

# 集团战略概览



# 我们的远见和抱负

## 平安的目标

- 成为以保险业务为核心的世界领先的多元化金融服务集团
- 持续地获得稳定的利润增长及让股东获得稳定回报

## 平安的战略

- 充分利用中国金融服务业快速发展的机遇，定位于经济发展最快的地区和收入增长最快的客户群，同时利用规模效应、先进的技术和分销网络以最快的速度、最高的效率向客户推销更多的产品，从而为股东创造价值。
- 通过为客户提供一揽子产品和一站式服务，为客户创造比“多处购买，别处购买”更多的价值
- 通过借鉴国际先进经验，在一个公司、一种文化、一个品牌和一个体系下建立核心保险优势来实施这一战略
- 保持充足的资本和稳定的财务状况

# 我们已成功确立领先的保险地位

## 成立 - 1988

- 深圳区域性保险公司
- 以财产保险为核心
- 总资产5300万RMB，总收入600万RMB，净利润200万RMB<sup>1</sup>
- 仅22名员工

## 现在 - 1H2005

- 中国领先的保险集团公司，有能力提供多元化金融服务及产品
  - ◆ 第二大寿险公司
  - ◆ 第三大产险公司
- 超过3600万客户
- 遍布全国的广泛的分销渠道
- 具有国际经验的专业管理团队
- 大约36,000名雇员以及20万销售人员
- 汇丰为我们的国际战略投资者
- 2004年，总资产2640亿RMB，总收入600亿RMB和净利润31.16亿RMB<sup>2</sup>
- 2004年12月31日市值为817.7亿港元（104.8亿美元）

<sup>1</sup> Based on PRC GAAP financials.

<sup>2</sup> Based on IAS financials, 2004 annual result

# 在中国保险业确立了强大的竞争地位

## 竞争优势

### 领先的保险地位

- I 领先的保险业务网络
- II 专注于盈利性的业务
- III 知名的品牌
- IV 强大的多渠道分销能力

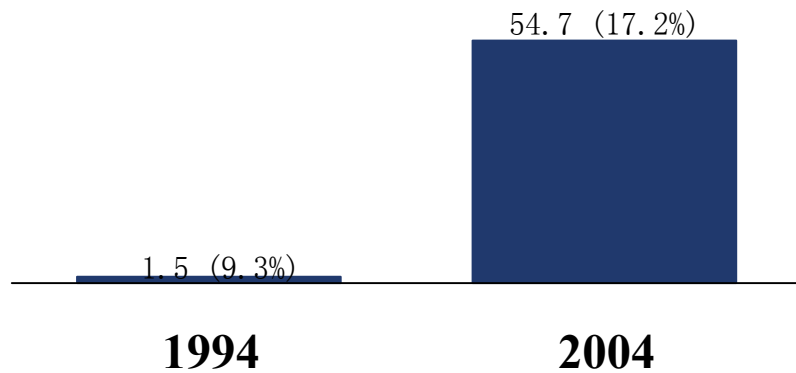
### 独特的管理优势

- V 以价值为导向的企业文化和完善的公司治理
- VI 国际经验丰富的管理层队伍
- VII 致力于创新
- VIII 强大的投资管理能力
- IX 领先的IT系统
- X 多元化金融服务平台，以抓住新的业务机遇

