

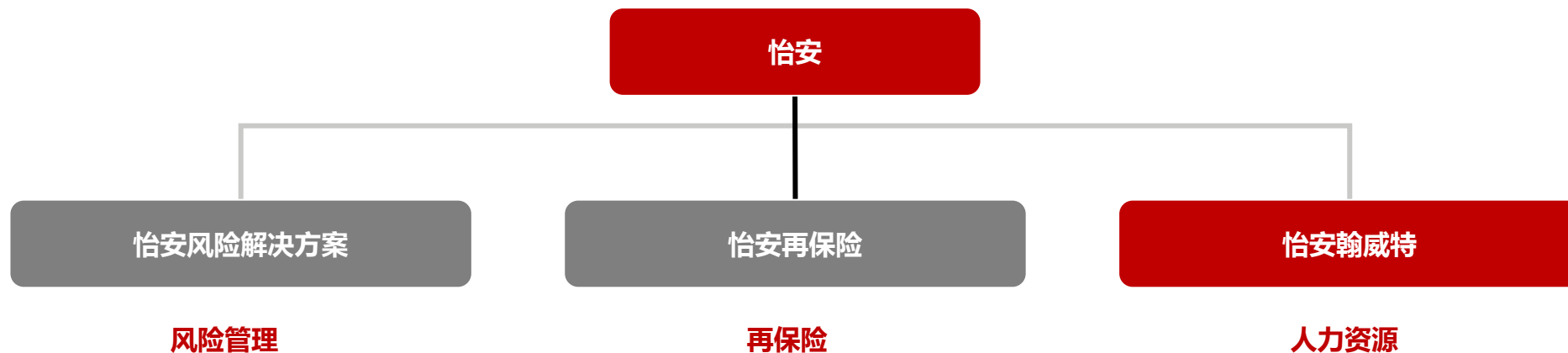
泰康在线人力资源管理优化项目建议书（讨论稿）

2017年8月16日

目录

- **为泰康在线提供优质服务的优势**
- 行业趋势理解
- 互金行业人才趋势及HR实践分享
- 泰康在线需求理解及解决方案建议
- 项目实施时间计划

关于怡安翰威特



怡安翰威特

全球领先的致力于人力资源咨询及外包服务的公司，帮助企业解决在人才、福利及相关财务管理等方面的复杂问题和挑战，进一步提高企业的经营业绩。怡安翰威特设计、实施、沟通并且管理执行在人力资本、人才管理、薪酬、健康健康、退休和投资管理等领域的全面战略方案，在全球90个国家拥有29,000多名专业人士，致力于为客户及其员工创造一个更好的工作环境，乐业全球，服务于80%的五百强企业。

怡安

全球第一的集风险管理咨询、保险经纪和再保险经纪、人力资源解决方案与外包于一体的综合性集团公司。在全球62,000多名员工的共同努力下，怡安通过创新而有效的风险管理和组织人才效率方案，传递着出众优秀的客户价值，为全球120多个国家和地区提供行业领先的资源以及专业技术。

怡安翰威特在中国

20+年



怡安翰威特中国本土咨询经验

200+万

怡安翰威特调研覆盖200万名雇员

, 包括 :

- 190万本地职工
- 65万直接劳动力
- 5,000外籍人员



23*2



怡安翰威特汇报 :

23 个行业以及23 个城市或地区

(包括长三角地区、珠三角地区、成渝地区、华中地区和东北地区)



2,500+

怡安翰威特汇报职位

8,500+



怡安翰威特中国人力资本调研网络拥有超过8,500名注册用户

3,300+



怡安翰威特有超过3,300家参与企业

怡安翰威特，您最理想的人力资源合作伙伴



怡安翰威特为泰康在线服务的优势总结

行业实践

- 科技金融的深度研究 / 项目实践



兴业数金



招商IT转型



交通银行
IT转型



链家 (贝壳金控)
组织及人才洞察项目

- 互金领头企业的深度实践理解



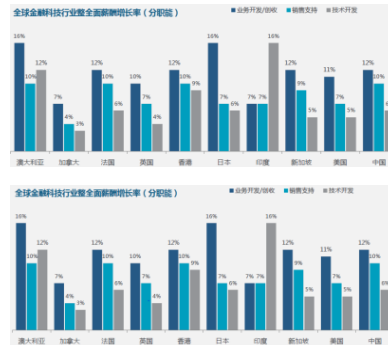
蚂蚁金服
ANT FINANCIAL



京东金融
JD Finance

数据支撑

- 金融保险行业数据报告



- 互金行业人力资源实践白皮书



- Radford数据报告 (可以提供美国对标数据) (互联网、金融科技、电商服务、大数据、生命科学)

集团理解



泰康人寿
TAIKANG LIFE

- 对泰康的管理模式和诉求有一定的把握和理解

麦理根 (McLagan) 是怡安翰威特下属专注于金融行业服务的子品牌

- 麦理根的客户遍及世界各地，在全球的客户数量高达数千家。
- 麦理根在中国的薪酬调研数据库涵盖500多家中外资金融机构及分支机构，涉及金融行业所有版块。
- 麦理根的顾问皆为具备金融专业背景与行业从业经验之资深专业人士，深入了解金融行业各项业务发展背景与趋势。

- 50年以上行业经验
- 全球领先的金融服务公司
- 全球累计数据库，除薪酬数据外，还包括收入、成本相关数据以及绩效基准数据



麦理根拥有丰富的金融行业人力资源数据库

通过对庞大的行业数据库进行分析，可以得到包含行业薪酬、人才配置、组织架构等相关信息

- > 全球：近50年滚动的全球薪酬数据库
- > 中国：近10年中国大陆地区滚动薪酬数据库，2016年金融行业整体逾15万笔样本量，超过300家公司参与薪酬调研，其中：

互联网金融：逾30家

信托：近20家

私募股权：逾70家

保险资管：逾15家

保险寿险：逾50家

保险非寿险：逾30家

银行：近40家

本土券商：逾40家

外资及合资投行：逾40家

基金

证券

信托

商业银行

阳光私募

期货

互联网金融

保险系资管公司

私募股权基金

怡安翰威特2016年互金行业调研参与企业名单

蚂蚁金服	诺亚财富（易捷）	美的金融
陆金所	夸客金融	太平电商
京东金融	恒昌利通	万联电商
百度	小牛资本	新华电商
腾讯	金斧子	前海人寿
重交所	海银会	惠择网
平安付	惠金所	兴业消费金融
融宝支付	赢众通（小赢理财）	耀盛汇融投资管理
中汇支付	爱学贷	世贸地产（互金板块）
麦子金融	51信用卡	深圳前海航空航运交易中心
网益金融	上海翼勋互联网金融

大数据及其他相关互联网企业调研名单部分 (1/2)

Company Name Chinese 中文名称	互联网金融	大数据	电子商务	O2O	游戏	门户/社区/ 搜索	视频/影视/ 娱乐	传媒/广告/ 营销	智能硬件	社交/应用/ 工具	其他
百度	√	√				√			√	√	
腾讯	√	√		√	√		√		√		
奇虎360	√					√	√		√	√	√
蚂蚁金服	√										
金贝塔 (嘉实基金互联网金融公司)	√										
嘉联支付	√										
顺丰金融服务事业群	√										
京东金融	√										
平安陆金所	√										
微软公司		√									
国际商业机器		√									
阿里巴巴全集团		√	√	√			√	√	√	√	√
谷歌		√				√			√		
慷孚数据系统公司		√									
ZUORA		√									
北京安亿致用科技有限公司		√									
Everstring		√									
互动派		√						√			
翼华科技 (厦门) 有限公司				√							
GTECH					√						

共计134家客户。

大数据及其他相关互联网企业调研名单部分 (2/2)

Company Name Chinese 中文名称	互联网金融	大数据	电子商务	O2O	游戏	门户/社区/ 搜索	视频/影视/ 娱乐	传媒/广告/ 营销	智能硬件	社交/应用/ 工具	其他
泰为信息科技(上海)有限公司											√
东方希杰			√								
美的电商			√								
TCL多媒体									√		
合一网络(原优酷土豆)							√				
世纪互联											√
搜狐集团						√	√		√		
雅虎											
新浪集团						√					
艺龙网				√							
联想									√		
苹果公司									√		
顺丰(顺丰科技)											√
美特斯邦威服饰电商			√								
NBA体育文化发展(北京)有限责任公司							√				
沃奇卫视											√
当当网			√								
完美世界					√		√				
芒果TV							√				
IGT科技					√						
新美大(美团+点评)				√							
搜狐畅游					√						
暴风									√		
宏达国际电子									√		

134家客户。

Aon Hewitt | Performance, Talent, Rewards
Proprietary & Confidential | July, 2017

关于 Radford



Radford 于1975年在硅谷成立，致力于提供高科技和生命科学行业薪酬调研与咨询服务。

Radford 具有超过40年的行业经验，帮助快速发展的企业吸引和保留关键人才。



#1 福利管理

#1 人力资源业务流程外包

人力资源咨询领域领导者

怡安集团1997年1月收购怡安翰威特，Radford是怡安翰威特旗下人力资源咨询品牌之一。



Radford 报告提供超过80个国家与地区的全面薪酬数据，此外Radford顾问为全球超过2700家企业的7百万高级管理人员、中基层员工和销售人员提供相关信息。



