，品质改变生活。华润置地江苏大区将持续致力于开发高品质产品，引领城市转型发展，携手社会各界共同创造美好生活！

2015年度大事记

2015年1月，位于集庆门地铁站的华润国际社区售楼处正式对外开放，这是全国首个真正意义上的地铁售楼处，一经开放，就因文艺、首家地铁售楼处等众多标签成为南京楼市的一次重大事件营销；截止现场售楼处开放前，集庆门售楼处共计接待了近5000名客户；华润置地在南京第二子——“华润国际社区”，自此开始书写传奇。

2015年4月，华润国际社区现场售楼处正式公开，经过前期的市区售楼处铺垫，现场售楼处开放当天人气爆棚，售楼处内接踵摩肩，再次将项目推向市场热点；

同月，南京华润国际社区以“大幕将启，解密南京新中心”为主题，盛大举办了产品发布会，吸引了近2000多人到现场观看，发布会通过权威的规划解析、深度的产品设计分析、成熟的商业模式介绍告诉客户我们的优势，产品发布会过后，客户的购房冲动被彻底点燃，盛况空前，配合媒体炒作将项目的热度推向了最高点

5月15日，借助着发布会的热度与前期的充分筹备，南京华润国际社区盛大首开，劲销4.3亿，成为区域内开盘的最佳成绩，首开业绩几乎是区域竞品正荣润江城首开业绩的3倍！

6月，项目顺势加推，当月以4.7亿得签约额登顶区域销冠，一个月的销售额几乎是竞品项目1~6月的销售总额；

7月，由于提前预计到可能的新区批复利好，故已提前在市场中做足了新区核心区第一盘的功课，在7月新区正式批复后果断涨价加推，量价齐升，7月登顶全市销冠；

8月，借助市场热度，一个月内两次加推，两次售罄！截止8.27日，项目面世105天，劲销20亿，真正成为南京江北楼市的一个传奇！

2015年无锡万象城商业项目投入运营，大区在EHS年度工作落实、隐患整改闭合方面取得较好成绩，收到上市公司EHS考评专家组的好评。为商业项目EHS管理提供了宝贵经验

2015年7月，江苏大区党委在原有组织基础上重新调整党支部设置，各城市公司党支部进一步划小，成立3个党总支、4个党委直属支部和17个二级支部，形成大区党委-城市公司党总支（支部）-二级党支部的三级组织架构，加强了大区党委的组织能力和执行能力。

2015年6月，大区设立党委办公室，设2名专职党务工作人员，负责党委日常工作。

关键绩效

年度销售面积	103.36万平米
年度销售金额	102.13亿元
年度销售套数	9854套
净利润	待财务年报
资产负债率	待财务年报
纳税总额	待财务年报
绿色建筑认证面积	123.75万平米
服务住宅客户	25333户
在管物业面积	492.76万平米
服务项目	22个
培训课时	240课时/812人次
供应商数量	353个

公司荣誉

奖项名称	获奖单位/项目	奖项类型	颁发机构
詹天佑奖	常州华润国际花园3.2期	工程质量类	中国土木工程学会住宅工程指导工作委员会
2015年第十二届中国房地产网络人气榜常州移动互联网新势力楼盘			
	常州华润国际社区	综合类	搜房网
昆山热销楼盘	昆山华润国际社区	综合类	克而瑞信息集团
2015年度最具品质楼盘	无锡华润·橡树湾	综合类	365淘房
2015年度徐州楼市风云榜网友最满意楼盘			
	华润·绿地凯旋门	综合类	易房中国徐州彭城业主社区
2015中国掌柜风云榜（无锡）十大品质楼盘			
	无锡华润·悦府	综合类	房掌柜
2015畅销楼盘	苏州吴江·凯旋门	综合类	腾讯房产苏州站
2015年度最具影响力楼盘	徐州华润·橡树湾	综合类	新浪乐居徐州站