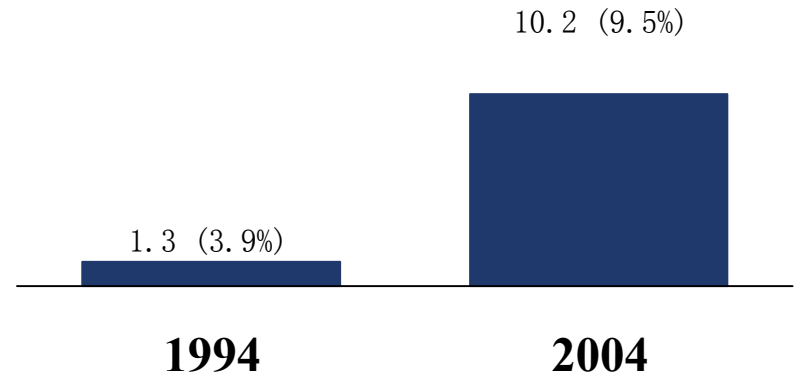
# 领先的保险业务网络

我们已经建立了领先的保险业务网络，尤其在沿海发达地区

寿险业务快速增长（保费：人民币十亿）

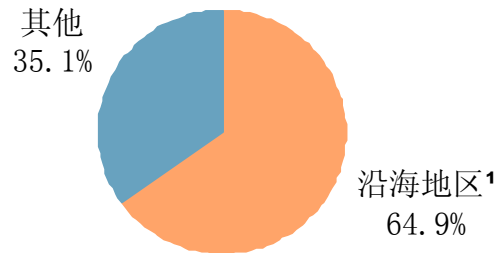


产险业务快速增长（保费：人民币十亿）

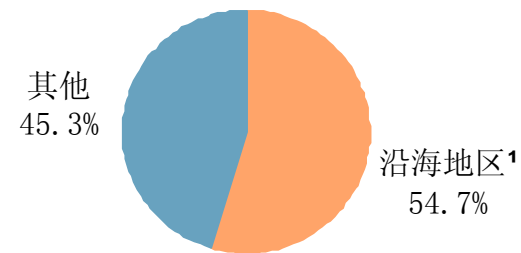


业务集中在发达沿海地区 - 以地区划分的2003年保费

中国平安



行业



( ) 市场份额

注：根据 PRC GAAP 财务数据

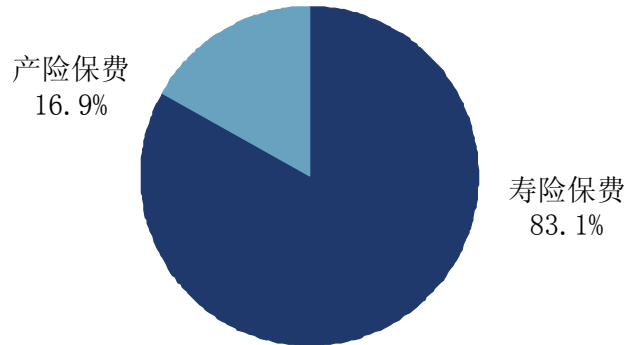
来源：中国保险年鉴

<sup>1</sup> 包括北京、上海、天津、辽宁、山东、江苏、浙江、广东。

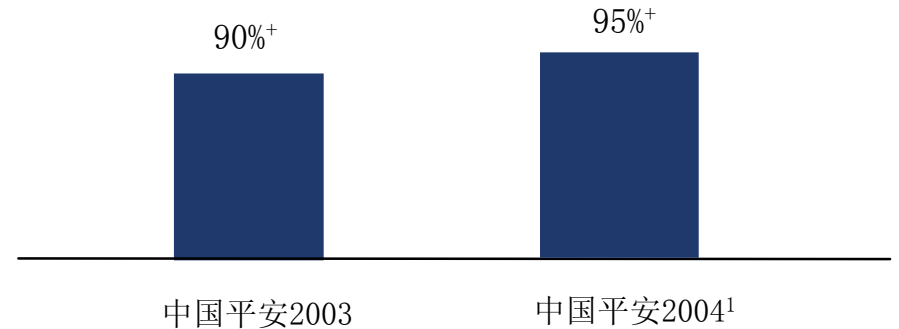
# 专注于盈利性的业务

专注盈利性最强的业务

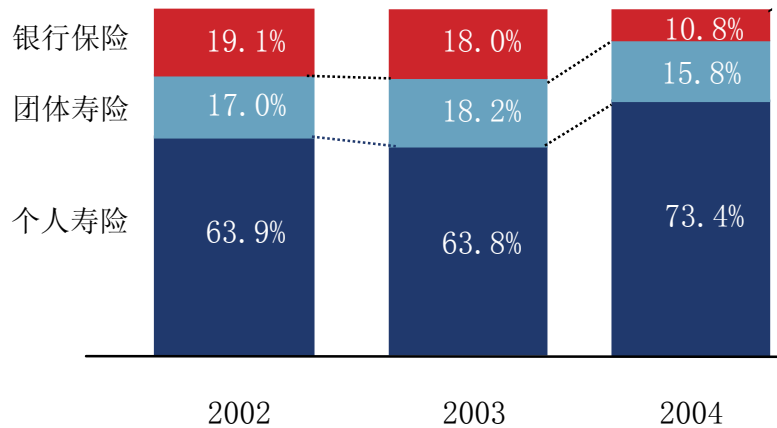
以寿险业务为主 -  
2004 保费分类



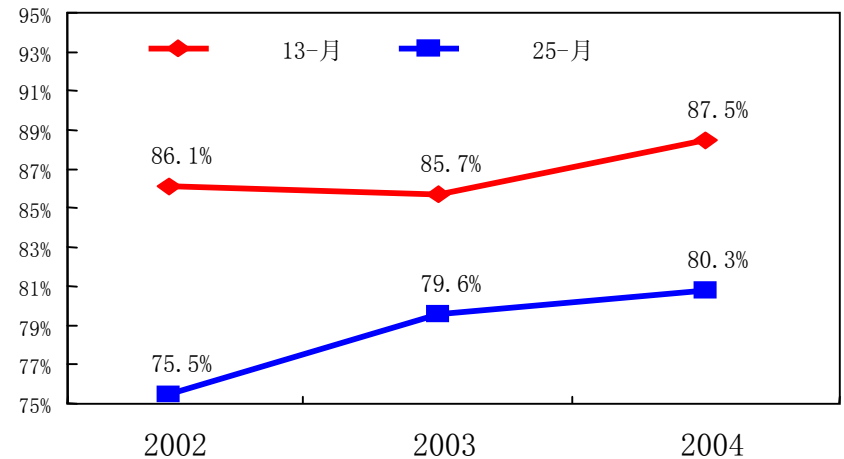
...以及注重发展期缴业务 (期缴业务占个人寿险首年保费的比例)



注重发展个人寿险业务 (按渠道划分的寿险保费) ...



高水平、不断改善的保单继续率 (个人寿险)



<sup>1</sup> 根据保监会数据

## 知名的品牌

我们拥有中国最知名的品牌之一

### 荣誉和奖项

- 被英国金融时报评为“中国十大世界级品牌”
- 2004 年被《人民日报》和《中国质量和品牌》评为“中国保险服务市场消费者最满意最喜爱品牌”
- 在中华全国工商业联合会发起的2004“中国最具生命保险企业”评选中，名列第一
- 2001年、2002年、2003年和2004年，《经济观察报》连续四年评选平安为“中国最受尊敬的企业之一”
- 大中华区专业CRM（客户关系管理）机构推选平安为2002年度、2003年度和2004年CRM最佳实施企业
- 在国家信息评估中心组织的信息技术能力500强调查中，名列保险企业第一位

