



中国平安

专业·价值

PING AN OF CHINA

构建国际领先的金融服务运营平台

——平安集团运营管理中心简介

2007年11月

全球领先的综合金融后援平台



建设概况

- n **国际领先**: 历时5年, 斥资数十亿元, 现已基本建成, 达到国际领先水平
- n **庞大规模**: 建筑面积14.7万平方米, 可容纳1.2万人办公

建设目的

- n **统一服务标准和水平**
- n **通过集中形成规模效应, 降低成本**
- n **前后台分开, 有利于风险管控**

价值、功能与特色

- n **战略价值**: 支持集团强大的竞争战略
- n **核心功能**: 提升服务, 支持销售, 降低成本, 控制风险
- n **运营特点**: 工厂化、标准化、流程化

集团运营管理中心定位

后台集中的进展

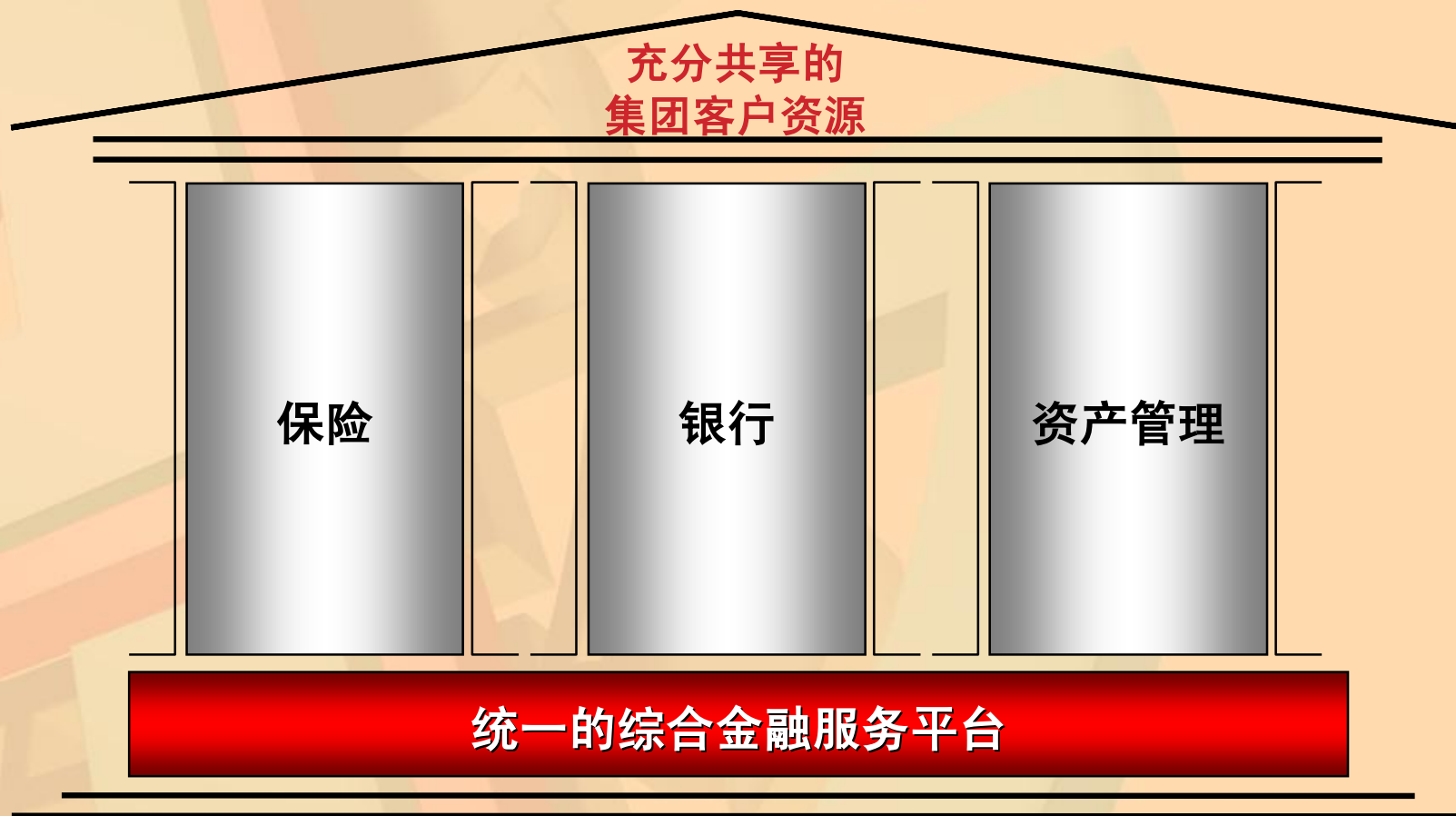
发展前景及展望

集团运营管理中心定位

后台集中的进展

发展前景及展望

强大的后援平台是平安实现综合金融战略目标的坚固基石