Radford的薪酬顾问团队每年为超过400位客户设计薪酬项目。

每个月有11,000人使用我们的在线门户网站下载调研结果、获取趋势报告、培训和思想领导力。

Radford 调研平台 – 涵盖行业

Radford关注依赖高技能、高需求人才的科技和生命科学企业。我们的薪酬调研主要涵盖了以下核心行业：

高科技行业

- 航空航天行业
- 可替代能源科技行业
- 动画与游戏行业
- 业务流程/信息技术外包行业
- 资本设备行业
- 通讯行业
- 计算机及周边部件行业
- 电子商务行业
- 金融科技行业
- 医疗行业
- 互联网行业
- IT专业服务行业
- 医疗设备行业
- 网络行业
- 半导体行业
- 软件产品与服务行业

聚焦行业

客户驱动

生命科学行业

- 可替代能源燃料行业
- 生物科技行业（商用）
- 生物科技行业（预商用）
- 临床调研行业
- 合同制造行业
- 诊断行业
- 机构与基金行业
- 医疗设备行业
- 医疗设备与供应行业
- 医药行业
- 其他生命科学行业

Radford 技术领域的关键客户

Radford与多个领先互联网企业进行战略合作来对产品进行完善和升级，现在 Radford 咨询团队主要客户包括但不限于：

Radford 战略指导委员会成员			
Adobe Systems	Citrix Systems	Juniper Networks	Seagate Technology
Advance Micro Devices	Dell	Keysight Technologies	Splunk
Altera	EA	KLA-Tencor	Sprint
Amazon.com	eBay	Lam Research	Symantec
Analog Devices	EMC	LinkedIn	Synopsys
Apple	Facebook	Mentor Graphics	Texas Instruments
Applied Materials	Fairchild Semiconductor	Microsoft	Twitter
AT&T	Freescale Semiconductor	National Instruments	VMware
Autodesk	Google	NetApp	Workday
Broadcom	Hewlett-Packard	NVIDIA	Xilinx
CA	IBM	Oracle	Yahoo!
Cadence Design Systems	Intel	Qualcomm	
Cisco Systems	Intuit	Salesforce.com	

怡安翰威特|麦理根近期保险行业薪酬咨询项目客户名录（部分）

英国/欧洲地区

- 意大利忠利保险
- 英国英杰华保险
- 德国安联保险
- 德国慕尼黑再保险
- 瑞士再保险
- 苏黎世保险
- Phoenix Life
- Liverpool Victoria
- Amlin
- NFU Mutual
- Lancashire Group
- Co-operative Insurance
- Ecclesiastical Insurance

美国地区

- CNO Financial
- Erie Insurance
- Enstar
- Amerisafe Insurance
- United Educators
- Millers Mutual
- Fidelis Care
- Texas Mutual
- SAIF Corporation
- ICAT Catastrophe Insurance
- Woodruff-Sawyer
- Indiana Farmers Mutual
- NODAK Mutual

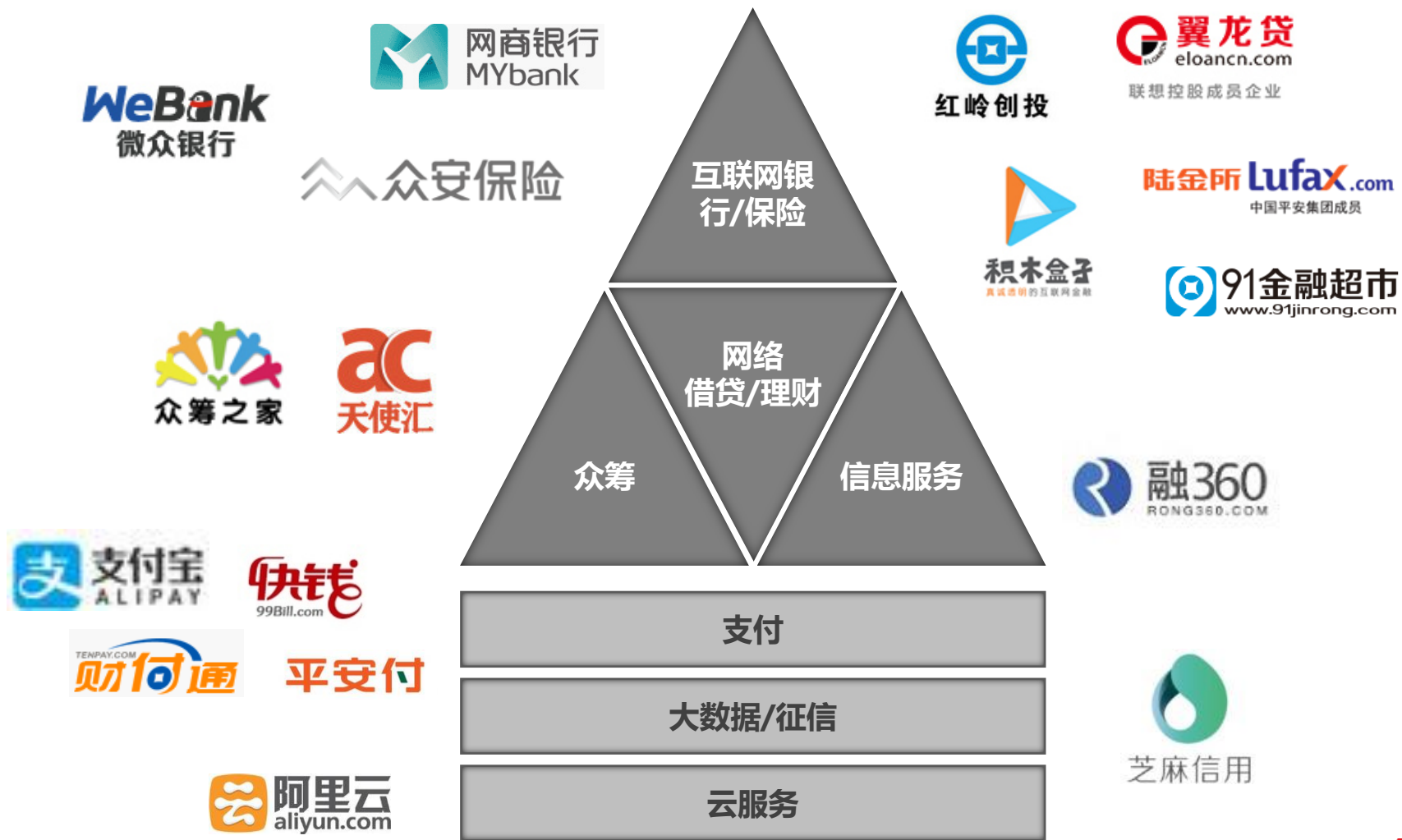
亚太地区

- 美国国际集团
- ING人寿
- 平安集团
- 泰康集团
- 太平洋保险
- 安邦保险
- 宏利保险
- 东京海上保险
- 信诚人寿
- 安盛天平
- 太平保险
- Reliance保险
- 瑞士再保险
- 招商信诺人寿
- 上海人寿
- 渤海人寿

目录

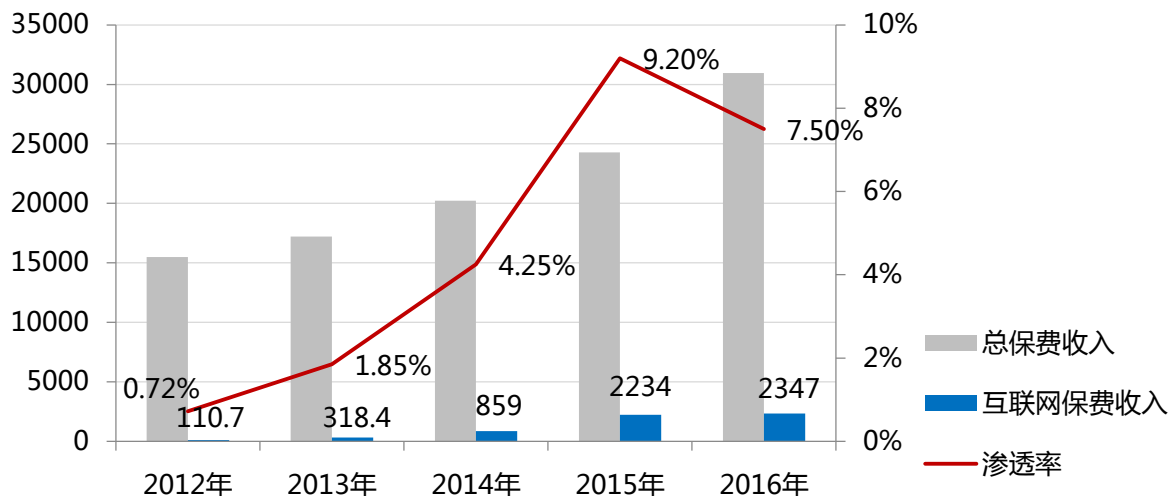
- 为泰康在线提供优质服务的优势
- **行业趋势理解**
- 互金行业人才趋势及HR实践分享
- 泰康在线需求理解及解决方案建议
- 项目实施时间计划