# IV 强大的多渠道分销能力

我们已在全国建立了广泛的分销渠道

## 分公司遍布全国



## 广泛的分销网络

### 销售网点

- 70个分公司
- 3,600 个分支机构

### 个人

- 超过180,000名寿险销售代理人
- 超过21,000家银保销售网点

### 企业

- 约8,000名直销代表

### 中介

- 约7,600个保险代理和经纪商

### 其他

- PA18 金融门户
- 全国电话中心





# 以价值为导向的企业文化和完善的公司治理

## 以价值为导向的企业文化

### 企业文化

- “Global standards, local advantages”  
(国际化标准, 本土化优势)
  - ◆ 有效采用国际惯例
  - ◆ 建立强大的本土化优势
- 以价值为导向
  - ◆ 将利润率作为衡量公司表现的关键指标
  - ◆ 以“竞争、报酬、激励”为原则的人才管理
  - ◆ 对股东、客户、员工和社会负责



专业·价值

- 以利润为导向
- 参照国际惯例, 专业化管理
- 强烈的变革意识, 不断创新
- 吸引、发展、保留最好的人才
- 有远见的强大的领导层

# 以价值为导向的企业文化和完善的公司治理

## 完善的公司治理

### 完善的公司治理

#### 董事会层面

- 多元化的股东结构
- 较早引进国际投资者（高盛，摩根 1994）
- 董事会委任三名独立非执行董事
- 董事会委员会（审计委员会、薪酬委员会、提名委员会）

#### 管理委员会

- 投资管理委员会，预算委员会 和风险管理委员会协助高层管理人员监督公司的运营

#### 内部审计

- 指定首席稽核执行官，与以独立非执行董事为主席的审计委员会紧密合作

#### 财务管理

- 聘请国际会计公司已达十年
- 实时准确的财务报告
- 年度预算体系，进一步加强财务/成本控制
- 自1995年以来聘请专业的精算顾问公司

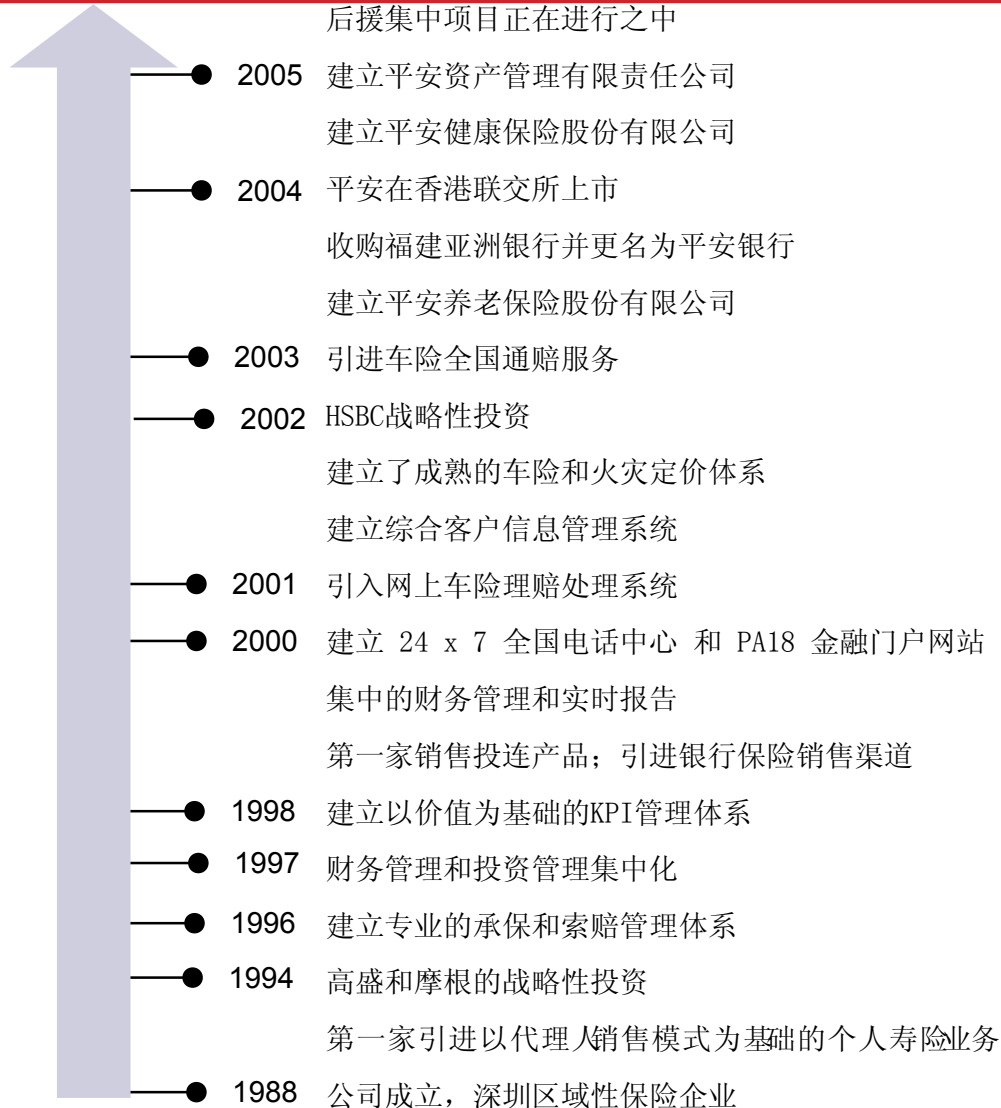
# 具有国际和本土化经验的强大管理团队

姓名	现任职务	经历简要介绍
马明哲	■ 董事长和首席执行官	■ 公司的创立者
孙建一	■ 集团常务副总经理和副首席执行官	■ 自1994年以来任常务副总经理；自1995年任执行董事
张子欣	■ 集团总经理何首席财务执行官	■ 前为麦肯锡公司的全球合伙人
顾敏慎	■ 集团副总经理和首席人力资源执行官	■ 前任联合利华中国区人事董事
杨文斌	■ 集团副总经理和首席投资执行官	■ 前任美国万通人寿保险公司（日本东京）执行董事兼首席执行官
梁家驹	■ 平安人寿董事长和首席执行官	■ 前任英国保诚集团大中华区执行总裁
曹实凡	■ 平安产险董事长和首席执行官	■ 前任公司总经理助理、副总经理
陈强	■ 平安产险总经理	■ 前任台湾AIU总经理
王利平	■ 集团副总经理兼平安养老董事长	■ 前任平安人寿董事长和首席执行官
叶黎成	■ 平安证券董事长	■ 前任唯高达香港有限公司首席执行官
陈昆德	■ 平安银行总经理	■ 前任台湾中国信托高级副总经理
斯蒂芬·迈尔	■ 集团副总经理兼首席精算执行官	■ 前任林肯国民副总裁和国际战略部部长
吴冠新	■ 集团副总经理和平安健康险董事长	■ 前任联和保健亚洲有限公司的首席执行官
罗世礼	■ 集团信息总监兼信息中心总经理	■ 前任Olivetti and Oracle 研究实验室高级研究员