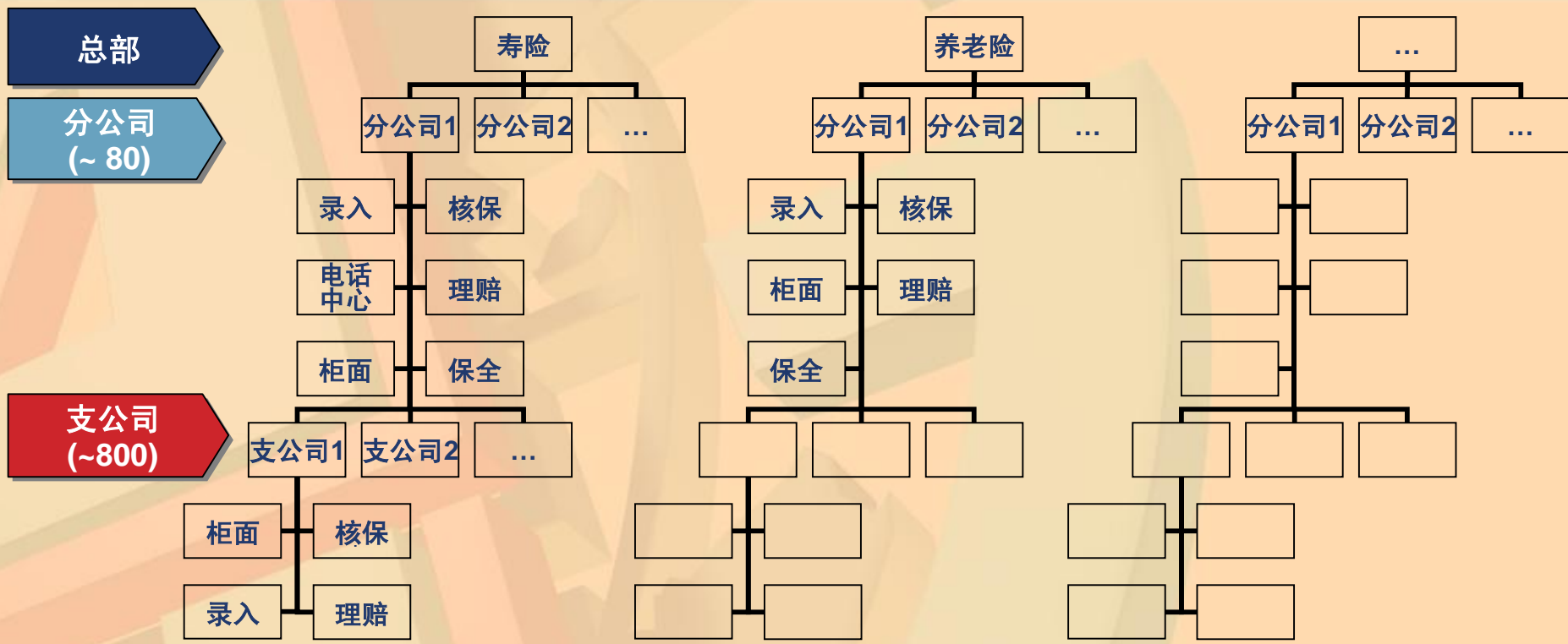


平安的目标是成为以保险、银行、资产管理为核心，国际领先的综合金融服务集团之一，持续地获得稳定的利润增长，向股东提供稳定回报。

以客户为中心，提供多产品、多渠道的高品质服务的要求，对后台运营提出了挑战



传统金融机构的运作模式已无法满足发展要求



在>800个城市都有后台运营，没有规模效益
运营和服务标准在各地和各业务线差异极大
服务和纯后台功能交错混杂，对跨系列服务关注不足、支持不够
资源和专业技能很少共享
层级较多，效率较低
风险分散管理，管控难

后台集中对平安的重大战略意义

关键驱动因素

- n WTO与全球化竞争:
 - u 中国市场是全球最大的新兴市场，我们的对手主要是全球化跨国公司
 - u 竞争对手已经转变运营模式，在全球寻求成本优势，我们在产品定价上的盈利空间将会越来越收窄
- n 技术进步使集中成为可能:
 - u 支付方式进步，在线支付成为可能
 - u 影像系统
 - u 大型数据库技术及CRM管理
- n 客户需求的提升:
 - u 一站式服务
 - u 标准化服务
 - u 及时性服务