互联网金融行业以云服务、大数据和支付作为底层建设，分为互联网保险/银行、网络借贷/理财、众筹和信息服务四大领域

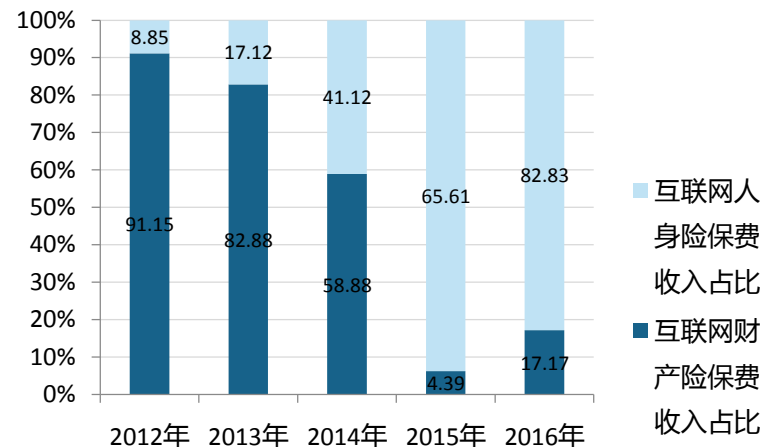


我国互联网保险行业在经历了快速发展和迅速爆发后，进入发展整理期；从产品结构来看，互联网人身险保费占比总体上呈现上升趋势

2012-2016中国互联网保险增长情况



2012-2016年互联网财产险保费与互联网人身险保费占比



2012-今我国互联网保险行业发展历程

- **2012-2013年：快速发展期**
 - 2011年9月，保监会正式下发《保险代理、经纪公司、互联网保险业务监督办法（试行）》，2013年，阿里、腾讯和平安联合创立众安保险
- **2014-2016年：爆发期**
 - 2014年互联网保险业务自建平台保费收入占比57%，其余43%由电商和第三方平台贡献
 - 易安财险、安心财险和泰康在线相继成立
- **2016年-至今：平稳期**
 - 受理财型产品监管政策影响，2016年互联网保费增幅大幅下降，渗透率也有所下降
 - 互联网车险也因为商车费改，业务持续负增长，导致互联网财产险业务总体下滑
 - 2017年1-5月，累计互联网财产保险保费收入194.30亿元，同比负增长25.26%
 - 互联网财产保险保费收入和增速的下降，尤其是车险保费收入、占比的下降，说明其以往发展模式主要是“从线下转线上”，但是瓶颈期已经到来，需要以新技术为核心手段从前端到后端对保险经营实施全流程改造

- 按照产品结构划分，互联网保险包括互联网财产险和互联网人身险两种
- 从2012至2015年，互联网人身险保费收入占比逐年增长
- 2016年，互联网财产险和互联网人身险分别实现保费收入403.02亿元和1944.95亿元，在互联网保险保费总收入中占比分别是17.17%和82.83%

目前我国互联网保险主要参与者包括传统互联网保险公司、专业互联网保险公司以及第三方网络平台；四家持牌专业互联网保险公司均面临利润下滑的挑战

➤ 四家持牌互联网保险公司（均为财险公司）：

主要参与者	公司	开业时间	注册地	注册资本(亿元)	股东背景	主要产品
	传统互联网保险公司	众安在线	2013	上海	12.41	蚂蚁金服：16.04%； 腾讯：12.09%； 中国平安：12.09%等
专业互联网保险公司	泰康在线	2015	武汉	10.00	泰康：99%	消费保险（退运险、抢票险等） 家庭财产险等
第三方网络平台	易安财险	2016	深圳	10.00	深圳银之杰：15%； 深圳光汇石油：15%等	家庭财产险 账户资金安全险 意外伤害险等
	安心财险	2016	北京	10.00	北京玺萌置业：15%； 北京洪海明珠软件科技有限公司：14.5%； 北京通宇世纪科技有限公司14.5%等	交通工具意外伤害险 网络支付安全险 银行卡资金损失险等

- 保监会数据显示，2017年1-4月，众安在线、泰康在线、易安财险、安心保险保费收入分别为**15.4亿元、4.24亿元、3.71902亿元、8256.34万元**
- 然而，保险业务快速增长的同时，四家持牌互联网保险公司的**净利润水平却均出现下滑**。今年一季度，**众安保险亏损3.17亿元；安心财险亏损3682.94万元；泰康在线和易安财险也呈亏损状态**

互联网保险行业趋势一：互联网保险鼓励政策将进一步开放

- 随着我国保险业的快速发展，传统的保险业监管政策法规已经难以实现对行业的高效监管，因此以保监会为首的监管机构一定会不断改革相应的体制机制，并推出新的监管措施，以适应日新月异的保险产品
- 专业机构预测，未来政府将在以下领域为互联网保险的发展提供支持

政府积极培育保险科技创新与行业应用

- **加强跨界合作，汇集科研机构、企业、媒体等多方资源推进保险科技创新**，如加强基础设施建设、提供税收优惠等
- **向初创企业及保险公司提供资金支持，助理保险科技发展**，如通过设立风险投资基金为有前景的初创企业的发展提供支持
- **保持密切沟通，了解企业通电，协助拟定解决方案**，如建立专门面向创新企业服务团队，开设咨询窗口以及定期交流会等

监管机构积极防范保险科技发展过程中将会出现的风险

- **密切关注新兴行业动态，评估现有的法律制度，调整不适用内容，补缺空白领域，并开展持续性的跟踪监管**，对于可能出现的风险及时采取相关的措施进行有效管控
 - 完善政策法律制定，保障数据安全
 - 密切关注市场动态，防范产品缺陷以及欺诈风险
 - 加强对产品宣传的规范以及消费教育，防范消费者非理性行为

互联网保险行业趋势二：保险科技成为互联网保险下一个竞争前沿，保险科技的创新应用将驱动互保行业发生本质变化

“搭建自己的保险科技队伍，乃至建立保险实验室来追踪行业科技发展趋势乃是大势所趋”，众安科技CEO陈玮

推进保险行业创新发展的有八大核心技术

大数据	<ul style="list-style-type: none"> 大数据分析有助于保险公司更好的把握客户需求和风险情况
人工智能	<ul style="list-style-type: none"> 替代人完成理赔、用户服务等环节，降低成本、提高效率
区块链	<ul style="list-style-type: none"> 整合多渠道客户信息，统一管理和数据共享
云计算	<ul style="list-style-type: none"> 承载快速增长的海量产品及海量数据，低成本实现系统和应用升级
物联网	<ul style="list-style-type: none"> 车载设备、穿戴设备等增加用户互动途径，持续监测用户及财产状况
互联网与移动技术	<ul style="list-style-type: none"> 打破时间、空间限制，增加用户触点
虚拟现实（VR）	<ul style="list-style-type: none"> 用户在虚拟环境中获得、提高对风险的认知（模拟汽车碰撞体验）
基因技术	<ul style="list-style-type: none"> 辨别用户发病风险，更加精准的定价和核保，提供有针对性的预防/监控等服务

保险科技创新应用情况扫描	
Aviva Drive App	记录驾驶员的行为，综合得分作为获取保费的折扣凭证，数据库分析，定制UBI的产品策略
Metromile	利用汽车监控设备，实现了按照驾驶里程收费，每月支付15-40美元固定费用，以及2-6美分/英里使用费用
美国保险科技 PolicyGenius	第三方保险平台产品搜索、销售平台，人寿保险起家，扩大健康保险、租房保险、宠物保险等
Next Insurance	中小企业提供在线保险服务，以及社会有镇定的特殊人群提供针对性保险投放服务，比如看护保险
众安科技	众安2014-2016年研发投入分别为总保费的2.8%（2240万）、2.8%（6390万），6.3%（2.144亿），开始大力拓展健康险
腾讯	腾讯联手Aviva，达成协议：在香港成立专注于一家数字保险服务的公司。
京东	2017年6月，京东与阳光产险联合成立“智能保险实验室”，通过模型算法、大数据和人工智能进入车险市场
其他	小雨伞、大象科技、海绵保险等