关于我们

“十二五”期间，江苏大区根据既定战略目标在资源获取、业绩增长、组织能力三个方面取得了一定成绩。

从2011年江苏大区初步成立并试运行到目前已发展为成熟的大区-城市两级管控架构及授权流程、标准化体系；

为符合业务发展需要，对管理体系及组织架构进行变革，形成大区财务、人事集中管控和城市公司3+1组织

随着项目的规模式增长，“十二五”期间的经营业绩也随之产生复合式增长，销售规模从2010年销售额14.6亿发展为近两年连续破百亿；

从2011年江苏大区初步成立并试运行到目前已发展为成熟的大区-城市两级管控架构及授权流程、标准化体系；

为符合业务发展需要，对管理体系及组织架构进行变革，形成大区财务、人事集中管控和城市公司3+1组织架构模式，有效提升了业务效率、加强了风险管控、实现了资源共享。



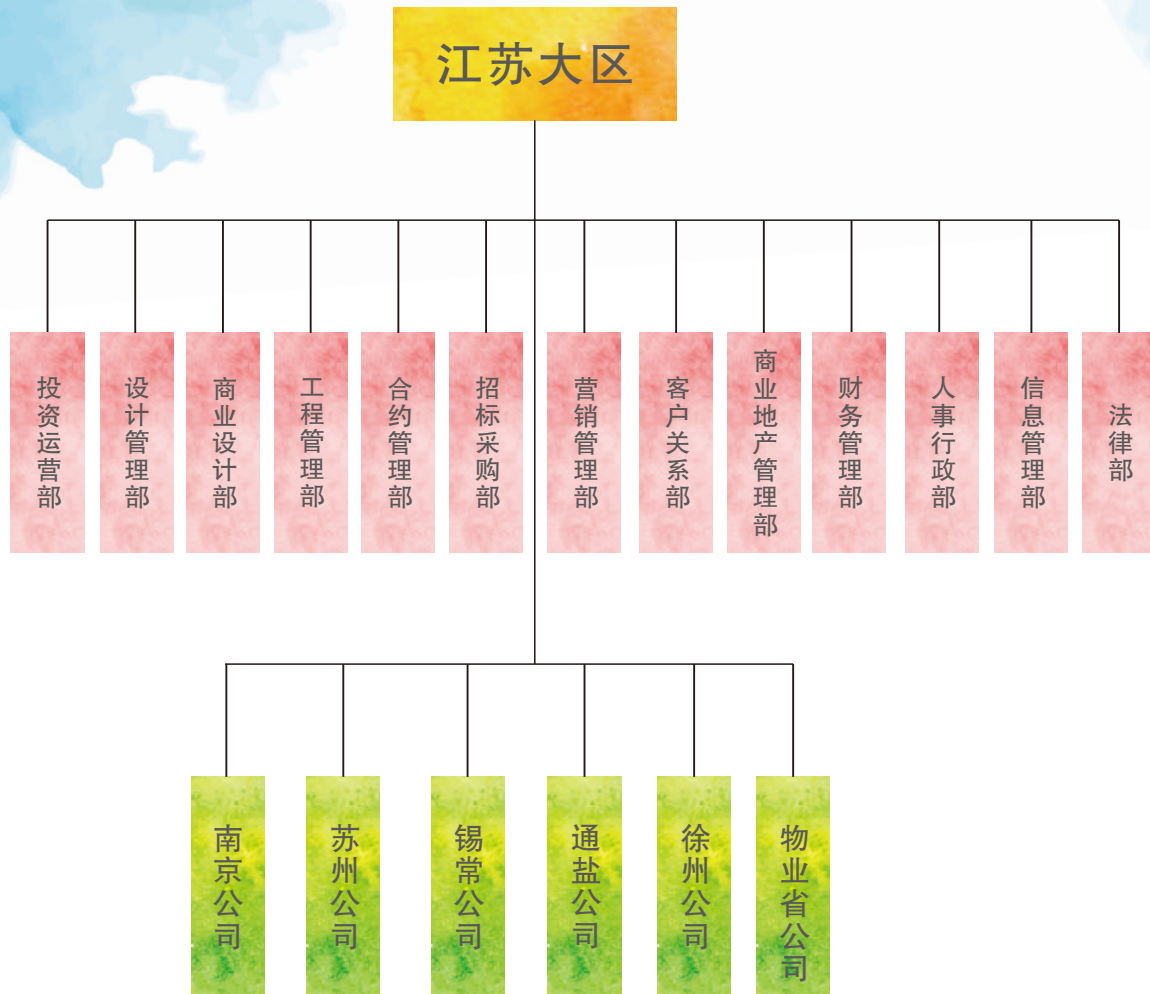
（一）公司概况

华润置地江苏大区覆盖南京、苏州、无锡、常州、泰州、扬州、南通、盐城、徐州等多个城市。在建项目22个，涵盖了“悦府系列、九里系列、橡树湾系列、国际社区系列”等多个产品线。另外，还有6个商业项目，其中无锡万象城项目已于2014年底开业，引领无锡商业市场。江苏大区以高品质精品住宅、一站式商业体验及悉心增值服务为驱动，引领区域人居生活的新变革。

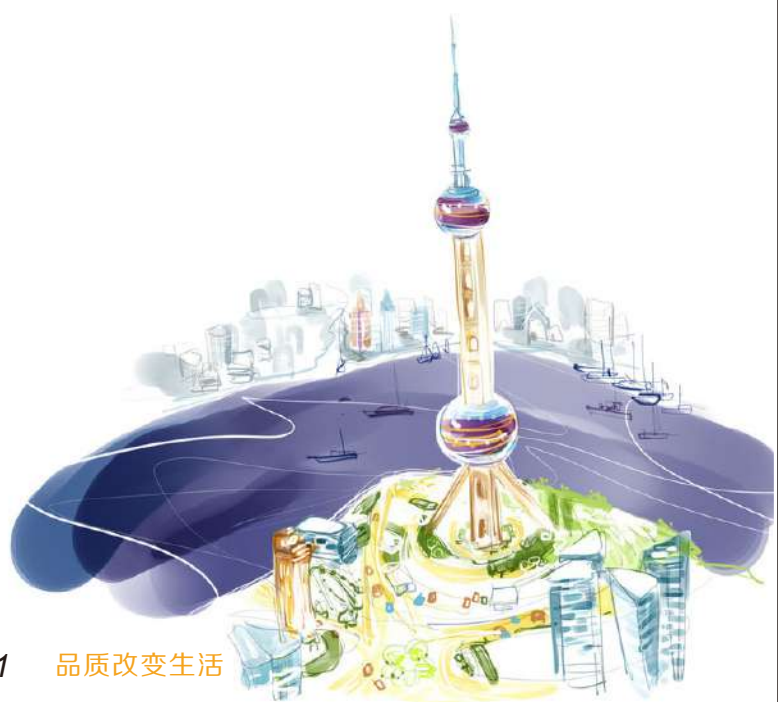
商业地产作为公司落实“住宅开发+投资物业+增值服务”生意模式的重要组成部分，公司将在现有无锡万象城、南京万象系列、南通万象城、泰州万象城、昆山万象汇、吴江万象汇等6个商业项目的基础上，继续增持商业项目，实现“万象城 万象汇”产品线多个持有物业同时联动的战略目标。



(二) 组织架构



(三) 业务分布



（四）产品服务

江苏大区的主要业务线分为销售物业和持有物业

销售物业

销售物业2015年实现了102亿元签约，连续三年实现百亿级销售，目前已经形成悦府、国际社区、凯旋门、橡树湾、幸福里等知名项目品牌进驻江苏，并在多个城市处于市场领先地位。



持有物业

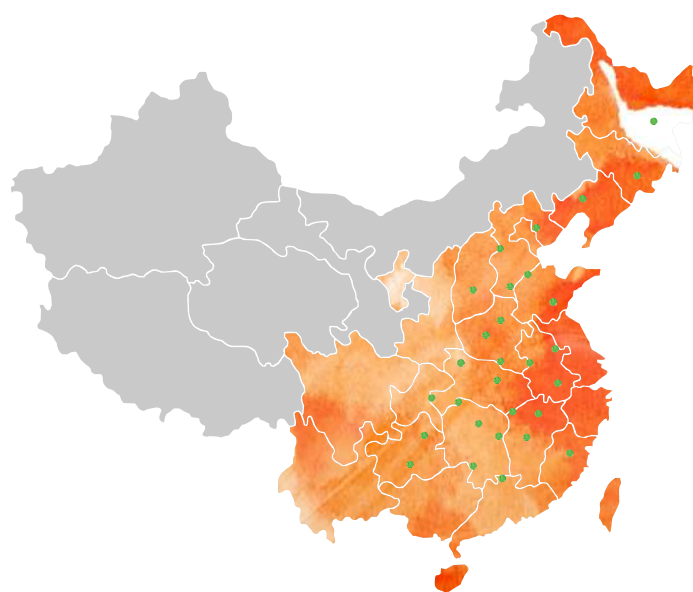
持有物业分布于南京、苏州、无锡、南通、泰州等城市；其中无锡万象城已于2014年12月20日开业，2015年实现营业收入5.13亿元、客流1700万、面积开业率78%。



(前言部分信息) 2015年大事记

江苏大区在2015年共获取2个新项目，均为100%控股，合计新增土地储备29.38万，项目情况如下：

项目名称	用地性质	占地面积 (万m ²)	容积率	建筑面积 (万m ²)	土地总价 (亿元)	华润权益	获取时间
苏州金悦湾	商住	10.23	1.92	19.67	15.40	100%	2015.6
苏州红橡世家	住宅	4.86	2.00	9.71	5.10	100%	2015.6
合计	/	15.09	/	29.38	20.50	/	/



责任专题：以客户为中心

江苏大区始终坚持以客户关注为焦点，以客户关注的工程实体质量为切入点，在实际质量管控中，围绕客户满意度，梳理出客户重点关注问题，规避客户风险，与设计部一起对关键点做到设计前置，并在历次的过程检查和交付评估中，重点检查客户风险点，做到提前预判，重点跟进，积极督促整改。



(一) 住宅

江苏大区始终坚持以客户关注为焦点，以客户关注的工程实体质量为切入点，在实际质量管控中，围绕客户满意度，梳理出客户重点关注问题，规避客户风险，与设计部一起对关键点做到设计前置，并在历次的过程检查和交付评估中，重点检查客户风险点，做到提前预判，重点跟进，积极督促整改。在交付前的三个月，联合客服部对项目开展内部验收，通过内部验收发现交付存在的问题，并敦促项目部完善整改，保证交付项目的高品质。



（二）购物中心

无锡万象城旨在为顾客提供良好的购物环境，以顾客满意为服务宗旨。不仅采用了人性化的管理模式，同时也利用科学的管理办法，为顾客提供优质的购物体验。

在产品质量把控方面，除招商部会挑选优质的商户进行相应的合作，顾客在购买相应的商品时质量得到相应的保证外，同时营运部也会加强日常的管理、监督。

在客户服务方面，不仅提供常规的接待、咨询等服务，同时还提供了很多人性的服务，如移动岗的设置给客户提供了引导、咨询的便利，同时对于会员的招募、与客户的双向沟通起到了一定的促进作用；残疾人无障碍通道的设置、爱心轮椅的租借、异业联盟商户权益的进一步拓展、亲子俱乐部的设置等等。