战略意义

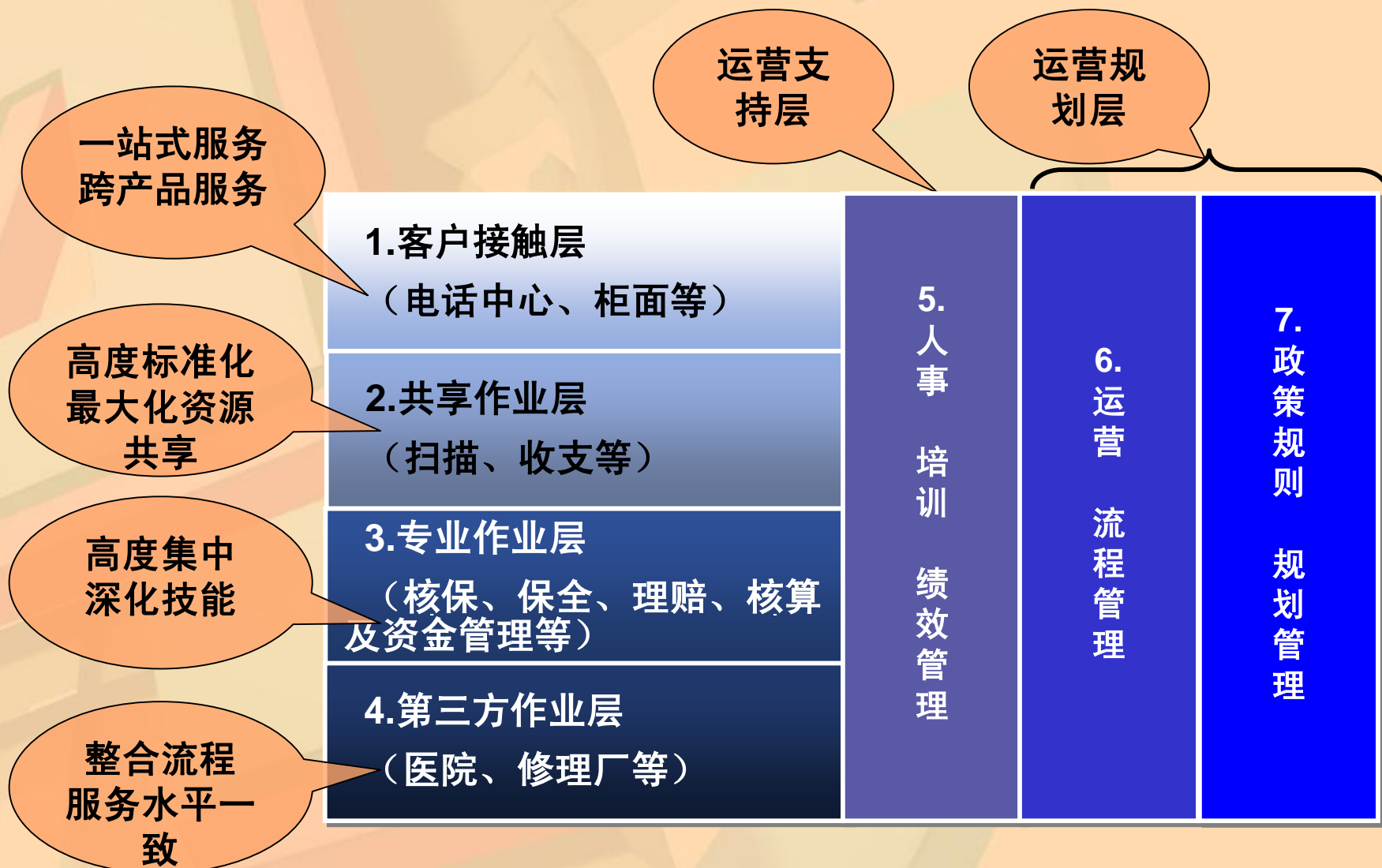
- n 成本竞争优势:
 - u 提高后台处理效率，提高产能
 - u 形成结构性成本下降，能够与外资公司在同一成本结构上竞争，并形成领先于中资公司的成本优势
- n 服务效率和水平:
 - u 提高服务质量，提供标准化的服务和一致性的服务
 - u 在任何接触点，都能够让客户感受到一致的平安优质服务
- n 控制风险:
 - u 将分散的风险集中管理
 - u 建立符合业务发展趋势的新的风险控制模型