互联网保险行业趋势三：大健康领域发展前景巨大，健康险尚待深耕

政策利好

- “保险国十条”提出要发展多样化健康保险服务。鼓励保险公司大力开发各类医疗、疾病保险和失能收入损失保险等商业健康保险产品，并与基本医疗保险相衔接。

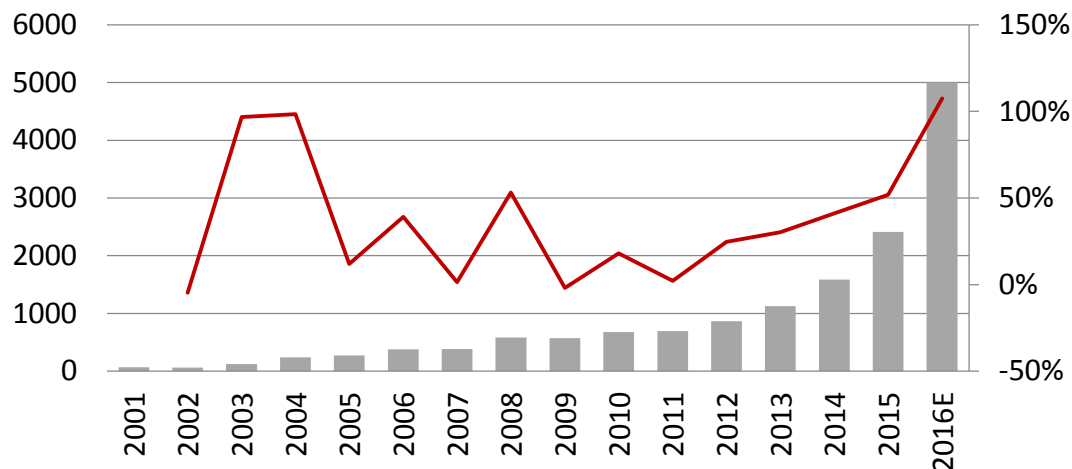
民生需求巨大

- 人口结构变化**：人口老龄化，亦带动了养老、看护、大病保险等的发展
- 资产配置**：不少人把保险当做资产配置的一种方式，健康险种除了投资属性之外，尚有健康管理、大病保障等功能，受到险资投资者的欢迎

市场机遇利好

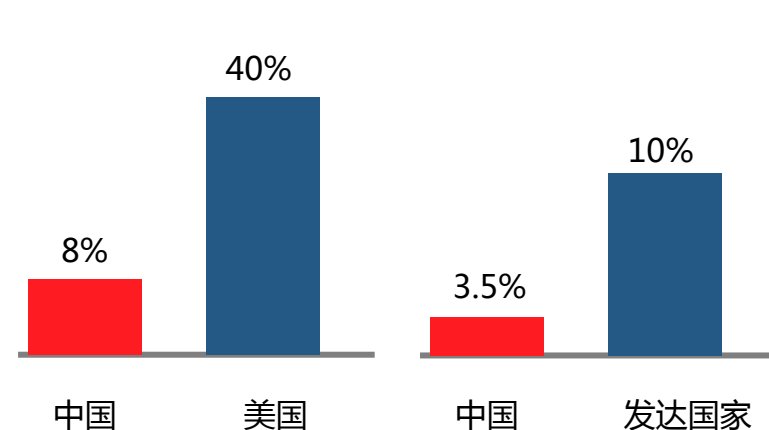
尚待持续深耕

2001-2016年健康险保费收入及增幅（单位：亿元）



健康保险占总保费比例

健康保险占医疗总费用比例



互联网保险行业趋势三：传统健康行业掘金互联网医疗蓝海，互联网+健康呈现以下三个结合点

互联网 + 电商

- 传统医药企业相继“触网”
 - 以岭健康城网
 - ✓ 零售板块：B2C
 - ✓ 分销板块：B2B
 - ✓ “我就医”云服务平台
 - 神威健康网：互联网上的品牌运营平台
- 贸易服务一体化平台
 - 上海医药大健康云商股份有限公司：处方药O2O销售和健康管理服务
 - ✓ 电子处方
 - ✓ 药品数据
 - ✓ 患者数据

互联网 + 医院

- 中医药企业试水互联网医院
 - 康美药业：
 - ✓ “网上药店+健康管理+虚拟医院”功能于一体的大健康服务平台
 - ✓ 打造特色线上中医门诊
 - ✓ 大力开发移动诊疗软件
- “云医院”大势所趋
 - 宁波云医院
 - 支付宝+华侨医院：“未来医院”
 - 微信：“广州健康通”公众号；与广州市卫生局启动“支付一分钱”的挂号活动
 - 谷歌：cente项目，投资了基因诊断、远程诊断、医疗保健等公司
 - 苹果：Healthkit收集和分析用户的健康数据的移动应用平台

互联网 + 医疗检测

- 信息化医疗平台

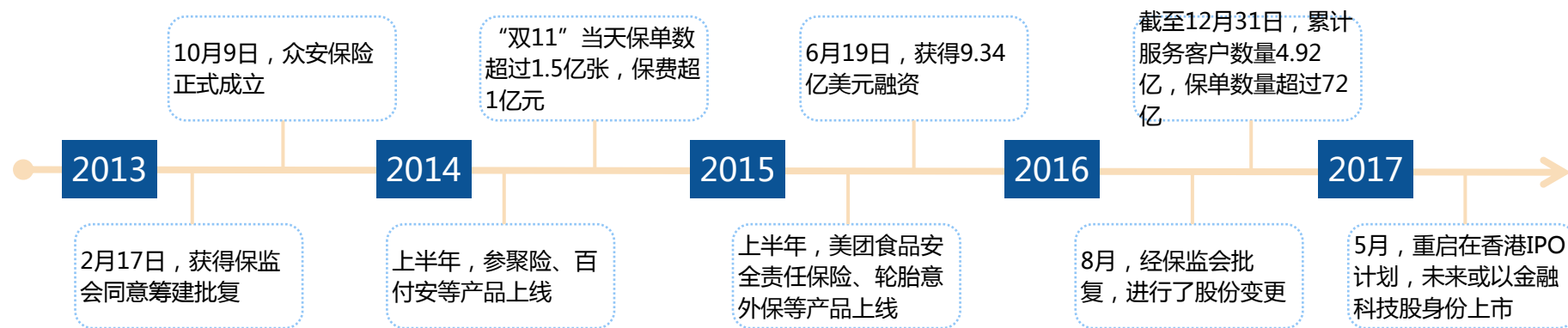
倍肯恒业科技发展股份有限公司

 **BIOCHEM 倍肯®**

- 基层医疗卫生信息化管理平台/基层医疗诊治整体解决方案
- 数字化食品安全监测监控网络整体解决方案
- 数字化野战卫勤装备
- 创新业务：数字化心血管意外院前急救系统，等
- 家庭健康：适网病种网络监测诊疗服务整体解决方案

众安保险是互联网保险的先行者，由阿里巴巴、腾讯和平安等知名企业发；。成立四年以来，在主要高管的带领下，形成多个核心优势

- 众安保险是全球首家互联网保险公司，总部设在上海，从退运险起步，已发展为中国保险科技领军企业
- 核心优势：产品设计基于场景定制，快速响应需求；定价基于互联网大数据，动态承保；销售则无缝接入场景，直面客户，交叉销售；理赔服务实现高度自动化，迅速而透明



主要股东

股东名称	持股比例 (%)
浙江蚂蚁小微金融服务集团股份有限公司	16.04
深圳市腾讯计算机系统有限公司	12.09
中国平安保险(集团)股份有限公司	12.09
深圳市加德信投资有限公司	11.28
优孚控股有限公司	7.25
深圳日讯网络科技股份有限公司	6.53

主要高管



数据来源：众安保险官网、众安在线财产保险股份有限公司2016年度信息披露报告

关键业务数据及产品介绍

业务收入

业务板块	2016年度收入 (亿元)
意外伤害保险	9.82
保证保险	5.18
健康险	2.05
责任保险	1.85
信用保险	1.03
货运险	0.59
家庭财产保险	0.15
其他	13.41
合计	34.08

注：其他险种主要为退运险

特色产品

众乐宝	<ul style="list-style-type: none"> 国内首款网络保证金保险 旨在为加入淘宝消保协议的卖家履约能力提供保险，帮卖家减负，确保给予买家良好的购物保障
参聚险	<ul style="list-style-type: none"> 为聚划算卖家量身打造，用于替代保证金缴纳 提供先行垫付赔款的服务
百付安	<ul style="list-style-type: none"> 针对下载并使用百度手机卫士的用户 对遭遇手机病毒恶意扣费、账户密码被窃造成损失的投保用户进行赔偿
37度高温险	<ul style="list-style-type: none"> 国内首例面向个人的气象指数保险产品
小米手机意外保障计划	<ul style="list-style-type: none"> 国内最大的单一品牌“手机意外保”服务项目 为小米旗下的小米4手机独家定制手机意外保障服务 对于“三包”范围内未涵盖到的，手机在使用过程中因各种意外导致的损坏提供免费维修
河狸家安心保障计划	<ul style="list-style-type: none"> 国内首款针对美业O2O场景定制的标准化保障方案
美团食品安全责任保险	<ul style="list-style-type: none"> 国内第一款互联网食品责任保险 食品安全问题，通过在线等方式提交医疗证明等相关材料后，即可获得赔付
轮胎意外保	<ul style="list-style-type: none"> 联合途虎养车网、新焦点汽车维修服务有限公司推出的国内首款轮胎意外保障服务 打破了目前国内轮胎单独破损无险可保的现状
交易保	<ul style="list-style-type: none"> 对二手房交易过程中可能产生的风险进行保障

数据来源：众安在线财产保险股份有限公司2016年度信息披露报告

AON Hewitt | Performance, Talent, Rewards
Proprietary & Confidential | July, 2017