■ 本公司前十位高级管理人员有一半以上及前五十位管理人员有大约三分之一具有国际保险行业经验

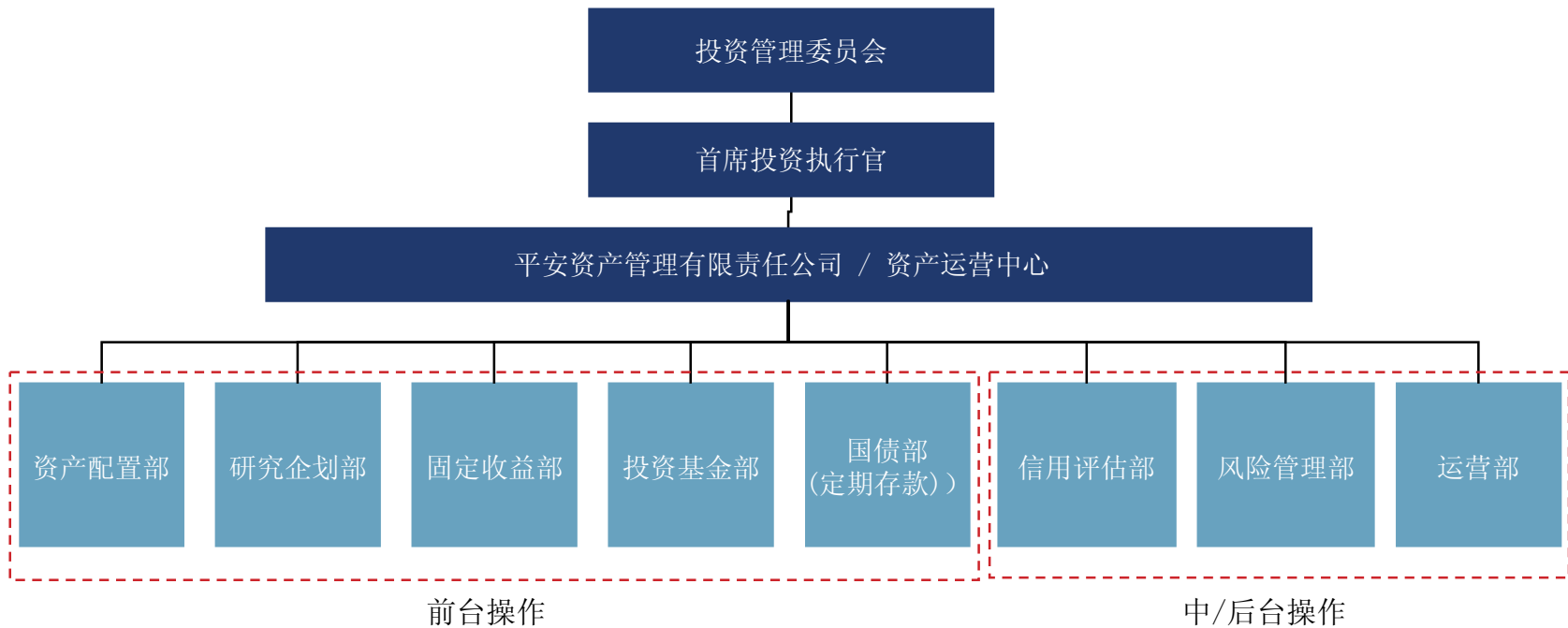
# 致力于创新

在竞争中立于不败之地



# 强大的投资管理能力

在投资架构、流程和技术支持上采取最优方法



- 战略上，资产配置以资产负债管理为长期目标
- 战术上，资产配置在预算风险内提高收益率
- 谨慎控制风险以控制投资收入和资本的波动

# IX 先进的IT平台

## 我们是行业中IT领先者

- 2003年，国家信息评估中心组织了信息技术能力500强调查，平安被列为保险行业的第一位
- 和汇丰合作，加快后援集中化建设

### 强大的IT能力

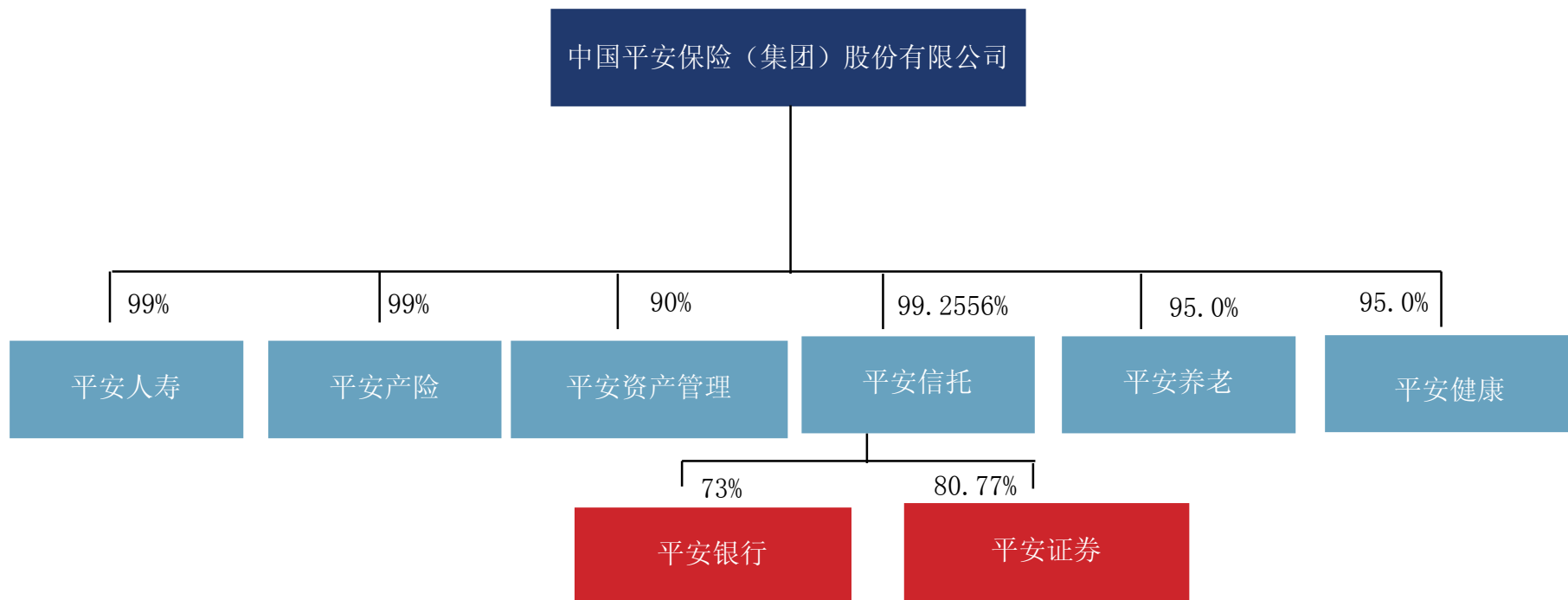
- 强大的IT团队
- 统一的IT 平台
- 互联网基程序
- 先进一致的技术标准
- 集中的多产品客户中心数据库
- 集中的多渠道客户信息历史数据库

### 最近的成就

- 已经将公司的业务数据合并到两个相互备份的数据中心
- 建立全国寿险客户电话中心
  - ◆ 2003年，24x7全国产险客户电话中心开始运营
- 拥有集中化的数据库，该数据库包含超过3000万寿险和产险客户
- 建立 PA18金融门户网站，该门户是公司互联网基业务的支付系统和电子商务平台，允许
  - ◆ 在线证券交易
  - ◆ 网上直销（货物运输险）
  - ◆ 为公司重要的团体客户提供量身定制的服务，如中国移动
  - ◆ 网上车险理赔处理系统（中国第一家）
  - ◆ 为销售代理人提供基于个人手提电脑和掌上电脑（PDA）上的销售支持应用程序，快速生成保险建议书（中国第一家）