集团运营管理中心定位

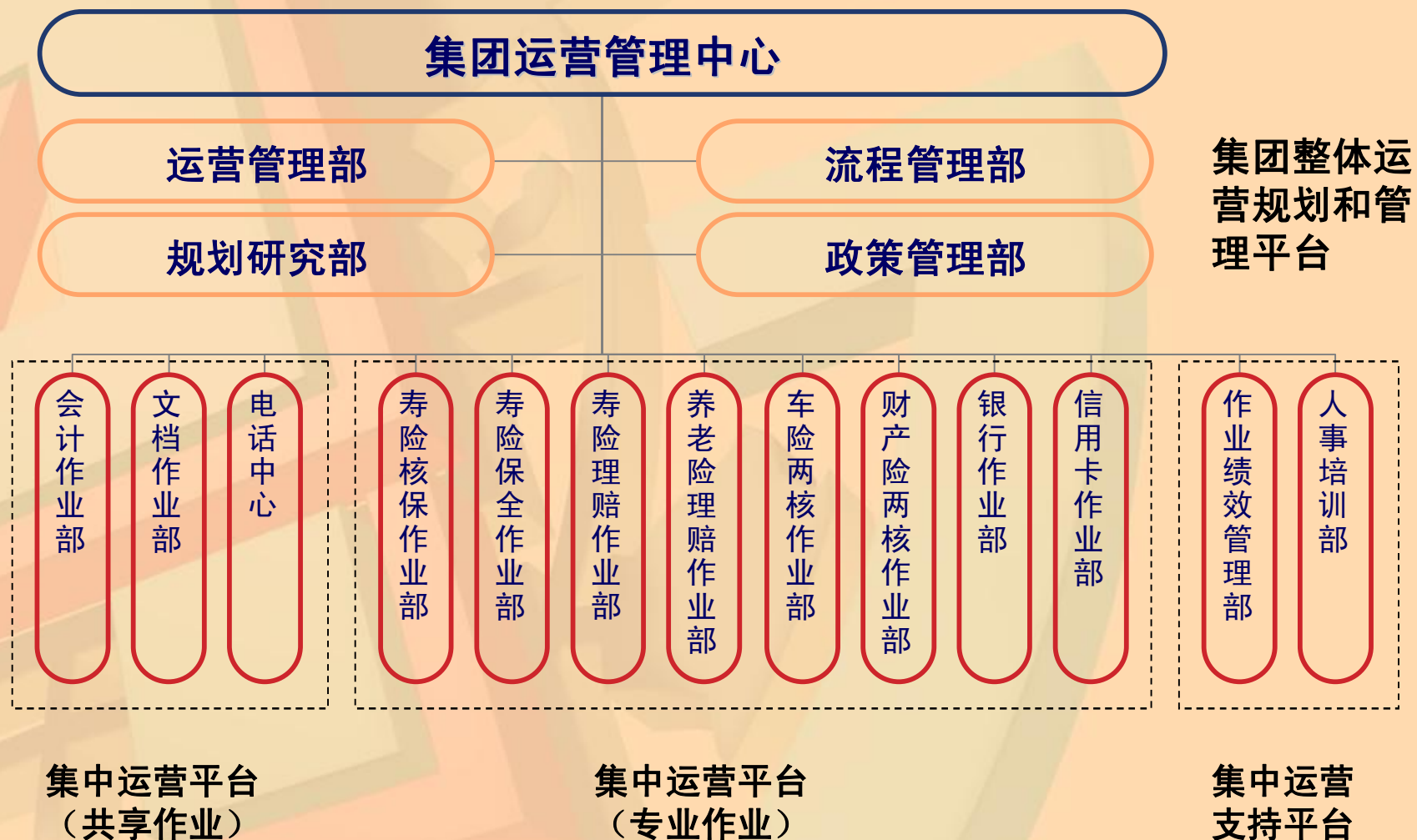
后台集中的进展

发展前景及展望

集团整体运营模式的重新建设



集团运营管理中心组织和职能



全国运营管理中心作业平台

集团全国运营管理中心



已经具备的运营核心能力

核心能力	基本理念	成果
1.流程改造 (BPR)	<ul style="list-style-type: none">n 效率和品质可以永远、持续改善n 结构性的方法和数据分析最重要	<ul style="list-style-type: none">n 所有运营中心的作业n 公章集中n 新渠道销售流程
2.系统改造	<ul style="list-style-type: none">n 建立端到端的业务电子工作流，提高业务效率，降低业务成本n 建立业务驱动的系统提升能力，使系统可以支撑业务的持续发展	<ul style="list-style-type: none">n ELIS系统的诞生n OA(办公自动化)n IT问题管理系统
3.运营管理	<ul style="list-style-type: none">n “管结果”和“管过程”同等重要n 保证公司所有资源的最大化利用是运营的根本所在	<ul style="list-style-type: none">n 运营指挥中心n 个险新契约业务量预测
4.标准化	<ul style="list-style-type: none">n 任何复杂事项都由若干“基础”构成n “基础”是可以标准化的	<ul style="list-style-type: none">n 车险自动核保n 录入系统 (DES)
5.知识管理	<ul style="list-style-type: none">n 知识属于公司，不属于个人n 知识一定可以被整理出来，并广泛应用	<ul style="list-style-type: none">n 车险理赔规则n 新渠道知识库
6.人才培养	<ul style="list-style-type: none">n 人是第一位的生产要素n 人才也是可以“生产”的	<ul style="list-style-type: none">n 6S培训

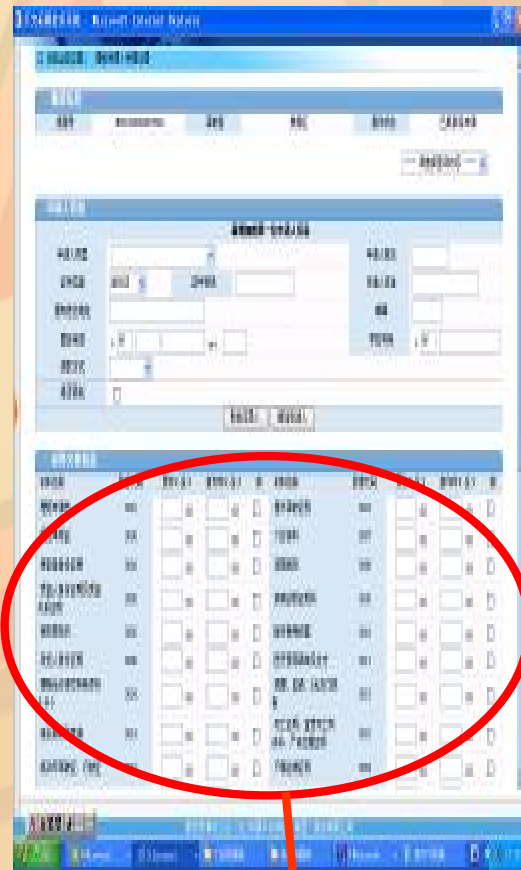
核心能力的成果(举例)

流程改造

前端工作简化...