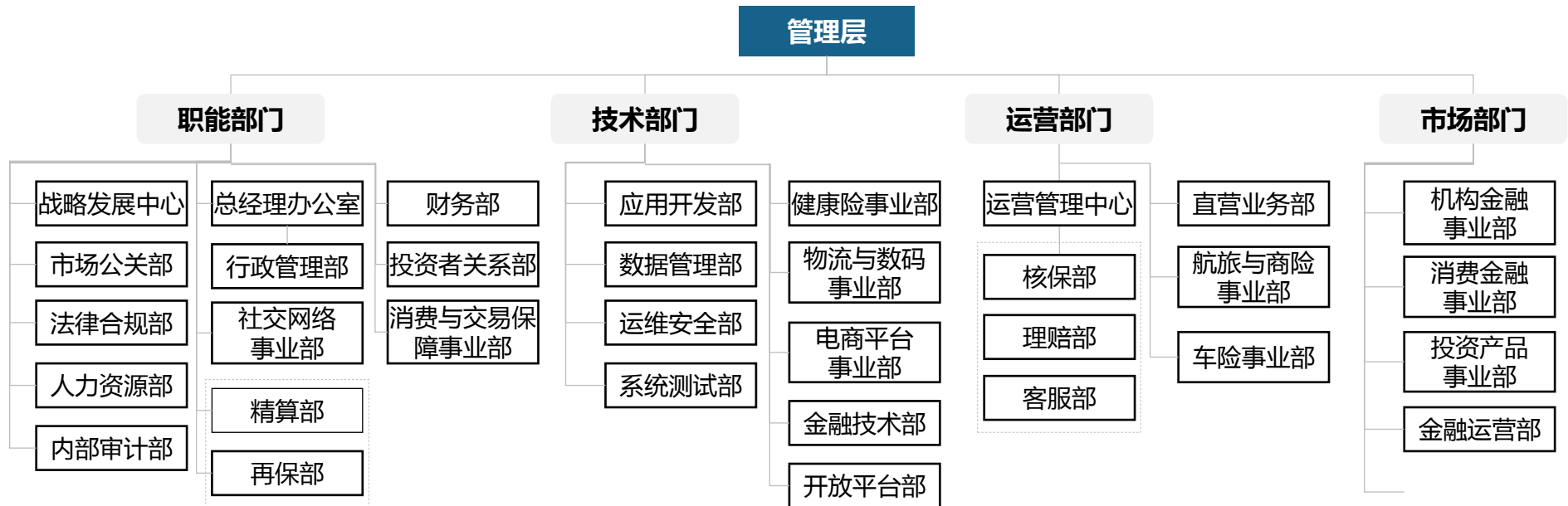
众安保险的战略远景：做有温度的保险，金融科技渲染金融生活蓝图



数据来源：2016中国创新保险行业白皮书

Aon Hewitt | Performance, Talent, Rewards
Proprietary & Confidential | July, 2017

众安保险建立了较为扁平的组织架构，员工薪酬包括短期薪酬、离职后福利、辞退福利和其他长期职工福利，并通过员工持股计划对核心人才进行激励



- 互联网金融企业的职能模块大致可以分为**业务端、产品端、技术端和职能支持端**
- 互金企业与一般金融企业在组织架构中的一个典型差异是有一个**单独的技术平台**，由公司技术相关部门负责共享平台及底层核心技术的开发、运维等工作
- 通过怡安翰威特的调研发现，由于企业在业务端、产品端和技术端的管理思路不同，组织架构上主要分为**分散式和集中式**
 - **分散式**：除职能支持端（运营、品牌、营销、风险管理）集中管理外，在业务端、产品端和技术端采用分散管理的方式，在各业务部门下设拓展团队、产品研发团队和业务领域内的技术开发团队
 - **集中式**：在业务端、产品端、技术端和职能支持端都采用集中管理的方式，由公司相关部门统一负责各类产品的设计与开发

众安保险建立了较为扁平的组织架构，员工薪酬包括短期薪酬、离职后福利、辞退福利和其他长期职工福利，并通过员工持股计划对核心人才进行激励

职工薪酬的各种形式

短期薪酬

工资、奖金、津贴和补贴、职工福利费、医、保险费、工伤保险费、生育保险费、住房公积金、工会和教育经费、带薪缺勤

辞退福利

在职工劳动合同到期之前解除与职工的劳动关系、或者为鼓励职工自愿接受裁减而给予补偿

离职后福利

- 离职后福利：
 - 设定提存计划
 - 设定受益计划
- 基本养老保险

员工持股计划

- 持股计划的**激励对象**包括：
 - 公司管理人员、核心员工及业务骨干、专业技术人才
 - 独立董事、非职工监事不参与本持股计划
 - 其他经董事会批准同意纳入持股计划的对象
- **资金来源**：激励对象自筹行权资金和相关税费
- **持股数量和持股比例**：6000万股，占公司股本的4.863%
- **持股方式**：通过有线合伙企业作为持股平台，间接持股；行权后成为持股平台的有限合伙人
- **认购价格**：1.5元/股
- **持股期限**：5年

数据来源：众安保险官方网站、众安在线财产保险股份有限公司2016年度信息披露报告、关于员工持股计划的信息披露报告

蚂蚁金服将科技运用到极致，以科技助力金融机构，发展数字普惠金融

——改变金融行业服务的方式

- 科技改变了金融行业服务的方式，实现了真正的普惠金融
- 移动互联网改变了金融服务触达用户的方式，大数据和机器智能使用户能够获得更好更优质的服务，云计算和生物识别技术帮助企业降低运营成本，提高运营效率



移动互联网

移动互联网改变了触达用户的方式，促进了金融的普及



大数据

大数据能够帮助甄别和计量风险，使长尾用户获得更好服务



云计算

云计算极大提升了计算的效率，降低了交叉的处理成本



机器智能

机器智能让普通用户也可以享受智能个性化的金融服务



生物识别

生物识别促进了偏远地区特别是农村的金融服务普及，降低了服务的成本，提升了安全性

蚂蚁金服将科技运用到极致，以科技助力金融机构，发展数字普惠金融 ——降低运营成本并且提高风险管理水平

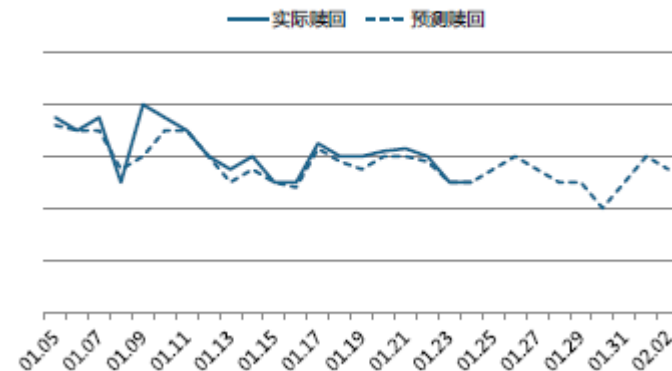
科技能够帮助降低运营成本

- 公司已经彻底摆脱了对外部系统的依赖（包括 IBM, Oracle, SAP等），将内部系统完全搭建在自身的金融云平台上，大大降低了运营成本



- 支付宝每笔交易都经过后台8-12道安全处理，交易资损率小于十万分之一
- 基于大数据进行资产流动性管理，A公司预测的余额宝赎回时间和金额与实际发生赎回高度吻合，由此，A公司可以进行更好、更充裕的资产配置，从而帮助客户实现更高的收益率