# X 多元化金融服务平台

具有独特优势的金融服务平台

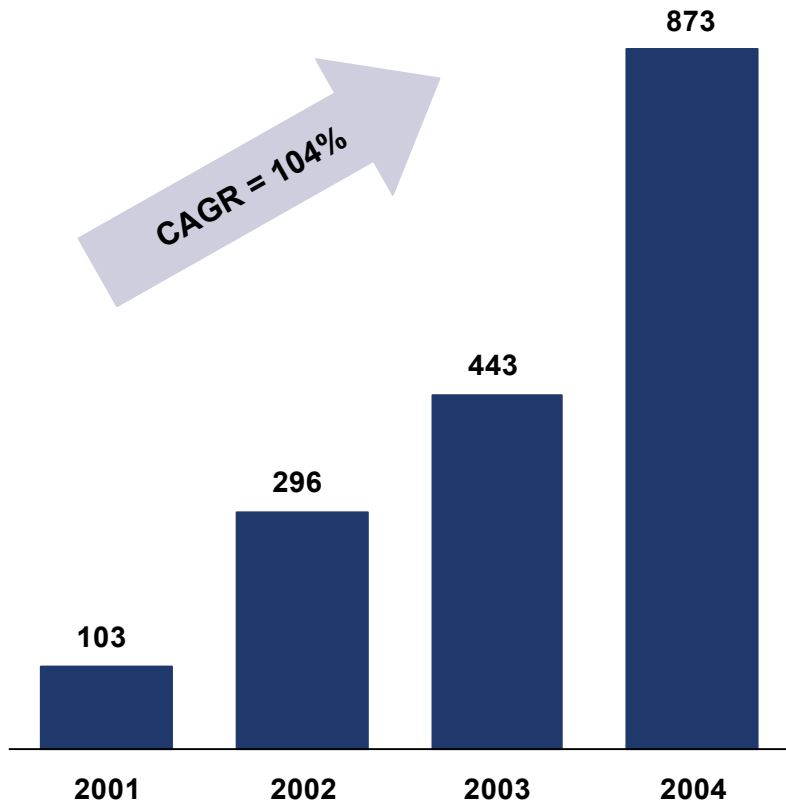


同一品牌下统一的 IT 平台和人力资源，财务报告和风险管理体系

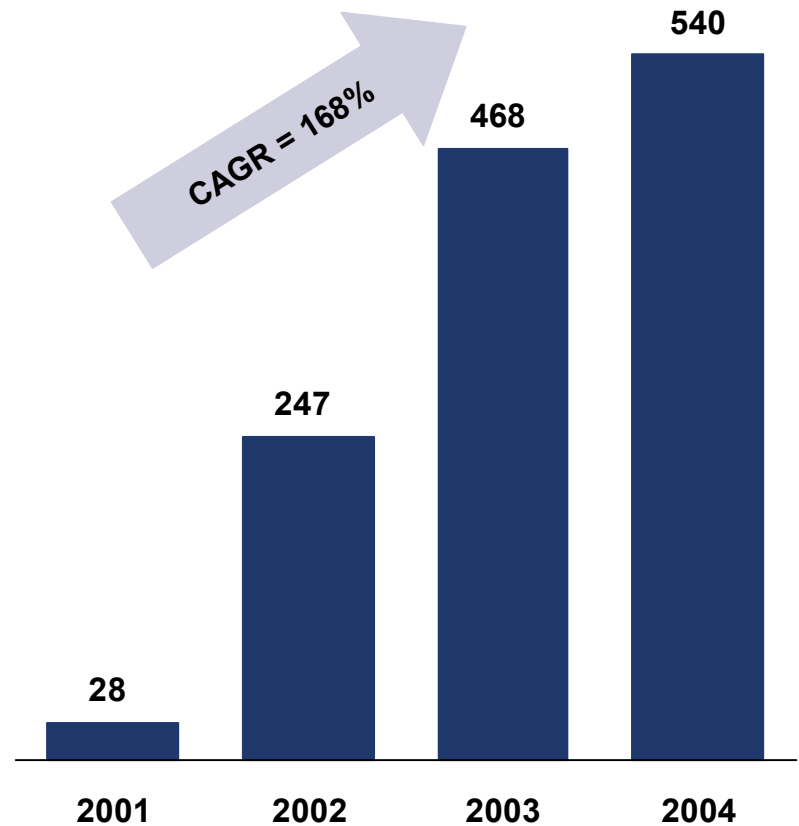
# X 多元化金融服务平台

交叉销售已初见成效

寿险代理人交叉销售产险产品  
( 保费收入, RMB Million)



产险客户购买寿险保单  
( 保费, RMB Million)





# 利润表摘要

(RMB million)	2004	2003	增长率
毛承保保费	60,049	63,134	-4.9%
总投资收益	6,488	6,343	2.3%
<u>总收入</u>	<u>63,251</u>	<u>66,623</u>	<u>-5.1%</u>
保险业务支出 (1)	(48,179)	(52,318)	-7.9%
营业及管理费用	(5,922)	(5,505)	7.6%
营业利润	3,747	2,816	33.1%
<u>净利润</u>	<u>3,116</u>	<u>2,320</u>	<u>34.3%</u>

(1) 包括赔款及保户利益，寿险责任准备金增加额，递延保单获得成本变动额

# 2004年分部报告

(RMB millions)	寿险	产险	集团整体
毛承保保费	49,899	10,150	60,049
总投资收益	5,762	244	6,488
<u>总收入</u>	<u>55,244</u>	<u>7,180</u>	<u>63,251</u>
保险业务支出 (1)	(43,929)	(4,250)	(48,179)
营业及管理费用	(3,653)	(1,742)	(5,922)
营业利润	3,037	432	3,747