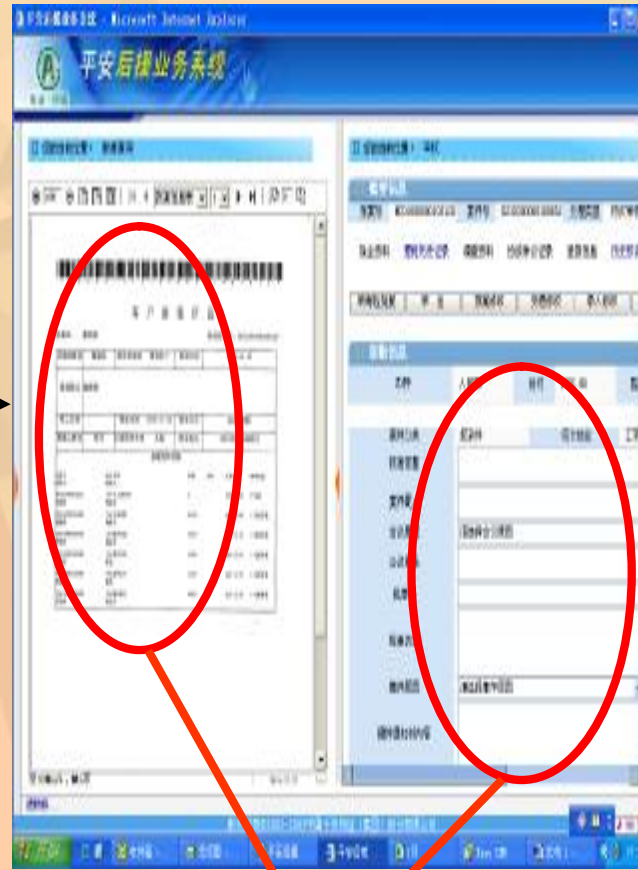
...集中操作和做专业判断...

...集中进行权限管理和审计

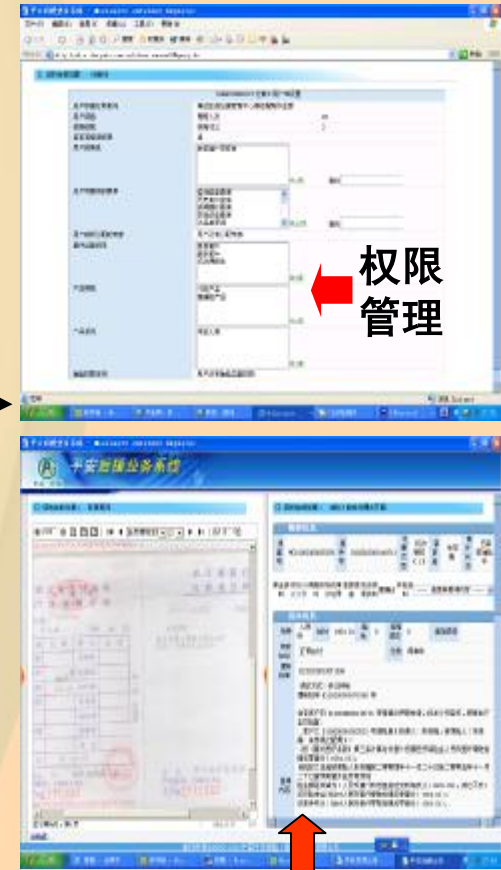


收集资料即可

扫描
系统
传输



根据影像做专业判断



集中远程审计

权限
管理

核心能力的成果(举例)

系统改造

机构

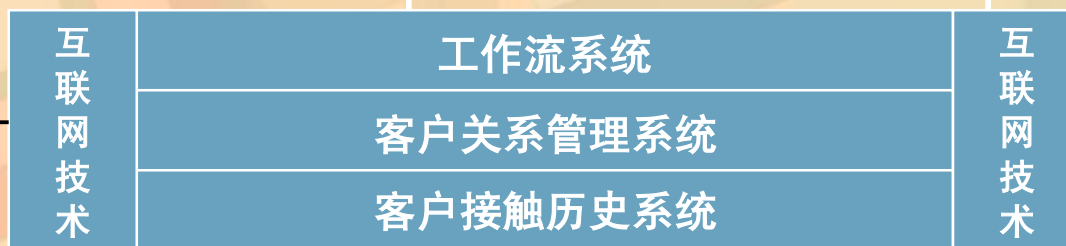
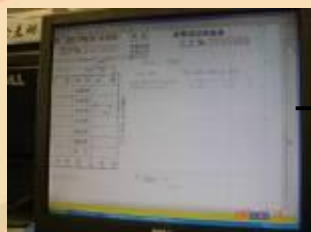
运营管理中心