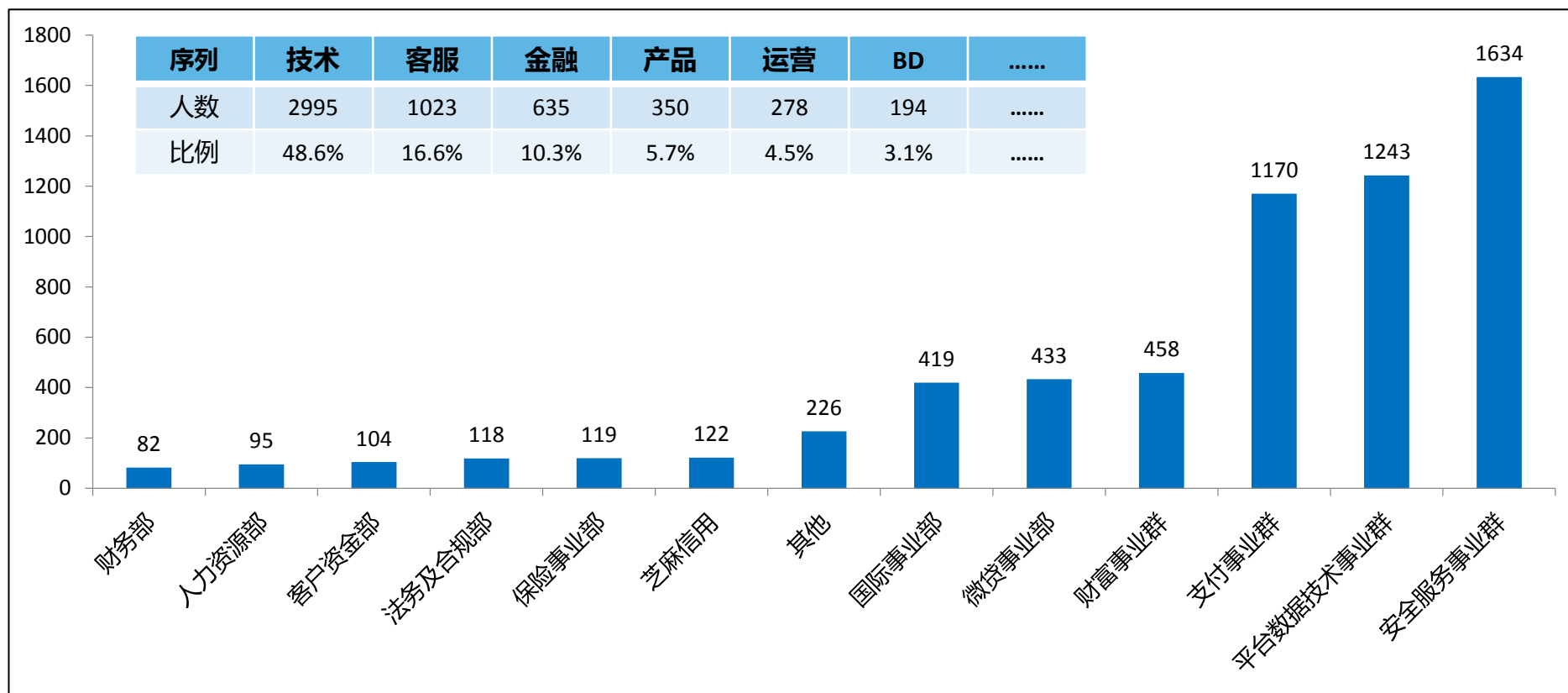
基于大数据的流动性管理准确地预测了资金流



科技能够帮助提高风险管理水平

作为一家旨在“将科技运用到极致”的公司，蚂蚁金服在技术领域及序列进行了大量的人才投入

- 前台业务端：平台端：市场与公关：职能支持=71:20:1:7
- 其中，员工数量最多的部门分别为：安全服务事业群、平台数据技术事业群、支付事业群、财富事业群、微贷事业群
- 公司非常重视风险管理，其风控核心主要基于海量数据的智能风控大脑，约四分之一的员工专门从事风险管理和信息安全，即安全服务事业群；内部员工称：“能够打倒A公司的，不是行业竞争，而是信息安全”



英杰华保险 (AVIVA) 的 “数字化改变” 战略



- Aviva成立于1696年，总部设在伦敦，主要业务包括人寿保险、健康保险和资产管理服务，产品通过网络、独立零售商、银行和其他企业合作伙伴卖向3140万客户。仅在2013年一年，Aviva就偿付了275亿英镑，充分证明了在客户最需要的时候，Aviva总是能及时提供帮助，这也使Aviva成为全球最受信赖的保险公司之一

通过增强IT部门的能力，使交流更加便捷，最大化客户数据的效用，
Aviva可以加深与客户的关系，明确他们的需求

数字科技

预测分析

自动化

业务挑战

Aviva在预测分析技术上进行投资，想要建立针对不同客户群的倾向模型，并计划减少与客户互动的频率，同时增加营销活动的客户响应率和投资回报率

Aviva始终能使用最实时的数据、遵循最新的趋势。从而让营销活动更加成功，客户能在最需要的时候得到他们最想要的服务

产品效果

产品优势

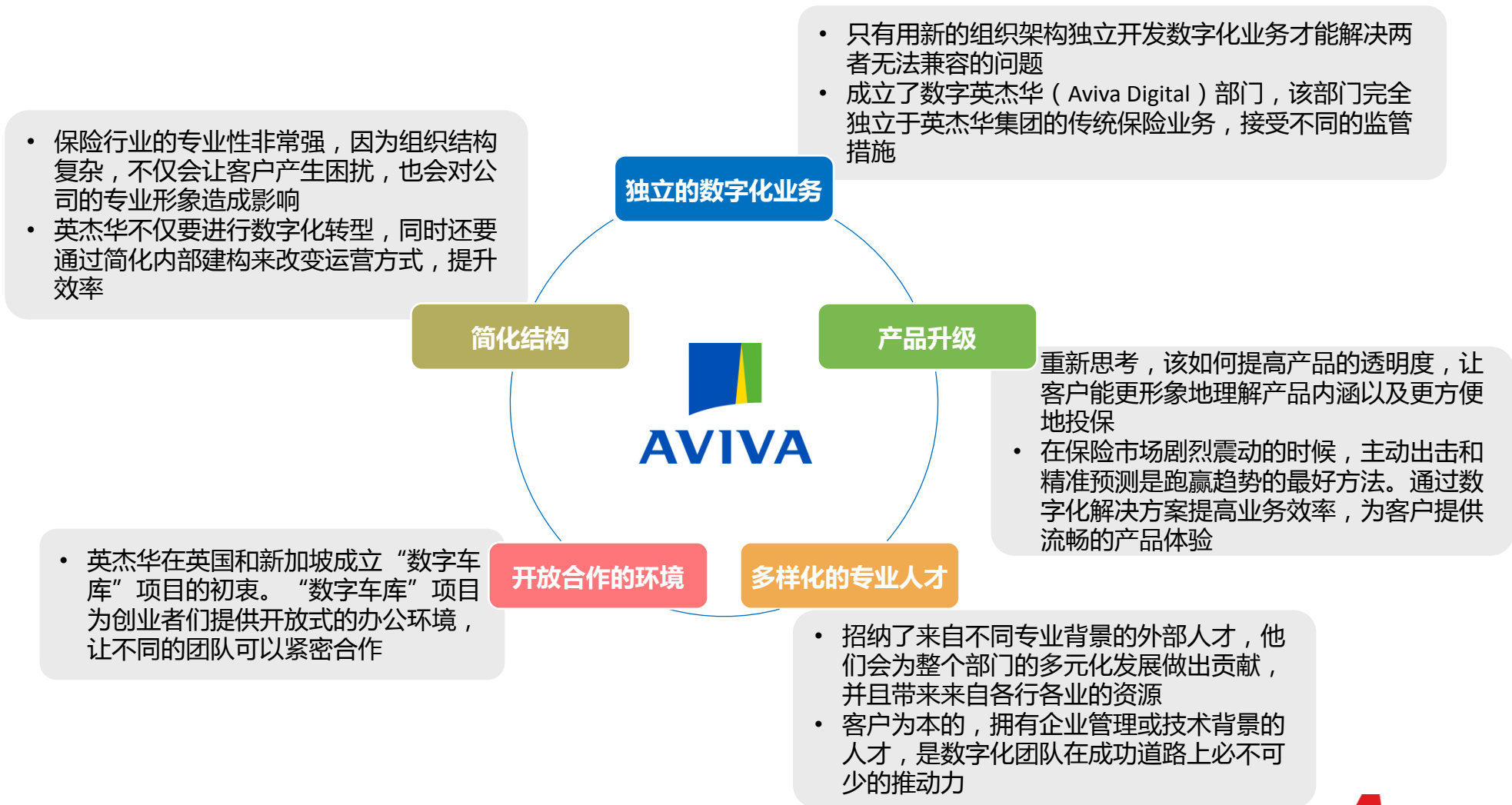
通过与SAP Predictive Analytics的合作，实现预测模型的自动化以及更快的建模过程，对模型中几百个变量贡献的自动分析，并且为市场分析专家生成图表

分析驱动的数字营销将成为市场策略的中心。最大化客户数据的意义在于推销新的产品和服务，从并购到客户忠诚度到赢回策略，最终用于创造产品

前景展望

数字化

英杰华保险 (AVIVA) 数字化转型的成功要素



目录

- 为泰康在线提供优质服务的优势
- 行业趋势理解
- **互金行业人才趋势及HR实践分享**
- 泰康在线需求理解及解决方案建议
- 项目实施时间计划

从人才总量上来看，互联网金融人才较互联网及金融行业而言相对较少，互金行业人才流动多为跨界，金融行业的人才流入占比最高

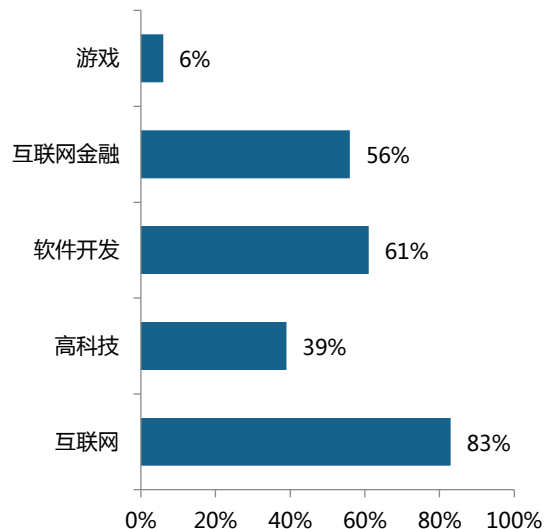
- 怡安翰威特麦理根联合领英中国智库的大数据库观测到，在行业快速发展的大背景下，互联网金融人才将出现一定的缺口，或将成为制约互联网金融企业发展的瓶颈。
- 对人才流动方向进行分析发现，互联网与金融行业的人才在本行业流动最多且流入流出较为均衡，而互联网金融人才跨界流动较为频繁。此外，互联网金融的人才主要从金融、互联网及高科技行业流入。