<u>净利润</u>	<u>2,704</u>	<u>217</u>	<u>3,116</u>
<u>净利润增长率</u>	<u>38.7%</u>	<u>126.0%</u>	<u>34.3%</u>

(1) 包括赔款及保户利益，寿险责任准备金增加额，递延保单获得成本变动额

# 毛承保保费

通过产品结构调整提高利润率

(RMB million)	2004		2003		增长率
	金额	占比	金额	占比	
个人寿险	40,164	73.4%	37,568	63.8%	6.9%
银行保险	5,917	10.8%	10,562	18.0%	-44.0%
团险	8,648	15.8%	10,724	18.2%	-19.4%
寿险 总额	54,729	100%	58,854	100%	-7.0%
车险	6,232	61.4%	4,589	56.7%	35.8%
非车险	3,545	34.9%	3,351	41.4%	5.8%
意外健康险	373	3.7%	151	1.9%	147.0%
产险 总额	10,150	100%	8,091	100%	25.4%

个人寿险业务保费收入（包括毛承保保费、保单费收入及投资型保费存款）增长了6.9%，个人寿险业务占比从 63.8% 增长到73.4%

# 未来的机遇

平安成为领先的综合金融服务提供商存在巨大的机会

## 远景总结

### 市场机会

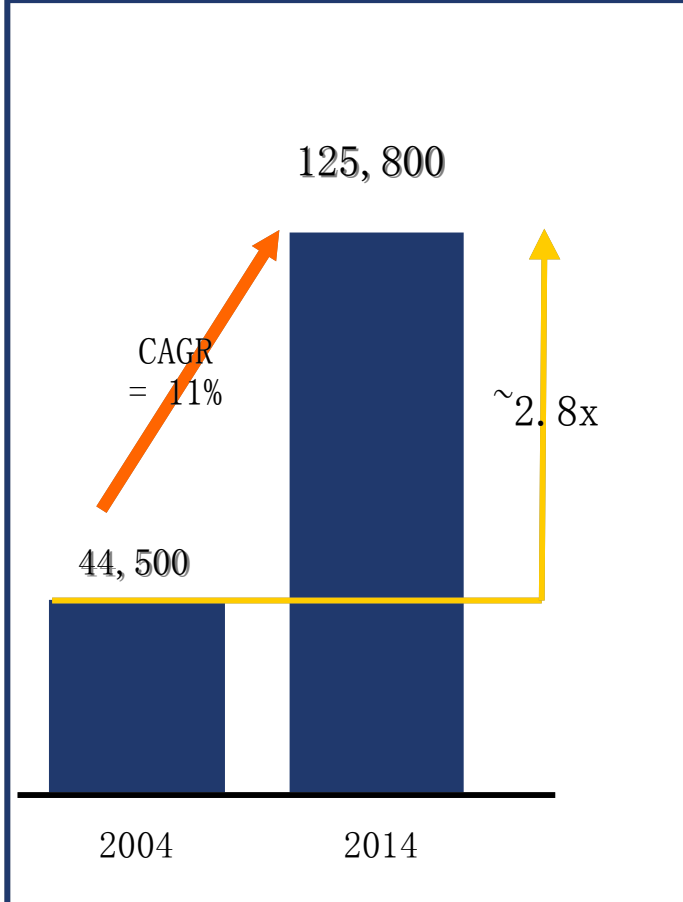
- 个人金融服务业处于低渗透率的状态，这将为未来带来高速的可持续发展，其中个人银行和消费信贷增长将最为迅猛
- 新生代的客户对选择金融服务的喜好还没有定型
- 随着收入的增长，客户对购买多元产品的需求不断增加，从而为现存的多元产品销售商提供交叉销售的机会，促进业务增长

