合作机构

Institute of Insurance Economics
University of St.Gallen

数据：是金子还是氪石？

保险公司未来资源挖掘指南

IBM 商业价值研究院

执行报告

保险行业

IBM 如何提供帮助

市场日趋成熟，资本愈发紧张，风险日益增加，客户愈加精通技术，这些仅仅是如今保险业所面临的众多压力中的冰山一角。因此，保险公司必须更快速、更高效、更智能地开展工作，而后者更是重中之重。成者兴，败者亡。保险公司必须更加敏捷、善于创新，同时加强与客户之间的联系。IBM 全球保险团队已经重塑自身，通过解决方案帮助客户满足当今保险业务的需求。无论是改善的客户服务，还是更高效的后台运营和更出色的风险管理，您总能找到适合自己的智慧解决方案。如欲了解有关 IBM 保险行业解决方案的更多信息，请访问：ibm.com/insurance

数据是首要资源

数据是互联互通世界的核心。中介机构仍然是最为强大的保险分销渠道，最主要的原因就是他们手握信息：通常，他们对自己的客户了如指掌，甚至比保险公司都更胜一筹。但是传统的保险代理机构正在慢慢消失。在数字世界中，保险公司需要自己收集数据，这意味着要确保客户愿意分享这些宝贵的资源。保险公司如何完成这个目标？IBM 商业价值研究院最近的全球消费者调研数据指出了解决之道：保险公司需要增进信任、创造回报并简化分享流程。

概述

技术正在彻底改变人们的日常生活，不管是人们的工作方式、购物方式、约会方式和游玩方式还是其他方面都不例外。企业、政府和个人的互联程度越来越高，互动方式也越来越数字化。

这些变化都在深刻改变着商业经济格局。随着技术越来越精细地解构行业的结构和流程，传统价值链也在不断细分。各个行业不断融合，同时新进入者开始在特定功能领域崭露头角。新型业务环境 - 也就是业务生态系统，已经浮出水面，开始取代传统行业模式，形成新型业务模式，旨在营造无缝、成熟的客户体验。[1]

对于保险公司来说，这些基础技术贯穿整个价值链，渗透到了从市场营销和产品开发、承保核保，一直到理赔和客户服务的各个环节。这些技术包括人工智能 (AI) 和认知计算、云计算、移动技术、社交工具和网络、物联网 (IoT) 等等。每一种技术都会引起变革，我们在最新的 IBM 商业价值研究院 (IBV) 报告中将其称为微颠覆，但从中长期来看，这些微颠覆力量累积起来将会导致更大的行业颠覆。[2]

数据是所有这些数字化变革的核心。数据是保险公司实现组织和行业数字化重塑所需的资源。数据打开了无数商机的大门，包括：

- 新产品。利用数据评估个人风险，可以产生各种基于使用情况的汽车保险、住宅保险，甚至还有医疗相关保险。利用分析进一步了解风险，可以支持保险公司脱离基于保险范围的产品（因为这些产品会面临商品化的威胁），转向风险缓解和预防产品。

68% 的保险行业受访高管预计，未来十年人们对数据和信息分享的接受程度将会提高 [3]

仅 21% 的受访保险客户愿意与他们的保险公司分享个人社交媒体信息

47% 的受访保险客户期望享受个性化的定制服务

- 新服务。数字化数据通过支持自动制定决策，可以加速面向客户的流程，比如评分、承保和理赔。此外，它还可以支持提供个性化的服务，帮助提高客户满意度。
- 新业务模式。一大批新型公司正在集中精力利用数据和技术创新推动整个行业转型。这些公司被称为保险科技企业，既包括纯网络保险公司、经纪公司，也包括置身保险价值链部分环节的供应商，比如分析和保险软件供应商。

在过去几年的客户对话中，传统保险公司的高管经常告诉我们，他们对个性化风险计算不感兴趣；相反，他们坚持认为自己作为保险公司的典型任务就是利用低风险补贴高风险，保持投保人社群的整体平衡。但是，即便如此，不管是因为监管规定还是客户喜好，保险公司仍然需要收集客户个人数据。客户越来越习惯于各行各业提供的个性化定制服务，自然而然，也期望从保险公司获得相同的体验。