渠道和客户

整合的、以客户为中心的工作流



影像系统



代理

经理

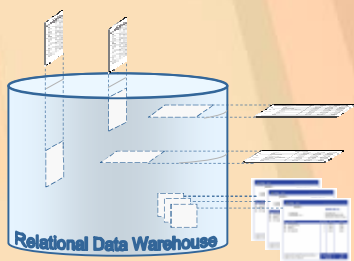
银行

客户

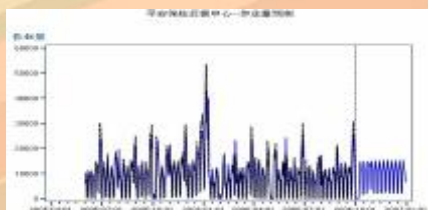
核心能力的成果(举例)

运营管理

事前...



历史数据采集

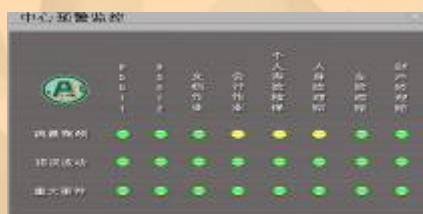


利用历史数据建模预测分析，可预先做好工作安排

...事中...



实时数据观测功能可快速远程管理

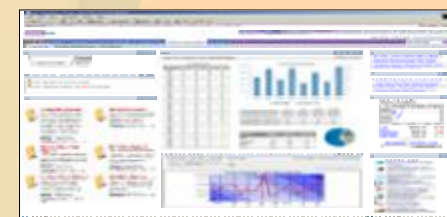


实时自动分析业务状况并自动警示自动检视措施成效

...事后



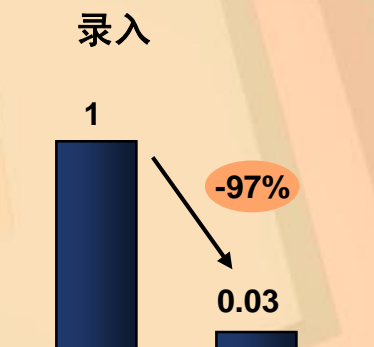
自动报表定时反馈管理跟踪自动化



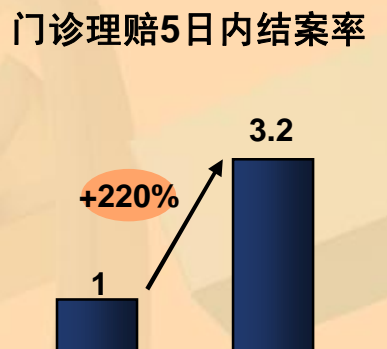
自动提供日、周、月、年等多周期总结反馈。实现管理无纸化

后台集中产生了卓越的运营效果

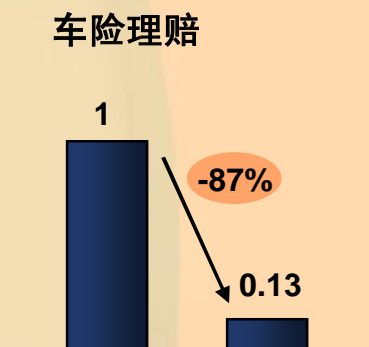
品质 (差错率)