### 独特定位

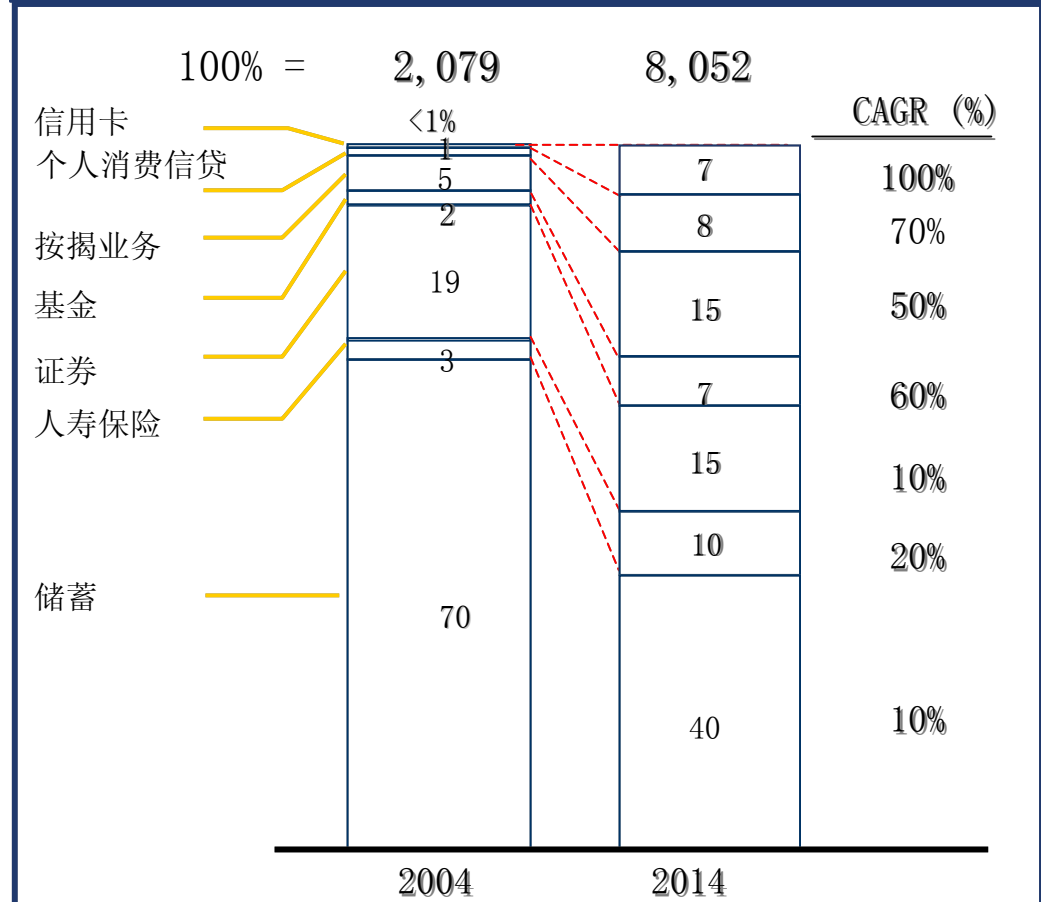
- 广泛的客户基础，强大的多渠道分销网络，和统一的以客户中心的IT平台
- 强大的品牌认知度和高度的客户忠诚度
- 早期成功进行交叉销售，建立了提供多元化产品的能力和平台
- 与强大的国际企业合作的能力

# 每个家庭的可支配收入预计会增长3倍

每个家庭可支配收入的增长 (CNY)



不同金融产品 in 可支配收入中份额的变化



\*共同基金和养老基金； 来源：亚洲银行

# 三个重要举措

- 提高增长速度和质量
- 提高效率并削减成本

## 增强核心保险业务

- 寿险转型项目
- 产险转型项目
- 后台作业集中

## 开展银行和资产管理业务

- 致力发展 零售银行，资产管理，信用卡和消费信贷
- 自身的发展和通过收购兼并发展

- 开拓重要的利润来源
- 向高端客户群推进

## 统一的集团平台来实现协同优势

- 针对重要的客户群对销售网络进行重新配置
- 提高针对不同客户群的营销能力
- 建立管理流程来支持转型
- 整合多种产品的服务渠道

- 提高竞争力
- 向客户推销多元化的产品以促进增长
- 通过更好的利用集团整体资源提高效率

# 加强核心保险业务的举措

## 战略举措

### 提高核心保险业务的竞争力

- 继续深化业务结构调整，进一步提高整体利润率
- 继续提升销售渠道的效能
- 以客户为中心，改造产险业务
- 加强承保和理赔能力
- 探索其他销售渠道
- 继续加强品牌认知度和客户忠诚度建设