这给保险公司造成了两难处境。为了扩大业务范围，涵盖之前提到的新产品、新服务以及新业务模式，保险公司需要客户分享必要的数据。但是总体来说，客户似乎并不愿意分享数据。

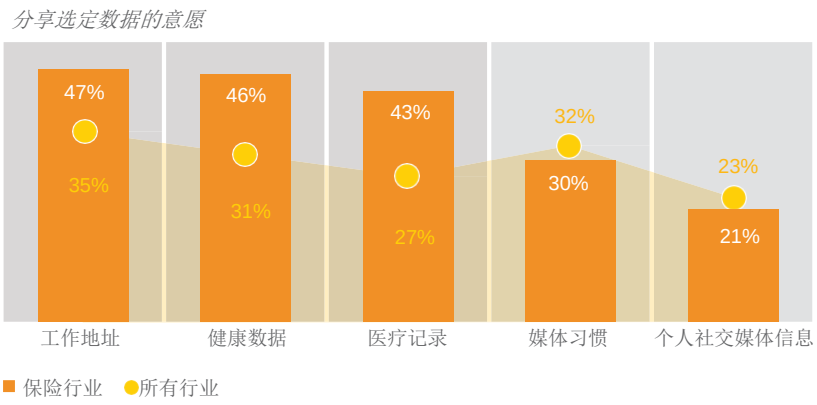
为了更深入地了解消费者分享数据的倾向和动机，我们开展了 2017 年 IBV 数据分享调研。（要了解更多信息，请参阅 *调研方法*部分。）将近 16,000 名消费者参与了调研，我们将这些参与者划分成四组，每组回答有关四个行业中一个行业的问题，这四个行业分别是保险行业、汽车行业、消费电子行业和零售行业。

根据调研结果，46% 回答保险行业问题的受访者表示，他们愿意与保险公司分享自己的健康数据；然而，仅有 21% 的受访者愿意分享个人社交媒体信息（见图 1）。但是，像后者这样的数据才是及时实现产品和服务个性化所需要的，比如，响应客户生活事件。

保险公司可以采取什么措施来说服客户同意分享个人信息呢？我们的研究发现，数据分享包含三个重要的维度：客户对保险公司的信任程度；客户从数据分享中可以获得的回报；以及客户在时间、精力、隐私以及其他方面耗费的成本。

图 1

客户不太愿意与保险公司分享数据



来源：2017 年 IBM 商业价值研究院数据分享调研

信任是关键

保险是以信任为基础的商品。客户购买基于保险范围的传统产品时，他们买的是承诺，也就是当他们投保的负面事件发生时，供应商将会兑现承诺、赔偿损失。如果存在信任或期望缺口，在需要信任的时刻，供应商交付的服务没能满足客户的期望或期待，那么满意度和信任度就会降低。

过去十年中，我们一直在研究信任对保险行业发展的影响。从 2008 年“信任、透明和技术”报告开始，我们就发现保险行业的整体信任度很低，只有不到一半的受访消费者表示他们信任该行业。[4] 遗憾的是，过去十年这一现象并未发生改变。事实上，我们 2017 年的数据分享调研显示，客户对自己的保险公司的信任相当有限。只有 56% 的受访者表示他们相信自己的供应商。

调研数据显示，信任趋势与各个行业的客户忠诚度密切相关。在我们当前的讨论背景下，更重要的是，客户信任度越高，则客户可能越愿意与他们的保险公司分享更多的数据，如图 2 所示。