在保障消费者权益方面，客诉T队的设置，授予前台各服务岗、领班、主管不同级别的客诉处理权利，能迅速将客诉在萌芽状态予以解决。

在爱心公益方面，不定期的与团市委、太湖街道、太湖国际社区居委会等联合举办了5次公益市集，所得的款项用于捐助白血病人或疗养院、敬老院等团体，为其奉献一份爱心。同时与华润怡宝合作“携手共建百所图书馆”的活动。社区合作方面与万象城周边社区各俱乐部和业委会加强联系（目前涉及的联系团体达20多个），其中2015年各社区团体在万象城会员中心共召集了8次活动，为万象城和周边社区共建提供了好的平台。

无锡万象城也聘请了第三方单位对购物中心的系统运行情况及室内环境进行检测，定期对空调系统进行清洗与消毒，配合场内各个节气的主题装饰及花卉装饰，保证服务高标准，为顾客提供洁净、绿色、人文的购物场所



一、诚信合规是我们长期的坚守

(过页 设计)

江苏大区法律部、审计部从无到有，伴随企业发展逐渐渗透到公司全业务流程，为企业运营合法合规立规矩画方圆。我们一直在路上。

(一) 公司治理

江苏大区所有公司均由置地总部投资设立，直接或间接由华润置地控股。大区内的公司均按照《公司法》等法律法规要求设立董事会及监事。

2015年对合资公司的合资合作协议、公司章程进行了全面梳理，进行管理行为合法合规性交底。充分保障公司运营决策过程按照公司章程要求，保证公司在合法合规的运行。定期召开董事会，通报公司运营情况，以此保证股东、其他有关方、公司的权益得到充分保障。

(二) 诚信经营

1、守法合规

公司启动全面法律风险控制项目，公司全部门及业务全流程覆盖。结合以往发生法律纠纷案例，排查法律风险点并提出改进建议。实现公司法律风险可控的目标，并在保护自身权益的同时也注意避免产生对他人的侵权行为的发生。首先保障员工权益，劳动争议案件0发生。其次关注知识产权保护，通过对广告、施工设计方案等涉及部门及一线员工普法教育提升一线员工的知识产权保护意识。透过案例及培训，结合专职法务工作实现公司的运营符合法律、法规，并持续进行风险控制，防患于未然。

2、反商业贿赂和反腐败

加强纪检监察执纪工作：对于纪检投诉、举报等线索，及时做好线索分析及受理工作，做到每一项举报、投诉事件均有回复、解决。

3、廉洁风险监督体系建设

1、组织建设：华润置地江苏大区纪律监督委员会于2015年6月9日经华润置地党委批复成立。大区纪委成立前后均设置有兼职纪委监察工作人员，城市公司以党支部纪委委员为纪委监察工作联系人开展工作，由大区审计组协助，基本构建了纵向到底的纪委监察组织体系，为保障党风廉政建设和反腐败工作的顺利完成提供了组织基础。

2、制度建设：根据置地总部《华润置地举报处理工作指引》，修订了《华润置地江苏大区纪律监督委员会举报及投诉处理办法》，并在公司OA中发布制度，为员工对所属公司或人员进行监督提供了良好渠道，保证党内外群众充分行使民主权利。

3、廉洁文化教育：通过张贴海报、组织培训等形式，全面宣传廉洁思想、党纪条例、典型案例等，营造公司廉洁文化氛围，将廉洁文化融入到日常工作生活中。

(二) 诚信经营

4、开展内部审计

2015年，覆盖江苏大区各职能口、各城市公司的“风险/审计工作小组”在大区审计组统筹安排下正常开展工作，高效快速的开展各项风险应对工作。

实施方法：江苏大区审计组通过事前预防、事中授权及流程控制进行风险管理，对各项风险设立日常追踪机制，及时进行动态更新。

取得成效：

1、合约、招采：建立并陆续完善招采制度体系，对招采过程中高危风险点进行重点防治，招标工作质量和透明度较以往有了进一步提升。

2、工程质量和安全风险：逐步完善工程管理体系以提高质量管理、安全管理、计划管理水平。“十二五”期间未发生重大、特大安全事故，未发生人为导致的重大质量事故。

3、财务风险管理：大区财务部推行了财务集中管控的重大组织及流程变革，内控管理力度和财务价值创造能力均稳步提高。

5、开展风险管理

1、2015年，江苏大区各专业部门根据总部要求以及本部门实际工作需要，对相关制度、流程、指引进行了修订，完善了江苏大区制度体系，保证日常工作、尤其是关键流程均有制度指引及规范。

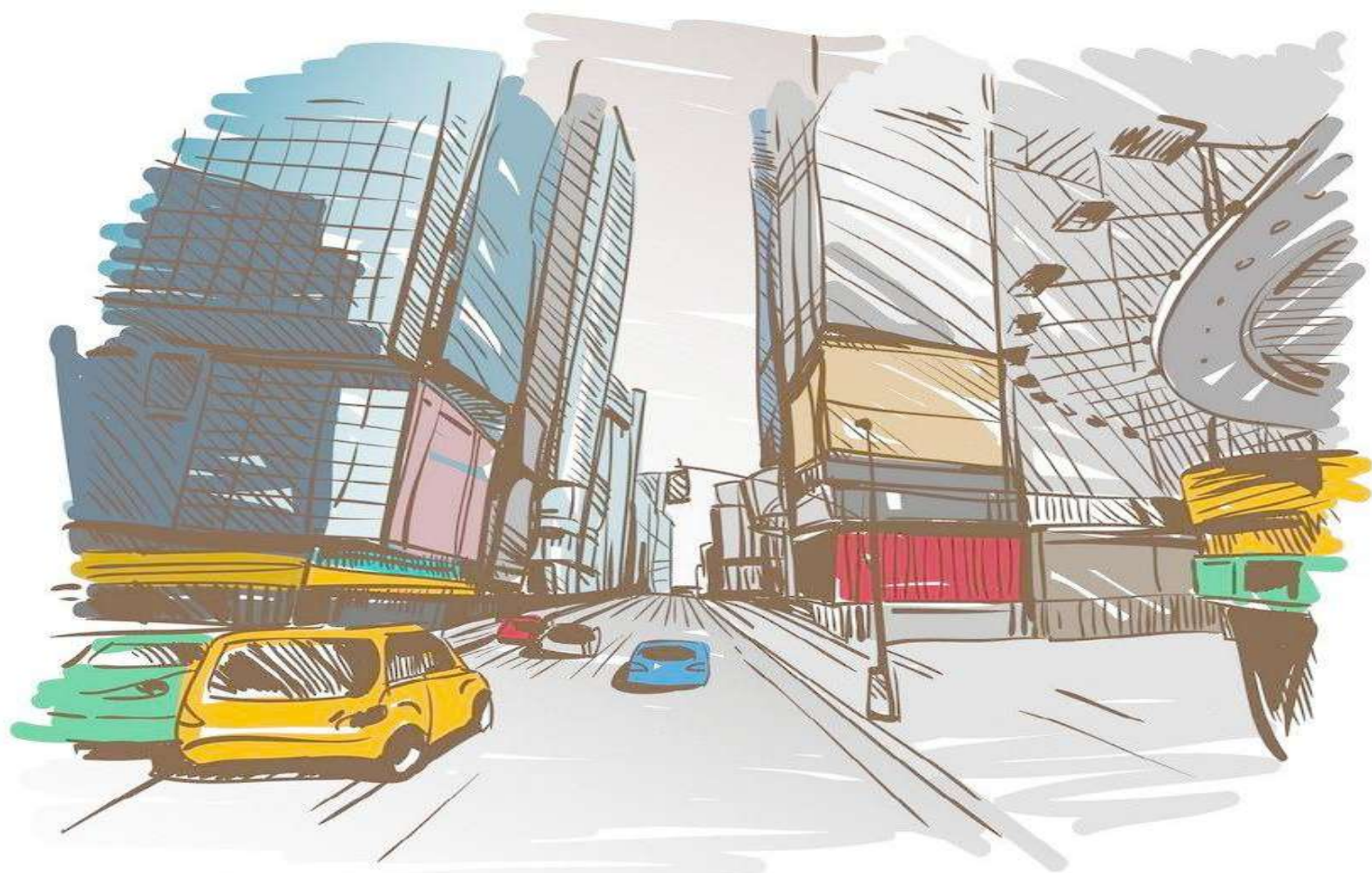
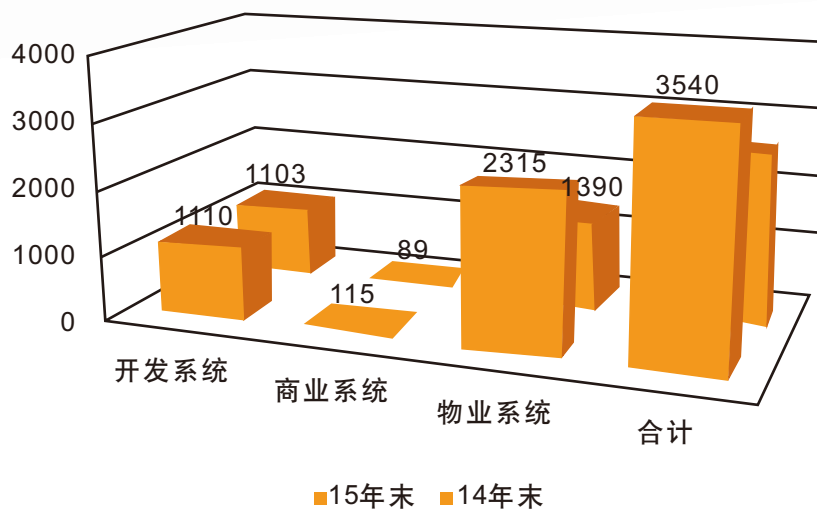
2、同时，响应置地总部要求，于2015年初开展了江苏大区内控自查工作，并组织大区各职能部门、各城市公司专业对接人参加总部审计部开展的内控要点培训、宣贯会议，通过对设计管理、招采管理、工程管理、营销管理、商业管理、财务管理等方面面临的重大风险要点讲解分析，明确实际工作中的操作规范，保证未来工作中的良性运转。