互联网金融行业

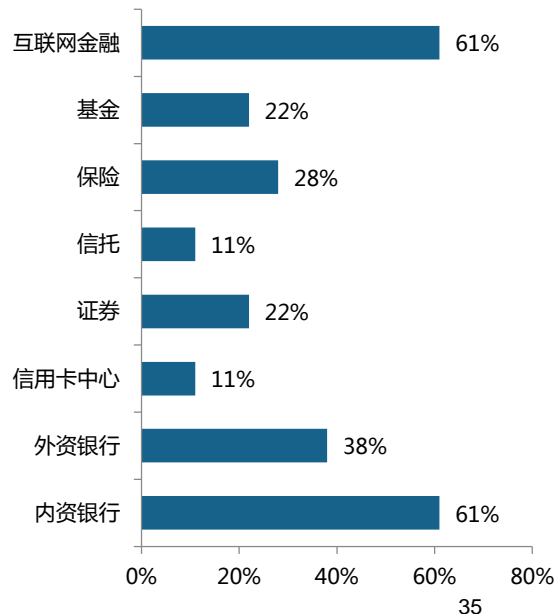
从...流入
流出到...



技术开发类人才来源



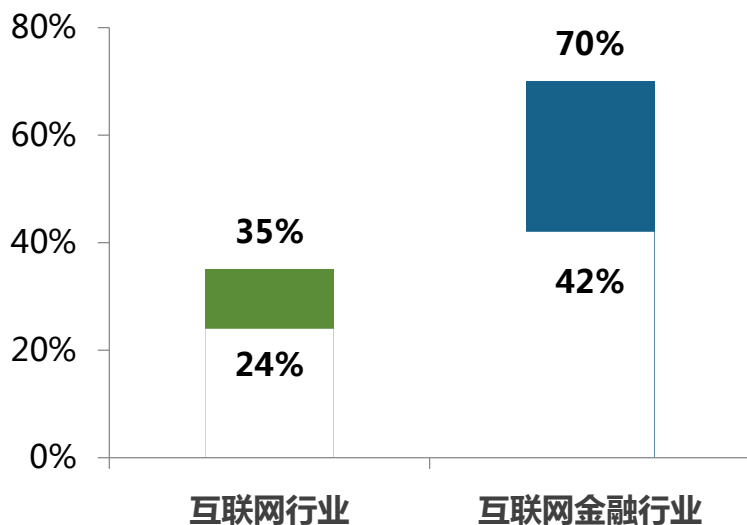
金融产品类人才来源



同时，从人才流失的角度上看，互金企业自身人才流失率颇高

- 当前互联网金融行业处于快速扩张阶段，一方面处于发展期的公司由于业务模式不稳定，工作压力大，人才管理体系薄弱，员工归属感较低；另一方面市场高薪挖角现象频现，人才市场氛围浮躁，造成行业人才流动频繁

主动离职率比较：互联网行业 vs. 互联网金融行业

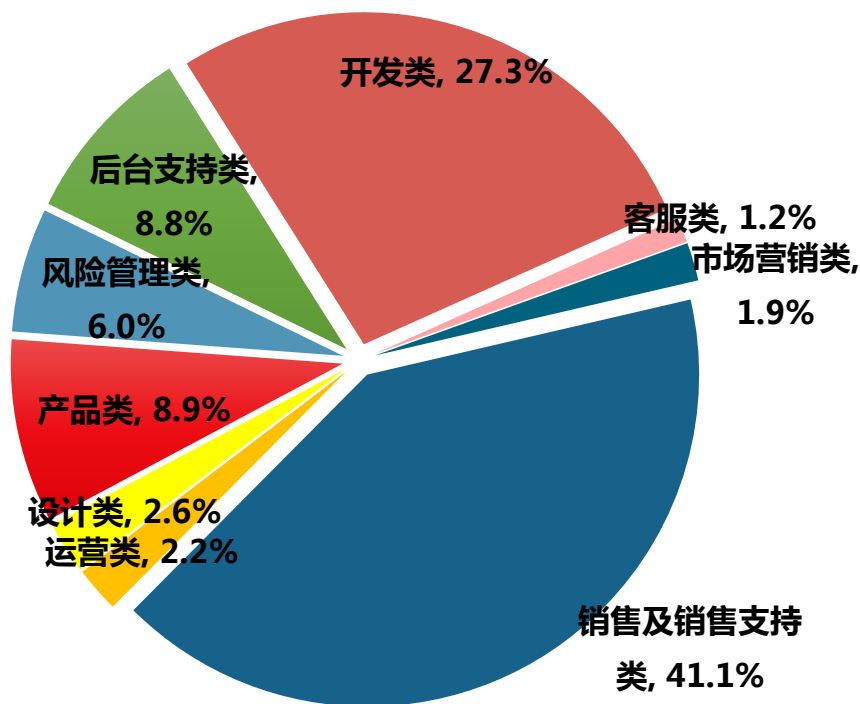


互联网金融行业五大离职原因



互金行业的典型序列及结构比例

- 从互联网既金融全行业的人才结构分析结果上看，人力资源更多向与公司业务相关度较高的前台及中台倾斜，其中开发类、销售及销售支持类岗位人才总和占比超过半数。



泰康人才结构初步分解

类别	人数	比例
销售类	750	53%
开发类	300	20%
内勤	400	27%

在当前互联网金融行业人才存在缺口的大背景下，产品端、技术端、风控端和销售端的专业人才受到热捧

- 根据对调研企业招聘热点的分析，我们发现行业企业对人才的需求主要集中在产品端、技术端、风控端和销售端。而在这部分人群中，专业技术人员的需求高于管理人员，特别是2-5年工作经验的专业技术人员特别受到企业的追捧

按岗位排序	
Top 1	产品经理
Top 2	技术开发
Top 3	客户经理
Top4	风险管理岗
Top5	产品运营

按职位级别	
Top 1	P2-中级
Top 2	P3-高级
Top 3	M3-经理级
Top4	P1-初级
Top5	M5-总监级

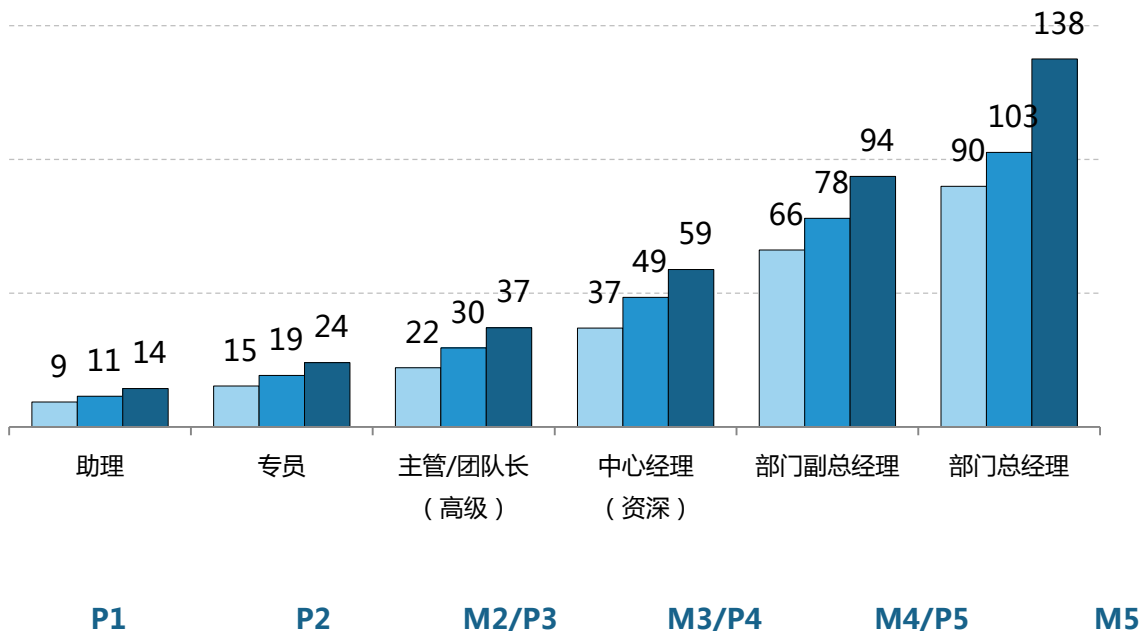
互联网金融行业市场薪酬水平概览

/ 整体薪酬趋势：

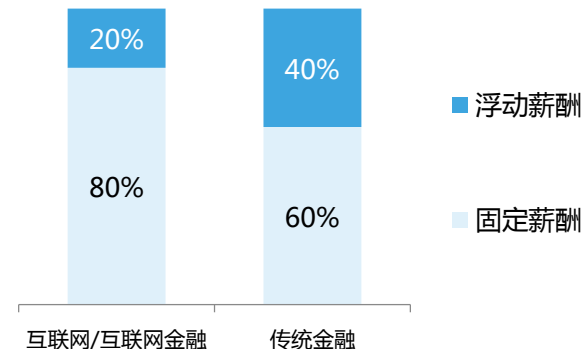
怡安翰威特2016年薪酬调研数据分析结果显示，互联网金融行业2016年整体薪酬水平较2015年有所上升。2016年中等规模互金公司部门总经理全薪水平中位值在100万左右。