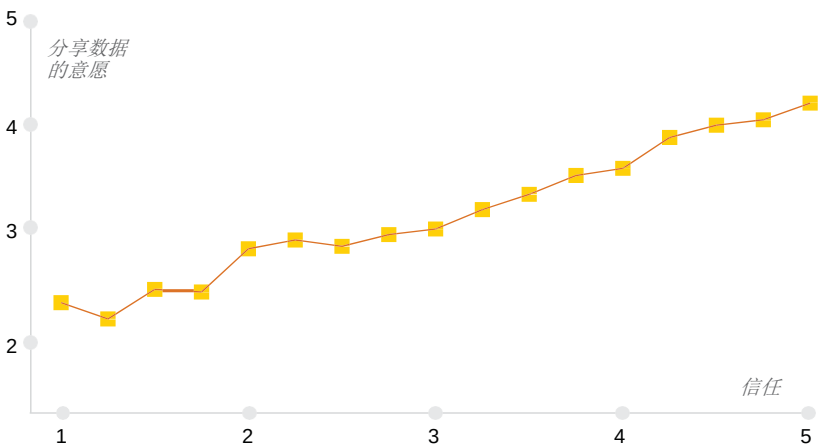
保险公司如何才能提升客户信任度？2015 年 IBV 的一项调研发现，与客户进行情感互动是提高客户保留率的首个必要措施。[5] 我们的当前调研数据显示，这对于提高客户对数据分享的信任度和意愿也同样适用。在满意度相关的情感指标（包括个人关注、感知技能、理赔响应能力以及个人关系）方面评分较高的受访者，在信任并愿意分享数据方面的评分也更高。尽管从满意度到信任度的因果关系很难证明，但是提高个人评分的措施对于保险公司来说比较简单（例如，改进处理客户问题的系统和流程，从而提高响应速度和可靠性）。

提高满意度以及信任度和忠诚度的关键措施就是实现个性化。[6] 传统上，保险公司一直依靠中介机构来实现个性化，而且在很多情况下，这种方法仍然奏效。但是随着越来越多的客户期待从他们的保险公司获得全渠道体验，个性化不能止步于中介机构或呼叫中心代理进行的个人联系；一切互动点都需要达到类似程度的个性化。但是因为客户分享数据的意愿仍然较低，保险公司必须从他们所拥有的数据开始着手。

在之前提到的 2008 年调研当中，我们建议保险公司提高透明度，以帮助弥合信任缺口。[7] 现在，这个建议仍然适用。在数据分享方面，这意味着保险公司需要创建和发布客户数据策略，说明如何及何时使用所收集的数据以及客户如何从中受益。

图 2

增进客户信任将有助于保险公司收集更多可用数据



来源：2017 年 IBM 商业价值研究院数据分享调研

增进信任的建议

- 提高所有接触点中客户互动的*个性化*水平
- 通过加速流程和提高员工技能，提升*满意度*
- 通过发布客户数据策略，提高数据分享的*透明度*。

客户需要价值

过去十年，我们的保险行业调研中反复出现的主题是客户价值，不是传统意义上的客户权益，而是保险公司为客户提供的价值。我们曾在之前的调研表明，通过了解当前需求和预测未来需求来为客户创造价值，可以培育客户忠诚度，并重新获得客户信任。[8]

客户考虑与供应商分享数据时，客户价值也是主要考虑因素之一，而且从分享行为中获得的回报越高，分享的意愿越强。例如，47% 的保险行业受访者期望获得根据其特定活动背景而量身定制的个性化服务。活动背景可以是一般的生活事件，比如结婚或生育，也可以是更具体的事件，比如度假或事故。此外，37% 的受访者期望在分享数据后能够享受错误更少、质量更优的互动。

对于分享数据的客户来说，潜在好处多多，这为保险公司（以及他们的客户）提供了广泛的选择：

财务。在传统的保险产品或基于保险范围的产品中，财务回报的形式可能是更低的保险费用或更高的理赔数额。前者最常见的例子就是基于使用情况的产品，比如，按驾驶里程付费或者按驾驶方式付费。虽然在理论上，驾驶员根据自己的实际驾驶风险支付保险费用，这意味着高风险

预览已结束，完整报告链接和二维码如下：

https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1_38872