培训覆盖范围及参加人数：大区：21人，各城市公司4-5人。

(三) 政策响应

5、带动就业

截至2015年底，江苏大区在职人数达3540人，2015年新入职员工共计1046人，其中应届管培生人数为39人。



（四）责任管理

1、责任战略

华润置地江苏大区以华润集团《华润企业公民建设指引》、《华润集团社会责任工作管理办法》为基础。通过管理体系，有效管理企业运营对利益相关方、社会和环境的影响，实现社会责任理念融入企业经营。并且在组织保证、规划推动、指标体系、检查考核、经费保障方面进行了规范和体制保障。



（四）责任管理（续）

2、责任治理

组织体系

江苏大区人事行政部是主责部门，其他各部门是落实和执行部门，按照置地总部的安排和指导，接受总部的过程监督以及结果考评。



(四) 责任管理 (续)

3. 责任沟通

华润置地江苏大区秉承社会责任理念，在多维度落实社会责任。

利益相关方	期望与要求	回应方式
政府	遵守法律法规、依法纳税、增加就业、支持当地经济发展	合法合规性检查、主动纳税、促进就业、符合产业政策
股东	持续发展、风险控制	合法的公司治理、依法公开企业信息、持续股东回报
员工	工资与福利 晋升与发展 安全保障	提供持续的培训机会、EHS体系、具有竞争力的薪酬福利体系
客户	产品品质、优质服务	满意度调查与反馈、产品与服务的创新
合作伙伴	公平公证公开的商业竞争、诚实守信、长期发展	招采制度、履约评价、供应商名录
环境	节能减排	绿色建筑、新材料使用、减少碳排放
社会与公众	扶贫济困、关注社会弱者	公益事业、志愿者服务

(四) 责任管理 (续)

4、责任能力

1、客户满意度调查

按照置地总部统一安排，参加开展客户满意度调研，并更具调研结果落实改进措施。

2、全面法律风险控制项目

江苏大区根据总部的计划，组织对企业运营全过程进行梳理，按照风险点的风险程度和发送频率两个纬度对风险进行评价。



二、客户满意是我们不变的追求

2015年，我们继续坚持“客户至上、感恩回报”的服务理念，努力改进完善客户服务触点，力求为客户提供更为优质、环保和人性化的产品和服务，不断超越用户的期望。

一年当中，我们不断优化400服务监督热线，从呼入到呼出，认真倾听业主的想法和诉求，及时反馈和沟通，有效提高报事处理效率，切实确保报事业主的权益；提前介入房屋验收，开展风险检查，力求将高质量的房屋交付到业主手中；严格做好客户信息保护工作，切实保护客户隐私安全；积极应对投诉，及时跟进响应度和处理进展，有效地提高业主投诉、报修的处理周期及满意度；更好的利用华润置地会微信公众号，与业主保持积极的信息传递和沟通，根据与客户接触的不同节点，综合考虑客户群的特征，开展多元化的客户活动，传播健康的生活理念。

时代在进步，客户也在不断的变化，永恒不变则是高质量的服务，客户满意是我们不变的追求。



(一) 保障客户的权益

1、客户关系管理

与客户沟通的渠道：

1、4001099888 服务监督热线

由客户关系管理部牵头，与中国移动合作，成立江苏大区400呼叫中心，作为江苏大区的服务监督热线。目前有一名优秀话务班长，六名星级话务员，12小时服务热线（8：30-20：30），全年无休。400呼叫中心实时与业主沟通，从呼入（咨询服务、投诉受理、活动报名、房屋报修）和呼出（销售回访、物业回访、报事回访、交付回访）两个维度，将业主的服务请求派单至专人，缩短了线下流转的时间。全面实现处理人第一时间熟知报事内容，处理情况实时录入CRM系统，处理结果实时与报事业主进行沟通。其中400全能呼叫中心的服务请求接单全过程录音，实时监控，有效提高报事处理效率和切实确保报事业主的权益。

2、华润置地会微信公众号

江苏大区各城市公司根据自身情况开通置地会微信公众号，服务不同生命周期的业主，提供信息告知、活动邀约、线上沟通等服务功能。

3、置地会杂志

《置地会》是一本属于业主的杂志，搭建业主和企业之间交流的平台，同时也是邻里之间增进友谊的媒介。《置地会》杂志目前设立了华润新闻、新城新事、置地专题、居住视角、业主说BAR和时光漫步几个主栏。讲述华润品牌故事或当季时事话题；传递企业发展近况，推送在建及在售项目信息；向业主提供贴心的便民信息和家园物业管家与业主之间的真情故事；业主说BAR和时光漫步，业主们的展示平台，汇集业主们的美容心得、旅游日志、各类绘画、摄影、书法等；《置地会》传递企业讯息，搭建沟通桥梁既增加业主的归属感又提高了满意度。