互联网金融行业全面现金薪酬趋势概览（全样本）

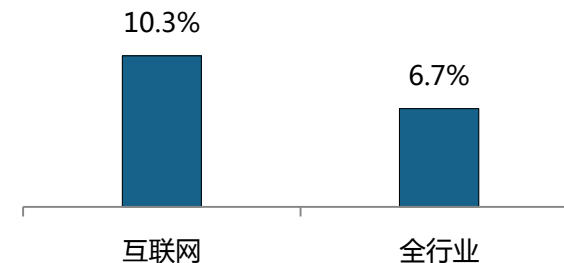
■ 市场低位 ■ 市场中位 ■ 市场高位



薪酬结构比较

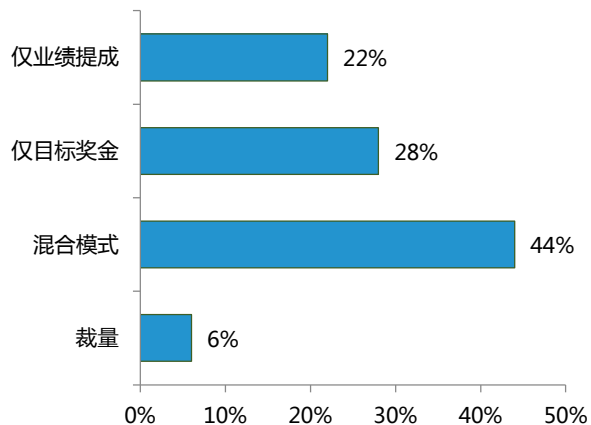


2016年整体调薪率



互联网金融行业激励实践总结

业务部门奖金激励模式

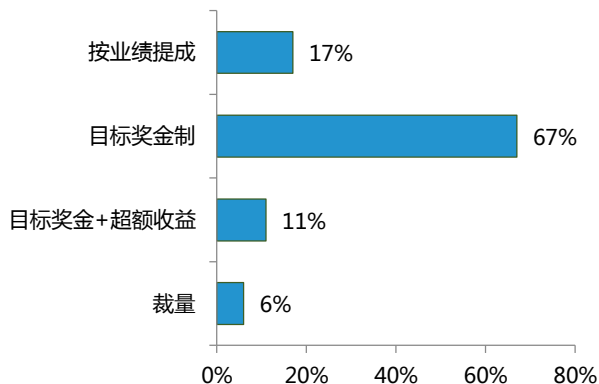


前台业务部门目标奖金激励力度：

调研口径：目标奖金/固定月薪（即目标月薪倍数）

目标奖金月数	P25	P50	P75	P90
	3	8	15	25

中台部门奖金激励模式

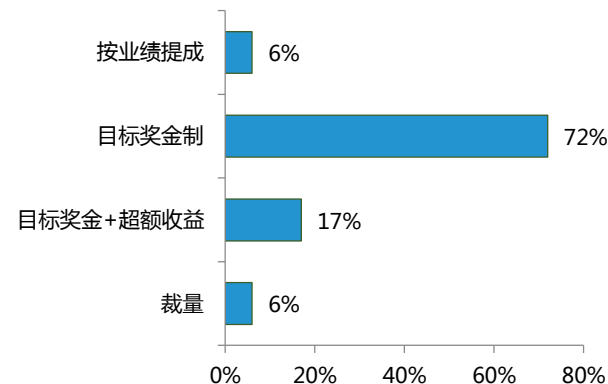


中台业务部门目标奖金激励力度：

调研口径：目标奖金/固定月薪（即目标月薪倍数）

目标奖金月数	P25	P50	P75	P90
	3	5	10	12

后台部门奖金激励模式

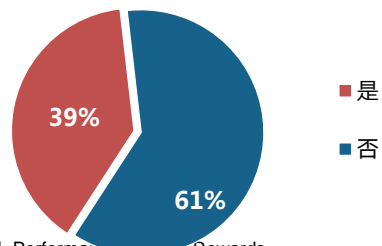


后台部门目标奖金激励力度：

调研口径：目标奖金/固定月薪（即目标月薪倍数）

目标奖金月数	P25	P50	P75	P90
	3	5	8	9

是否针对前台人员设置专项奖金



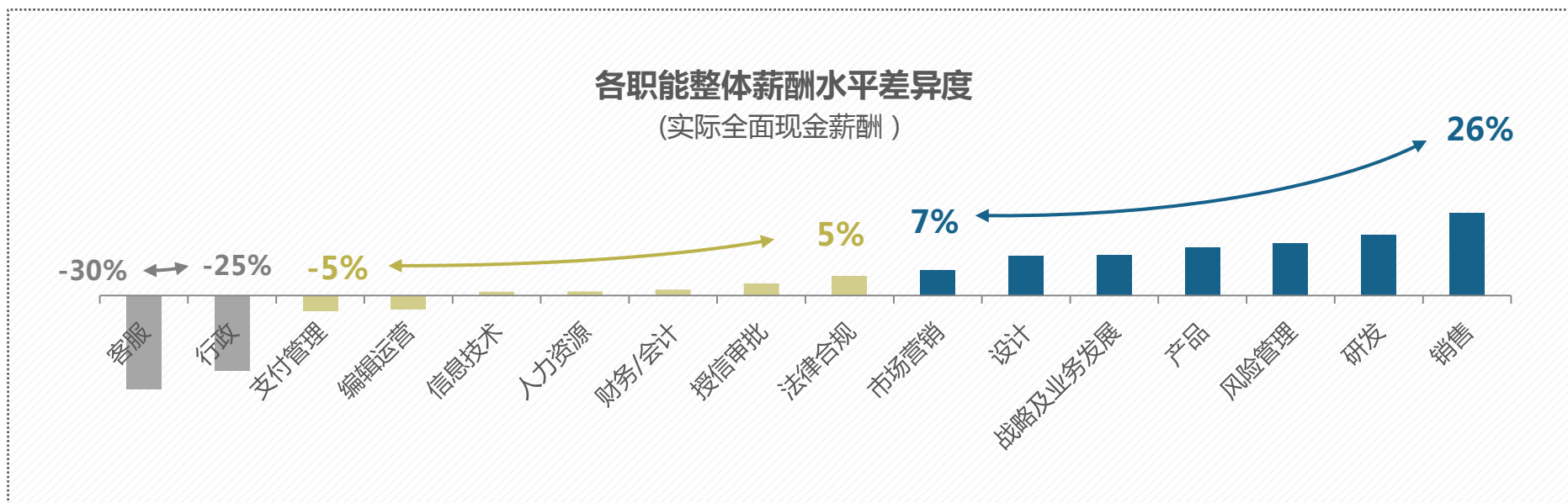
调研结果显示，参与群体中针对前台采用混合激励模式的企业达到44%，其中差异化主要体现在两个方面：

1. 企业根据前台业务人员的激励业务职能的不同采用差异化的激励模式（业绩提成/目标奖金）；
2. 同一部门内基层业务人员采用业绩提成制，管理人员对部门整体在业绩及管理方面的目标达成情况负责，采用目标奖金制。

在互金企业内各职能模块间，资源向核心人才倾斜的趋势十分明显

各类职能对互联网金融企业的相对价值可通过薪酬水平从侧面进行反映。基于薪酬调研数据分析，各职能序列按薪酬水平的内部相对差异可归纳为三个梯队：

- 第一梯队：销售、研发、风险管理、产品、战略及业务发展、设计、市场营销、
- 第二梯队：法律合规、授信审批、财务/会计、人力资源、信息技术、编辑运营、支付管理
- 第三梯队：行政、客服



互联网行业职级体系：国内顶尖互联网企业（BAT公司）

百度体系：序列层级最高为6级，最低为1级。同时在每个序列层级下进一步细分3个子集

阿里巴巴体系：序列层级最高为14级，最低一般为3级。1/2级通常空缺，为较低端的岗位预留

腾讯体系：序列层级的划分上与阿里巴巴体系类似，级别上较B公司略少1-2级。

百度-技术通道		
T6		首席科学家
T5		科学家
T4		专家工程师
T3		高级工程师
T2		工程师
T1		助理工程师
T1	T1-3	助理工程师-3
	T1-2	助理工程师-2
	T1-1	助理工程师-1

阿里巴巴-专业序列	
P14	公司董事长
P13	首席科学家
P12	科学家
P11	高级研究员
P10	研究员
P9	资深专家
P8	高级专家
P7	专家
P6	高级专员
P5	资深专员
P4	专员
P3	助理

腾讯	
技术序列	T3 — T11
产品运营序列	P3 — P11
管理序列	M1 — M5
后勤支持部门	S3 — S11

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/928030025051006026>