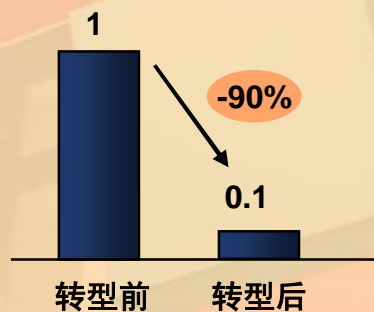
服务水平



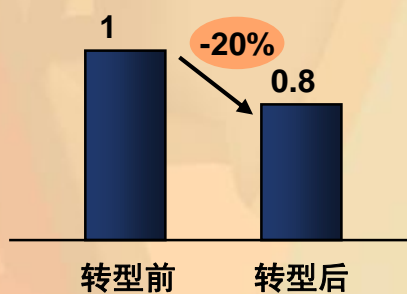
单位成本



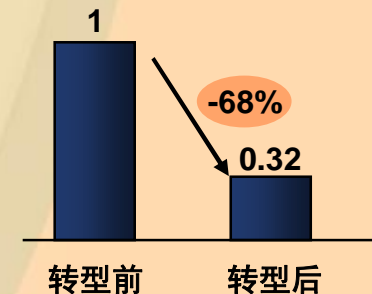
财产险理赔



核保—平均出单时间



会计核算

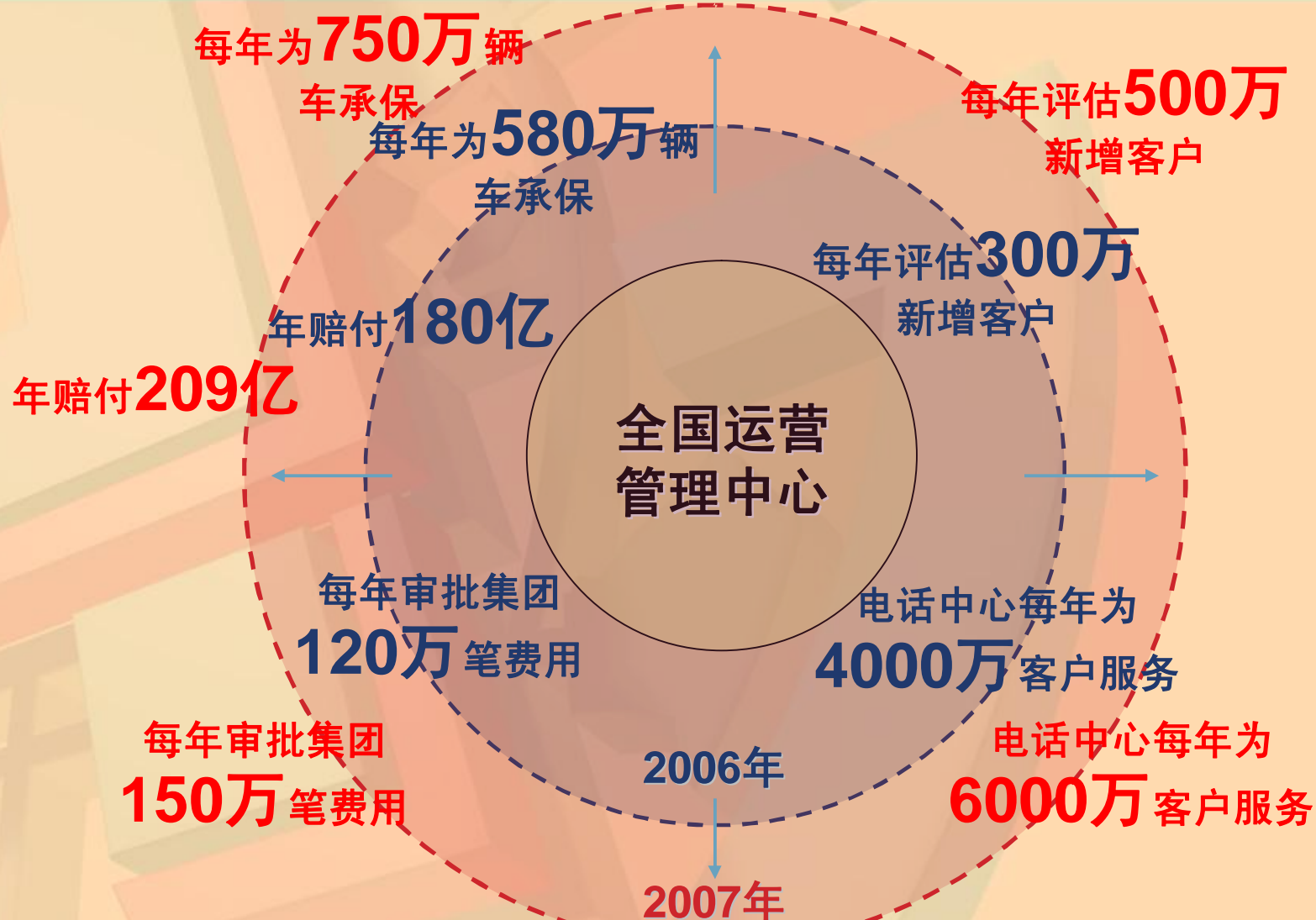


集团运营管理中心定位

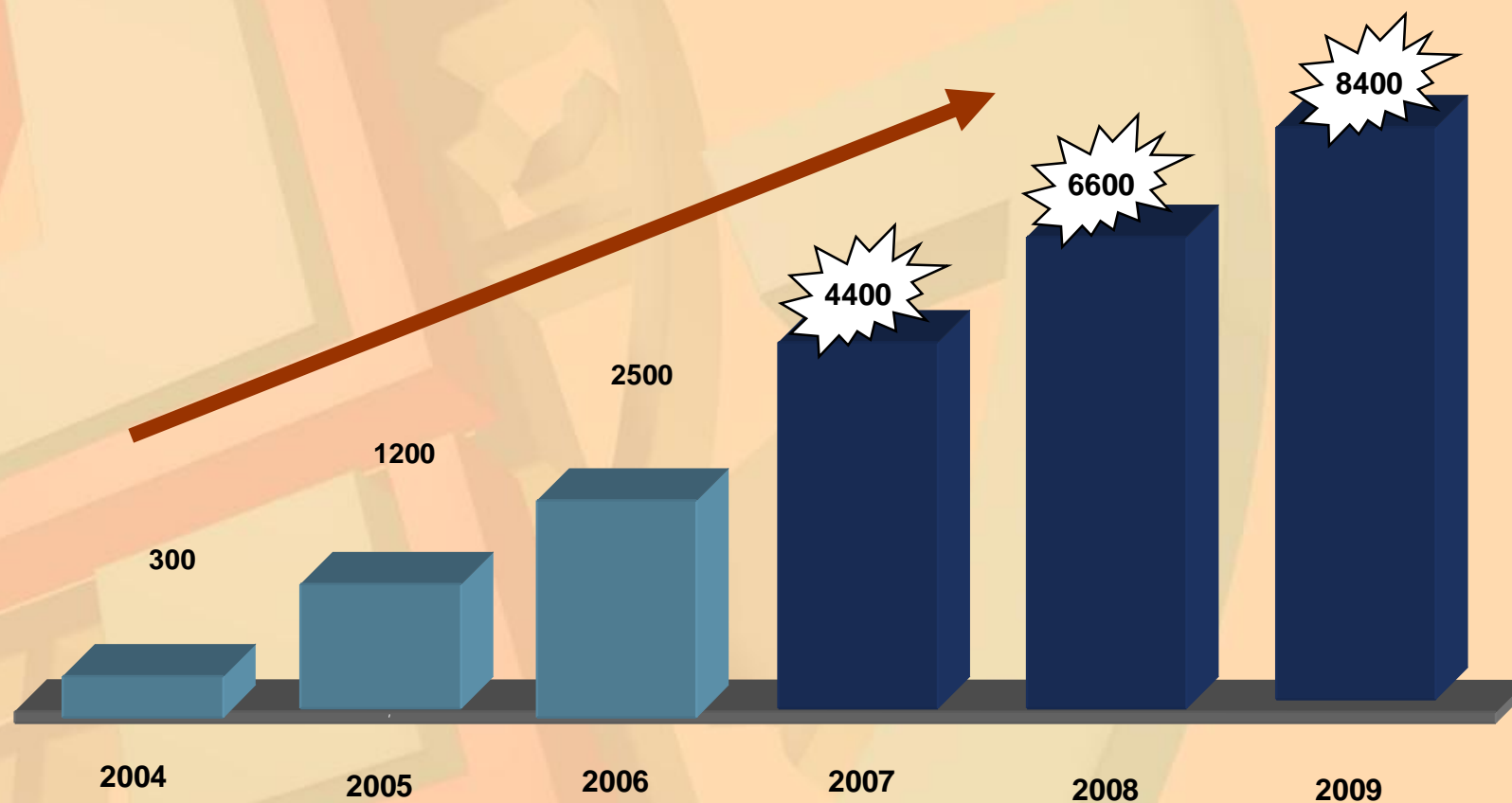
后台集中的进展

发展前景及展望