4、客户满意度调查

通过第三方，与客户直接交流沟通，了解客户对华润的意见和建议

2、客户信息保护

制定、规范客户信息安全管理、使用规范等文件，对公司各使用部门的客户信息安全管理工作的执行情况进行定期检查。

通过技术手段完善并加强数据安全管理工作。在总部客户信息安全管理规范的基础上，在责任范围内制定客户信息使用的操作流程规范，并监督执行。

对于需要客户数据导出需要相应部门处理的，需将客户数据加密，通过点对点的方式传送，并电话通知解密密码。处理完成后，必须在一周内删除电脑中的客户数据，不得进行拷贝和他用。

对可能接触公司客户信息的合作单位必须签订保密协议，明确保密责任，并要求合作单位提供其内部信息安全管理办法。

保障客户的权益

华润置地一贯践行高品质的服务理念，为保证对客户的全方位细致、贴心的服务，客户关系部着手进行客户触点研究，在对 24 个客户进行定性研究，208 个客户进行定量研究及需求分析的基础上，梳理出华润置地客户的全生命周期客户触点管理规范。通过对客户的真正了解，分别从签约期、等待期、交付期、居住期等全周期服务触点设计符合客户期望的服务动作和服务要求，真正的将客户的需求和服务相结合，以接受者为中心，以客户价值为导向，让客户服务的价值最大化。

客户生命周期	客户关注的服务、感受	重要动作
认购签约期	服务态度；签约流程；信息公开、对称等；产品功能的实用性，房屋质量等	沟通接待、专业建议；流程告知、办理便捷；购房重要信息提示，物业服务介绍，客户投诉渠道告知等；产品功能亮点介绍；交付标准介绍；装修建议等
等待期	信息及时准确；客户活动多样性，普及度高等	项目工程进度告知；致谢函发送；实施丰富的客户活动计划
交付期	按时交付通知；房屋交付质量、细节；办理流程；收费透明规范；现场整洁有序等	交付时间提前通知；交付现场包装；交付各环节安排及秩序维护；收费标准公式；交付整改
居住期	硬件设施到位，及时维护，正常运转；保安全管理严格；小区环境干净卫生整洁；意见处理得当；增值服务全面周到，主题多样，贴近生活；维修细致，沟通到位等	门岗、巡逻、装修、监控服务；四季常春、搭配合理、修剪及时；按规定时限及原则回复意见；根据不同生命周期的业主实施具体多样的客户活动计划；及时沟通，制定实施维修方案等

3、按合同规定交付

公司根据购房合同中约定的交付时间，合理倒排工程进度，将竣工备案时间纳入一级考核节点，确保按照合同约定时间及合同约定的交付标准向买受人交付商品房。在交付日期前，公司向买受人寄发交付通知书及相关说明，准确传递信息，并严格按照合同制定交付流程。

(二) 提供优质的产品

1、质量战略

江苏大区结合“路同轨 车同辙”的工程管理思路，坚持以客户为导向，通过不断完善制度体系，不断加强制度化建设，着力夯实大区管控的基础，并通过做实标准化管理工作，统一项目质量管理行为，提升组织整体管控能力。在质量管控上，由以往的重视过程控制转变为质量的全流程管理，从工程管理实施规划的事前控制到月度、季度检查的事中评估到项目后评估的事后总结，全面延伸至质量管理的全生命周期。在资源管理上，有效整合项目实施相关部门，提高项目执行效率，并通过大区各专业部门对城市公司项目的联合巡检，促使整体管控能力不断加强，工程质量得以持续改进和提升。

2、质量标准

围绕提升大区质量均好性和管理一致性的目标，以客户敏感性问题的切入点，通过质量标准化工作，提升项目管理水平，将“粗放、个性化管理”转变为“专业、标准、一致的管理”，增强对关键业务环节的管理深度和主控能力，最终实现低成本下的高品质工程。经过详细制定和研讨，目前已经发布《毛坯房交付标准》、《实测实量操作指引V1.0》、《建筑做法标准化》、《防渗漏节点标准化》、《机电标准化》、《质量缺陷库》、《总分包工作界面标准化》等标准化文件，并通过定期的工程系统人员培训，对标准化文件进行宣贯和培训结果跟踪。

3、质量评估

江苏大区引入第三方质量评估机构对大区所有在建项目开展质量评估，分过程检查和交付检查。过程检查关注项目的混凝土、砌筑、抹灰及防水等分项工程，对其进行提前预控。交付检查关注交付项目的风险预控，对其交付风险能够做到提前预判，保证15年项目的完美交付。在注重现场质量的同时，通过《工程管理行为细则 V1.0》的发布，并结合目前管理现状，优化管理行为重点项，通过项目管理行为的检查，倒逼现场管理的标准化。经过持续的以查促管，并通过大区各专业对城市公司各项目的联合巡检，逐步实现工程管理质量均好。

(三)、悉心售后服务

华润置地一贯践行高品质的服务理念，为保证对客户的全方位细致、贴心的服务，客户关系部着手进行客户触点研究，在对 24 个客户进行定性研究，208 个客户进行定量研究及需求分析的基础上，梳理出华润置地客户的全生命周期客户触点管理规范。通过对客户的真正了解，分别从签约期、等待期、交付期、居住期等全周期服务触点设计符合客户期望的服务动作和服务要求，真正的将客户的需求和服务相结合，以接受者为中心，以客户价值为导向，让客户服务的价值最大化。

客户生命周期	客户关注的服务、感受	重要动作
认购签约期	服务态度；签约流程；信息公开、对称等；产品功能的实用性，房屋质量等	沟通接待、专业建议；流程告知、办理便捷；购房重要信息提示，物业服务介绍，客户投诉渠道告知等；产品功能亮点介绍；交付标准介绍；装修建议等
等待期	信息及时准确；客户活动多样性，普及度高等	项目工程进度告知；致谢函发送；实施丰富的客户活动计划
交付期	按时交付通知；房屋交付质量、细节；办理流程；收费透明规范；现场整洁有序等	交付时间提前通知；；交付现场包装；交付各环节安排及秩序维护；收费标准公式；交付整改
居住期	硬件设施到位，及时维护，正常运转；保安全管理严格；小区环境干净卫生整洁；意见处理得当；增值服务全面周到，主题多样，贴近生活；维修细致，沟通到位等	门岗、巡逻、装修、监控服务；四季常春、搭配合理、修剪及时；按规定时限及原则回复意见；根据不同生命周期的业主实施具体多样的客户活动计划；及时沟通，制定实施维修方案等

三、奉献贴心的服务

积极应对投诉

投诉流程.平台（400全省服务监督热线与实时监控、考核机制）

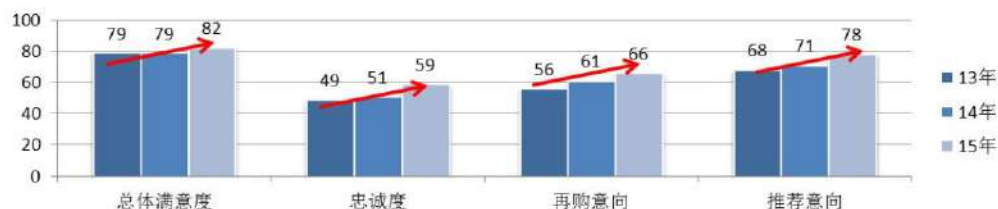
自2013年7月，江苏大区以常州为试点，将400呼叫中心与CRM系统结合，实现线上的实时派单，9月开始在大区内所有城市项目进行推广，有效地掌握和监控了全省业主的投诉、报修数据。2015年400呼叫中心再次推行监督回访机制，派单后分别于24小时和72小时回访业主，跟进响应度和处理进展，并与满意度回访数据汇总后上报公司运营进行考核，有效地提高业主投诉、报修的处理周期及满意度。