## 战略目标

- 高于行业利润率的可持续增长
- 高质量的新业务
- 在核心能力上扩大与国内保险商的领先优势

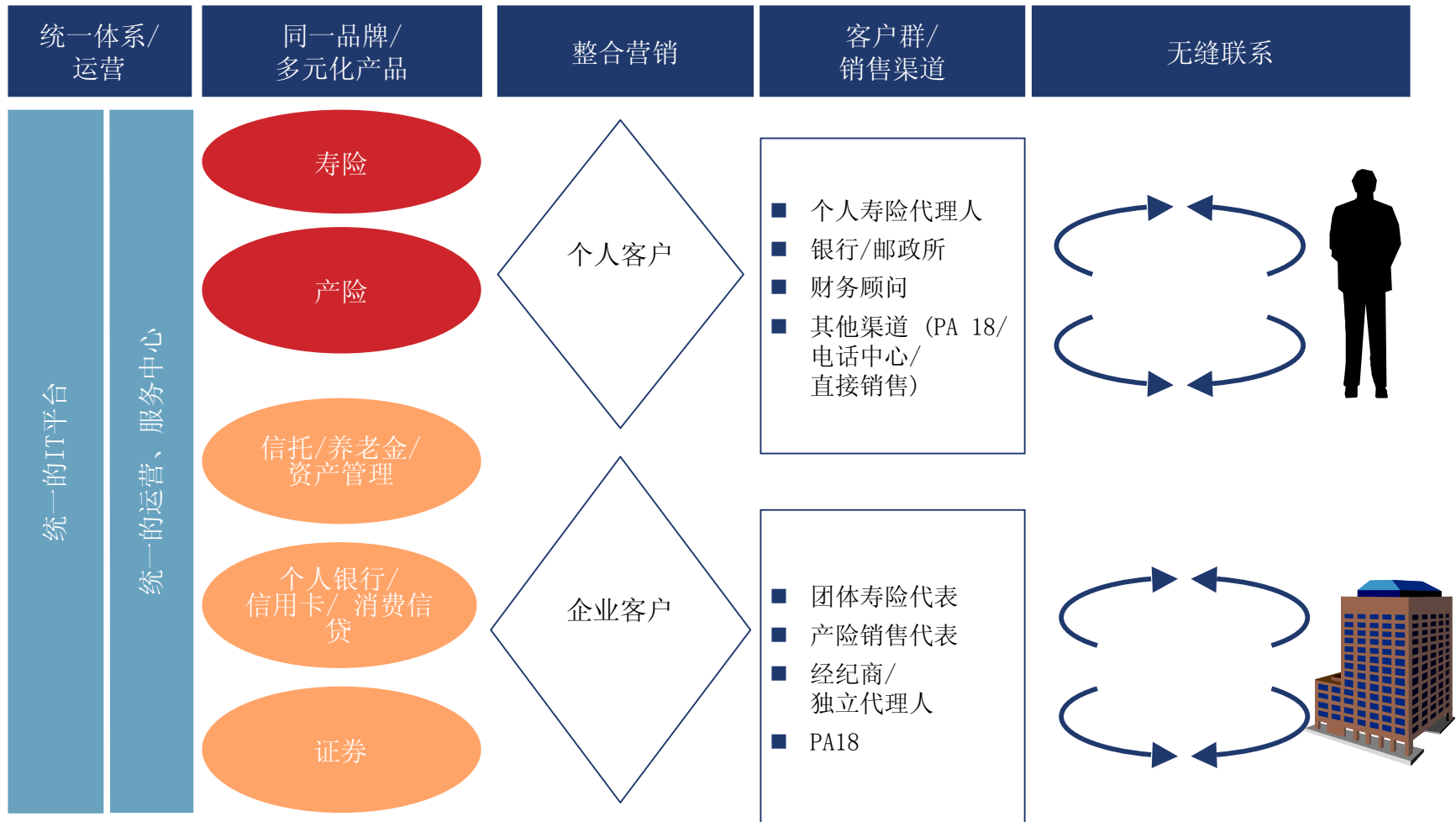
### 集中经营以 减少成本、加强控制


- 后援集中以显著提高运营效率、风险控制和标准化程度
- 进一步加强内部风险控制 /管理能力

- 单位运营和风险成本显著降低
- 迅速提升准确性、反馈速度和服务水平，以提高运营质量

# 逐步建立以客户为中心的架构

重组以有效利用集团资源



 充分探索各种机会



# 向客户提供一流的综合金融服务

平安伴您一生—满足您所有保险金融需求

- 个人寿险和养老金
- 财产保险-车险、家财险
- 健康保险
- 信用卡和消费信贷
- 包括存款、基金、证券在内的资产管理
- 包括借记卡和贷记卡在内的金融交易

... Any time, Any where, and Any way

- 每个业务渠道和产品的服务水平都是卓越、及时和一致化的
- 各种产品的一站式的以客户为中心的服务
- 每个服务渠道都无缝结合

对客户价值

以一揽子的产品和服务，为客户创造比“多处购买，别处购买”更多的价值

# 总结

---

- 中国金融服务市场处于渗透率低以及高速发展的状况，这代表着巨大的机会
- 平安一直遵循价值导向的企业经营理念，确立了核心保险业务的领先地位，并且已经在中国市场上建立了多元化的金融服务平台
- 平安有着清晰而且远大的整体金融服务战略，从而在快速增长、充满吸引力的市场能继续抓住创造价值的机会
- 我们相信结合了强大的国际和本地人才，我们拥有实施这一战略的最好的管理团队