服务规模逐年扩大



人员规模也迅速扩大



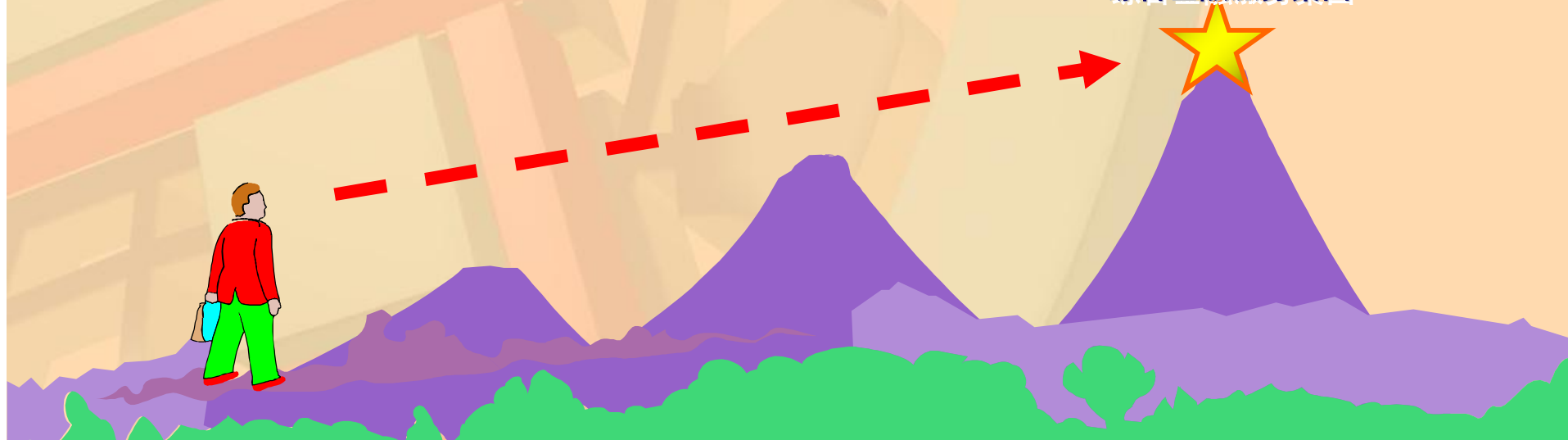
逐步向低成本地区扩张,获得更大的成本效益



我们的愿景

- n 集团运营管理中心将凭借领先的技术、先进的系统、规范的作业流程，成为支持集团实现“领先”战略目标的基础平台。
- n 集团运营管理中心将致力于进一步支持业务发展、提升服务品质、降低运营成本、控制经营风险和统一规范标准，使平安成为行业的楷模、金融业的典范，并最终实现“国际领先的综合金融服务集团”的宏伟蓝图。

国际领先的
综合金融服务集团





谢谢！