客户满意度

置地总部每年于10月开展全国九个大区的住宅与商业第三方满意度调研工作，江苏大区虽业主生命周期多处于磨合期，且项目较分散，满意度管理工作难度较大，但自2013年以来，江苏大区在满意度、忠诚度、再购意向及推荐意向指标中，均已连续三年持续提升。2015年总部第三方调研公司重新招标更换成赛维咨询公司，调查指标、抽样方式、计分规则等更加严格的情况下，江苏大区仍取得了华润置地总体满意度排名第三的好成绩。在全国43个城市公司中，通盐公司总体满意度在置地全国排名第三，锡常公司总体满意度在置地全国排名第七，徐州公司总体满意度在置地全国排名第十；大区销售、房屋质量、设计、交付、维修和物业满意度成绩均在置地总体排名第二。

连续三年整体满意度指标对比



四、合作共赢是我们成长的基石



合作方期待：
平等合作机会；
良好合作愿景；
双方共赢。

我们的行动：
严格制度保障；
尊重供应商；
评价反馈机制。

(一) 打造责任供应链

1、责任采购

责任采购

长期以来，我们以制度为保障长期践行责任采购这一庄严承诺，通过严格的资格预审排除不负责的供应商及承包商，通过集中采购引导重点供应商及承包商步入企业发展快车道。

资格预审

资格预审环节是《华润置地大区招标采购管理实施细则》针对公开招标过程中排除不负责任潜在投标人的必要环节。资格预审主要以企业资质（AAA级资信等级证书、其他等级资信证书）、企业管理体系认证（ISO9000系列质量体系，ISO14001系列环境体系、GB/T28001职业健康安全管理体系、其他管理体系认证）、开发商合作经历、资产负债率等为评价指标，采用定量分析为评价方法，通过综合评分排除对社会发展、环境保护、员工利益、合作企业存在不负责任行为的潜在投标人。2015年，供应商、承包商通过相关认证比例超过80%，受到经济、社会处罚个数为0。

集中采购

本着互利互助、合作共赢的原则，我们持续加强集中采购力度，降低采购成本、缩短采购周期，同时促进供应商的服务水平、管理能力的全面提升，旨在引导供应商步入企业发展的快车道。2015年，江苏大区共完成22项集中采购，签约金额64,011.63万元，占总签约额比例18%。

（一）打造责任供应链（续）

2、供应链责任管理

秉承“合作共赢”的供应商管理理念，通过与供应链各环节企业通过项目的实际运作，以履约评价为载体，反馈合作过程中的问题及不足之处，督促供应链各环节企业总结经验教训，提高双方磨合程度，互相支持、共同进步，努力实现共赢的战略目标。

履约评价主要针对工程质量、进度控制、合约管理、EHS管理、协调配合等五个维度，由项目运作实际参与人对承包商进行评价。2015年累计完成评价1634次，涉及评估供应商295家，其中优秀47家，良好195家，合格49家，不合格4家，2015年累计平均分75分，合格率为99.76%，属于良好水平。

同时以飞行检查、红黄牌制度为辅助手段，着力帮助供应商提高自身运营及责任落实能力。针对长期合作供应商，督促其不断提高履约能力，达到互信、互助，高效完成项目运作，降低管理成本；针对新晋承包商，做好告知、引导、培训等工作，用最高效的办法使其尽快熟悉我司管控模式及各项日常需求，及早创造效益。

3、供应链责任水平提升

优质的供应商对于项目各项战略目标的事项有着重要而又深远的意义，我司在不同阶段以不同的方法去帮助供应商提高自身责任感，促进供应商全面成长，持续创造共赢的美好未来。

尊重供方合作意愿，提高供应商满意程度

在采购前期，通过招标公告及沟通交流的形式，坦诚的交代项目的现场条件、有可能存在的不利因素以及当地政策制约情况等相关因素，帮助潜在投标人全面评估自身能力与项目难度的匹配度，倾听潜在投标人的声音，尊重潜在投标人合作意愿，避免造成中途弃标、中标退场等情况，减少过程中的精力及资源的浪费，寻求令双方满意的合作项目。

畅通高层交流渠道，解决过程中实际问题

在项目实施及后期结算过程中，面对难以推进的问题，确保双方高层的无障碍沟通交流，以事实为依据进行全面分析，寻求解决办法，在不违背双方利益的前提下，调用我司一切资源帮助供应商积极解决实际问题，不断提高供应商的履责能力，保证双方战略目标的实现。

落实分级管理制度，激励供应商全面提升

根据供应商专业类别，对年度综合评分由高到低进行排名，在总部层面将供应商分为A、B、C、D四个等级，其中A级供应商（年度综合评价得分排名前10%（含），且第三方质量检查年度排名前15%（含））可享受高于最低价2%及以内优先中标权。且对A级供应商以及大区执行A级激励措施的供应商进行动态管理，以此激励供应商全面提升综合管理能力。

(二) 促进产业发展

1、战略共享机制平台

为了促进新技术、新产品应用于我司项目，减少资源浪费，提高经济效益。我司与长期合作的供应商以及具备行业领先水平的供应商建立良好、顺畅的信息共享机制，不定期邀请上述单位对我司员工针对新产品、新技术开展讲解、培训工作，并邀请上述单位配合我司完成相关测算工作。2015年，分别邀请生产厂家、施工单位就竹节桩关键技术问题、技术特点及创新、施工技术规范与工程案例举办专题讲座，并共享用过竹节桩使用经验房地产开发企业的成本数据，为某项目的桩基选型提供了强有力的支持。

同时，为了保证合作方与我司能够及时反馈项目推进过程中的实际问题，本着解决问题的精神，我司采用履约评估、季度报告的形式，反馈过去一个季度存在的问题，供应商及承包能够通过季度报告反应我司在合作过程中的不足之处，我司通过履约评估从多维度多角度反馈承包商及供应商有待提高之处。用上述两种形式提高双方履约水平。

2、公平竞争

徐州华润绿地凯旋门项目、苏州吴江凯旋门项目是我司与绿地集团合作开发运作的项目，双方以合作协议为框架，规范项目运作流程，我司作为项目实际操盘手，利用自身项目管理优势，为合作双方最大化创造经济效益。同时，坚决落实政府“不围地、不捂盘”的指导方针，是我司践行社会责任的具体表现。坚持快速开发节奏、快速去化营销策略，将新增土地规模与开发规模相匹配，与竞品项目形成良性竞争，积极主动维护市场秩序。自去年中央经济工作会议将“去库存”纳入2016年五大经济任务后，我司立即响应重要号召，积极调整营销策略、采取一系列与当地市场相匹配的促销手段，吸引更多购房者的前往选购，保证短期内能够快速去化。

五、人力资本是我们最大的财富

坚持以人为本的人才管理理念

通过构建人才发展平台

发掘、培养和激励优秀员工

实现员工与公司的共同成长和发展



(一) 员工概况

截至2015年底，江苏大区在职人数达3540人。公司人员学历水平较高，“知识型员工”较多，团队文化程度较高，以本科学历为主，占比38.32%，部分为研究生及以上学历，占比7.67%。公司整体呈现年轻化，平均年龄30岁，且30岁以下员工占比为61.53%，其中商业系统30岁以下人员比例占66.96%。开发系统L4、L5职级的员工为公司的骨干员工，在其年段分布中，31~40岁的骨干员工占比79.3%，团队整体成熟度比例较为合理。

公司团队目前在职员工普遍在华润司龄时间较短，平均司龄为2.1年，司龄在3年以下占比79.1%，较去年有所下降。

(二) 保护员工权益

1、劳动保障

江苏大区遵守劳动法规，严格执行江苏省有关劳动用工法律、法规和制度，依法与员工签订劳动合同，按时交纳社会保险，截至2015年底，江苏大区劳动合同签订率及社会保险覆盖率均达到100%。江苏大区积极开展薪酬调查，规范薪酬管理，实现基层员工收入合理增长。

2、隐私管理

我们注重对员工的隐私管理体现在员工生命周期的各个时刻，从招聘到正式入职，员工的个人信息，尤其是薪酬信息都绝对保密，仅参与的相关员工知晓，并在入职时签署薪酬保密协议，承诺不泄露薪酬信息。入职同时于人力资源管理系统建立员工专属电子档案，全大区仅开通了人力资源系统维护权限的相关员工可以维护修改，人员占全大区总人数0.5%左右。除了线上的档案管理，线下同样存在员工机密档案，包括员工入职材料、病历、职务变动数据记录等涉及员工隐私的材料，通过严格限制查阅条件来保证员工隐私不泄露。

(二) 保护员工权益 (续)

3、薪酬福利

在华润置地江苏大区，每名员工都可享受符合国家和标准的基本福利保障，除提供基本的五险一金保障外，假期方面，正式员工可享受法定节假日及每年7天左右的带薪年假（法定年假+公司福利年假），此外，员工还享受婚假、丧假、公假、产假、陪产假、病假、哺乳假等带薪假期；额外福利方面，公司在员工的特别时刻提供特殊关怀，如结婚礼金、亲属离世帛金、生日贺仪等等，同时公司还每晚为加班员工提供加班特别关怀，每年组织全公司范围内的体检，定期组织各项主体团建娱乐活动。公司为所有通过试用期的员工购买商业补充医疗保险，并提供家属医疗险渠道，员工可根据家人的身体健康状况资源投保，截至2015年底，江苏大区商业保险覆盖率达88%。

4、平等雇佣

我们坚持公平、公正、公开的原则，依据岗位素质要求招聘使用员工，求职者和公司员工不会因性别、年龄、家庭背景、性取向、种族或宗教等原因受到不公平对待或排斥，我们努力为每一位员工搭建梦想实现自己人生追求的平台，让每一位员工都可以在华润实现自己的人生梦想。截至2015年底，华润置地江苏大区在岗员工中，女性员工占38.3%。我们严格遵守有关女工的法律法规，不断改善女员工的工作环境和工作条件，落实女员工孕产期、哺乳期休假规定，同时，我们保障女员工和男员工享有平等而具有竞争力的薪酬福利，提供平等的职业发展机会。



(三) 员工健康安全

1、保障职业健康

为认真落实健康第一的指导思想，全面推进华润置地江苏大区健康教育工作的开展，积极营造有益于健康的环境，传播健康信息，增强全员的健康意识和自我保健能力，江苏大区将2015年4月定为“职业健康月”，制订了《职业健康管理规定》，在大区各部门、各城市公司、物业公司、项目部开展职业健康月活动，对职业健康知识进行了普及和推广，让员工对职业健康有了更加深刻的理解，并且江苏大区2015年度职业病新增数量0。

2、安全生产管理

2015年江苏大区根据上市公司EHS管理体系维护指引，对大区EHS管理体系文件进行修订，涵盖10大通用体系：包括目标体系、组织体系、教育体系、风险控制体系、监督保障体系、文化体系、评价与考核体系、优化体系、节能减排体系、职业健康体系；三大业务体系：包括开发项目、住宅物业、商业物业。江苏大区EHS管理体系涵盖了大区各条业务线的全生命周期管理，2015年度江苏大区未发生安全生产责任事故。

3、安全生产培训

2015年度，江苏大区进行了多种样式的EHS培训，在大区层面，对新员工、大区各部门兼职安全员进行EHS岗位职责进行专题培训，危险源辨识、评价专题培训，在大区季度检查中对总包、监理单位进行安全培训。各基层单位组织内部培训，并对总包、监理培训大区安全生产标准，要求施工单位严格落实工人的三级安全教育。为提高基层单位在建项目部对施工现场安全管理水平，进行安全可视化教育。对施工现场隐患、安全标准做法通过图片进行可视化培训，避免以往文字培训的枯燥，更具操作性、指导性。

定量数据：2015年度江苏大区各单位安全教育培训共计102次，其中对本企业员工培训62次，培训人次达2853，对相关方教育培训40次，培训人次达786。

培训时间	培训专题	培训对象	培训学时
1.30	集团EHS年度大会	大区管理层、各城市公司负责人	4
2.2-2.11	节前检查对春节期间安全工作培训	开发项目部、施工单位、监理	10
3.15-6.30	新安全法网上答题培训	各城市公司、物业公司专兼职安全员	8
3.18	EHS体系内审进行培训	各城市公司、物业公司专兼职安全员	8
4.2	商业物业EHS体系培训	商业物业负责人、部门主管、EHS人员	8
5.21-5.22	2015年度EHS培训	各分公司EHS主管、EHS管理人员	16
5.7-5.8	危险源辨识、评价专题培训	大区各部门专兼职安全员	12
5.19	各部门EHS岗位职责专题培训	大区各部门安全对接人	4
7.8	法律法规合规性评价专题培训	工程管理部、物业管理部、法律部	4
7.22	EHS各项管理工作的交底培训	南京幸福里项目部、总包及监理单位	4
8.28	开展电(扶)梯安全专题培训	工程管理部、在建工程项目、合约部	8
9.15	大区起重运输机安全技术专项培训	大区专兼职安全员, 塔吊司机	8
10月	大区各部门EHS业务知识培训	大区各部门兼职安全员	4
10.23	2015年度考核评价专项体系培训	开发项目专兼职安全员、项目总	8
10.30	物业消防安全管理专题培训	大区工程、人事行、物业部	8

(四) 助力职业发展

1、员工培训体系

2015年，华润置地江苏大区培训工作以“务实有效，贴近业务，发展专业类人才”为总体指导思想，从制度层面、资源层面、运作层面三个维度建设和完善培训体系，并侧重培训资源层面的建设。

全年培训在课程体系建设方面紧密围绕指导思想，开展“专业能力类”“领导力发展类”“通用素质类”三大系列培训，通过领导力“雏鹰班”“雄鹰班”“精鹰班”品牌的提升，关注梯队人才的培养，并集中力量开展“专业管理之道研修班”，培养专业骨干。在师资体系建设上，持续优化讲师队伍，新培养6名内部认证讲师，建设江苏大区内训师团队。

全年培训实施通过内部资源的充分调动，共投入培训预算45.7万元，实施培训33场，覆盖公司员工812人次，通过“少而精”的培训推动江苏大区人才梯队的建设，进而促进江苏大区组织能力持续发展。

2、职业发展通道

江苏大区在置地职务体系管理制度范围内为员工建立通畅的职业发展路径，包括管理类发展通道和专业类发展通道，根据员工的专业特性和个人职业发展规划综合设定职业发展路径。除此之外，大区在商业和住宅体系间为员工提供开放的流动与交流机制，2015年江苏大区处于住宅开发向商业地产转型的重要发展阶段，为满足商业地产业务发展需要，同时为优秀员工提供多方向职业发展通道，大区人事行政部和商业地产部制定商业“制胜计划”，分两期共提供18余个内部竞聘岗位，并成功选拔17名员工转入商业条线。



(五) 关爱员工生活

1、困难员工帮扶

华润集团及所属企业，包括江苏大区，通过建立员工关爱基金，对家庭困难员工开展专项援助活动，减轻困难员工生活负担。

除为每位员工按照国家规定缴纳社会保险外，公司另为每位通过试用期的员工购买了商业医疗补充保险，社保范围内的治疗用药费用可以按80%的比例进行报销，充分体现了公司对员工的全面关爱和保障。

2、工作生活平衡

我们通过调研和访谈员工兴趣点，开展年轻化、创新的“奔跑吧华润”主题活动；开展全方位的员工关怀活动，提升员工感受。

员工沟通与关爱活动：全年员工生日会举办12次，参与率96.5%；日常下午茶全年96次，主题下午茶7次；员工晚间关怀192次；夏日送清凉关爱活动1次；

员工俱乐部活动：成立润马会乐跑俱乐部、健身、篮球、足球、羽毛球俱乐部，会员达376人，活动频次320余次；

奔跑吧华润主题活动：开展紫金山荧光跑、趣味水上运动会和徒步之旅活动，活动参与人数262次，参与率100%；

大区与城市公司活动：开展两次大区与城市公司联谊活动，参与人数180余人。

六、改善环境是我们创新的动力

生态环境的改善是一个事关公司长远持续发展的重点工作，我司作为一个地产公司更有这样的社会责任来努力营造健康绿色的宜居环境，也正有这样的力量来推动一系列环保相关的专业技术的应用和公益活动的开展，致力于改善环境是我司作为央企义不容辞更是乐于参与的工作。



(一) 环境管理

1、管理制度

在总部《华润置地商业综合体能耗、能效平台设计及实施指引（1.0版）》指导下，立足低碳减排和可持续发展的公司策略，围绕“节地与室外环境、节能与能源利用、节水与水资源利用、节材与材料资源利用、室内环境质量”这六大维度，2015年江苏大区在建的商业项目中昆山、吴江万象汇采用了低传热幕墙、高强度钢材、雨水回用、太阳能热水、光伏发电、高性能空调系统、BIM设计等50项绿色建筑技术措施，确保达到新建公共建筑项目绿建设计标识申报及通过率100%，绿建运营标识申报率100%的目标，并通过热回收等设计手段将全年冷站运营EER控制在4.3，实现项目的高效节能运行。



(一) 环境管理 (续)

2、环保培训

江苏华润置地江苏大区在新员工入职培训中，会以员工的职业健康安全为基础，对新员工进行相关的知识讲解，有效避免了办公环境中环境污染和噪声污染对工作产生的影响。

2015年江苏大区在人事行政部组织下，进行了全员性的节能减排培训、环保纪录片《苍穹之下》的集中学习，并在培训会上以讨论的形式加强对公司节能减排以及环保的理解，并根据各自不同的岗位和工作性质发表自己的看法。

2015年江苏大区在设计管理部牵头下，开展了绿色住宅建筑三星技术的相关普及讲座，在目前已普及的一星和已尝试施行的二星基础上，介绍了三星增加项的方案对比，并对新增项进行了从技术到成本的全面说明，为公司员工做了相关的知识储备。



3、绿色办公

视频会议

· 组织召开视频会议约1258场，电话会议193场，涉及约4382个分会场，覆盖约8600人次。

无纸化办公

· 节省差旅费约170万元（按人均200元/次差旅费计算）
· 利用电子邮箱、OA协同办公系统、档案管理系统实行无纸化办公、网络化办公，大大降低印刷、用纸等办公费用，节约了发送文件的邮资、路费和人力，有效提供办公效率，节省大量相关办公开支。

(一) 环境管理 (续)

4、保护生物多样性

在我们的景观设计中始终把生态设计做为贯彻设计全程的轴线，只有具备了生态观念才能朝着人与自然协调的方向发展，建立和谐的人居环境。绿化空间的布局在居住区中的格局要做到均衡，使每个居民都有接触到绿色的机会。同时要避免分散，以致形成在生态学互不联系的孤岛，要注意各个绿化之间的联系，使之在物种之间能有相互的交流。同时要建立大块的居住区公共绿地，发挥大块的优势，丰富种植的搭配，建立小型的生态循环模式。要实施绿化的立体化种植，这是解决用地紧张与扩大绿化矛盾的有效方式，并能使建筑和景观相互交织，同时减少高层住户来自地面太阳光的反射和眩光。设计中以植物造景为核心，使居住区内各级绿化层次鲜明。居住区中央绿地和住宅前后组团绿化、居住区道路绿化不能割裂，甚至和居住区外的公共市政绿地也建立起联系，使绿化平均分布在居住区内的每一个角落。居住区景观生态设计使自然界的动植物和微生物组成一个完整的生物群落，使物质和能量得到自然循环，以协调景观设计中人与自然的融洽关系，同时满足业主们的审美。设计时考虑绿化的数量和质量，创造出具有诗情画意的景观环境。

居住区景观设计中经过人为的选择后，生物的多样性比自然界要少的多，建立的生态系统因此也很脆弱，容易发生生物链的崩溃和病虫害。因此在选择植物搭配的时候尽量选择乡土树种，乡土树种是大自然经过千百万年自然选择的结果，对本地区的气候和环境有着天然的适应性，能和当地的生物（包括为微生物）建立起能量循环关系，这样建立的生态链不再脆弱，又能体现景观的地域性。尽量丰富使用植物品种，组成多层次的绿化，同时形成季相特色。植物品种多样化带来的就是小动物的多样化，这对于人为设计的景观环境是一个很好的补偿和弥补。起伏的地形可以增加绿地的面积，也可以形成景观设计中的层次，各类植物高低搭配产生的景深使得环境更加完善。如将喜干的植物种植在高处，喜湿的植物种在洼处就是体现了种植的多样性，下雨时本身就能得到合理雨水的分配，模拟了自然界中的生态环境。

植物配置要注意功能、美化原则，有些植物对有害气体具有吸收和消除作用，可以根据具体情况配置在适当的位置，有些植物则可以形成林网对噪音形成隔绝，减少噪音对居住区居民的影响，选择树种要本着乡土化的原则，即能减少病虫害又能体现地域性。选择价格相对低廉的树种，在主要部位点缀几棵名贵的树种，降低景观成本，搭配时要考虑软景设计的长远性，种植不易变化太大的树种，以免以后不断的更新，造成成本上的浪费。乔灌花草立体种植，可以形成高、中、低三维立体绿化，形成绿化层次，丰富绿化的视觉效果。这样可以在绿地面积固定的情况下，增加绿化的生态效益，释放出更多的氧气。增加绿化植物种类，对于保持生物多样性和群落稳定性有重要的作用。配植高大乔木时，选用易成活的本地树种，尽量增加品种的多样性，塑造优美的林际线和林冠线。乔木的生长变化较大，应留有足够大的行距，不能以种植时的小树苗为体型依据，应以成景时的景观效果为基础进行安排。植物的搭配体现季相，做到四季有景三季有花，考虑季相的搭配，让业主感到季节明显的变化，使每个季节都有观赏的植物，可以种一些具有鲜艳果实的树种，在秋天既可观叶也可赏果，以延长观景期。

软景植物配置的多样性

我们在植物配置上向生态化、乡土化、景观化、功能化方向发展。植物材料既是生态造景的素材，也是观赏的要素；植物能将太阳光，水转化为有机物并产生氧气，所以应正确选择树种。科学地配置各种植物有利于发挥植物的特性，构成生态美景。

