



是敌是友？

保险科技公司和全球保险行业

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，保险公司亟需提高灵活性；增强创新能力；密切客户关系；在传统的事后理赔保险服务的基础上，提供风险建议和预防措施。为此，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。如若应对得当，必将顺势腾飞；如若棋差一招，很可能万劫不复。IBM 全球保险团队可提供专为提高效率而设计的保险平台，通过内置的认知互动和洞察功能，帮助保险公司迅速完成部署。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。

融合保险科技公司，共创未来

全球保险行业面临转折点。保险行业的领导们见证了金融科技公司 (Fintech) 对传统银行业与日俱增的影响力，并开始大力投资发展保险科技公司 (Insurtech)。他们试图找到与这些可能存在威胁的技术创新者合作的最佳方式。同时，保险公司也在不断自我完善。本执行报告基于对保险公司、保险科技公司及风险投资方的调研，总结了保险公司成功融合保险科技公司共创未来的原因、后果和发展道路。

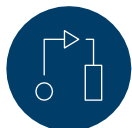
积极寻找突破口

生态系统的不断发展正在打破行业的传统模式，对高度监管的行业也不例外。拼车服务就是个例子。尽管现在拼车服务已司空见惯，但仅仅五年前，出租车公司在各大城市仍处于垄断地位。¹ T-Mining 和 Convoy 等初创企业正在重塑航运和长途运输产业，试图打破既得利益群体和系统性低效流程构筑的传统壁垒。² 在极速数字化的影响下，医疗保健和生命科学行业正在彻底改头换面，亟需通过整合以及物联网 (IoT) 提高效率。³

保险业与银行业一样，行业监管十分严格，数字化颠覆对此类传统业务的影响大不相同。尽管新闻界大肆报道金融科技公司可能对银行业价值链造成的广泛冲击，但事实上，金融科技公司在银行业的影响力并没有宣传的那样大。

与其说新兴的金融科技公司颠覆银行业务模式，不如说传统银行越来越多地寻求与金融科技新贵开展合作、收购这些公司，或者为他们提供启动基金。银行纷纷推行相关计划，提高效率，改进客户服务能力和服务质量。如果传统银行反应过于迟缓，错过与最具活力的初创企业开展合作的机会，恐怕只能将市场份额拱手让给更灵活的竞争对手。⁴

经过长期的缓慢改变，保险行业最终还是下定决心，投身颠覆大潮。某些领先的保险公司开始与保险行业充满活力的新兴初创企业（也就是保险科技公司）开展合作，或从这些公司汲取灵感，以期更有效地评估客户风险。



81% 表现出众的受访保险公司要么已经投资保险科技公司，要么正在与保险科技公司开展合作



26% 的受访保险科技公司（共 400 家）正在打造纯线上数字解决方案



57% 的全球受访保险业高管表示，保险科技公司已在保险行业推动创新

最新研究证实，保险科技公司对于全球保险行业的重要意义与日俱增。2014 至 2016 年间，在保险科技公司领域的投资超过 50 亿美元。⁵ 到 2016 年，30% 以上的全球保险客户单独通过保险科技公司或结合保险科技公司与传统保险公司来满足自身的保险需求。⁶

为帮助理解保险科技公司在保险行业的重要性不断提升的局面，我们面向全球采访了 1,200 多位传统保险公司、保险科技公司及风险投资公司的高管（请参阅第 17 页的“调研方法”）。本次调研报告表明，最具活力、最为成功的保险公司在保险科技公司投资或合作方面，同样走在前面。以运营效率和保费毛收入作为衡量指标，81% 表现出众的受访企业最高层主管表示，他们要么已经投资保险科技公司，要么正在与保险科技公司开展合作，相比之下表达同样观点的其他公司仅有 45%。

保险科技公司通常是技术导向型初创企业，利用创新科技解决方案催生新的保险业务模式。他们着眼低效环节，取代部分或整个保险价值链，而且往往介于传统行业玩家与客户之间，面临的风险同样介于二者之间。

出乎意料的调研结果

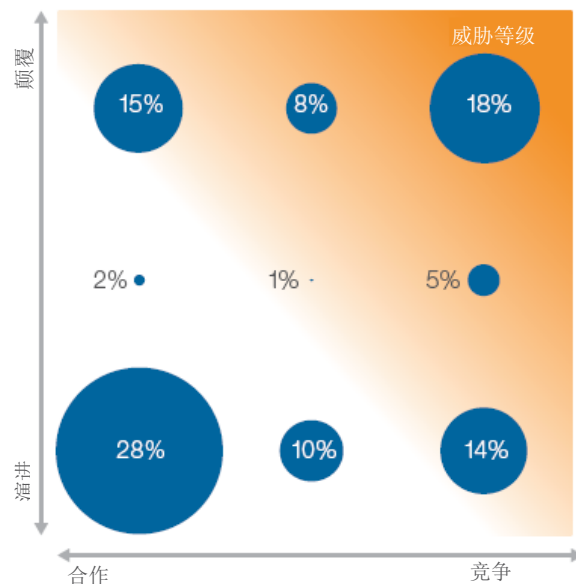
近 3/4 的受访保险业最高层主管表示，他们认为保险科技公司将会颠覆保险行业的格局。然而，仅有 43% 的受访最高层主管认为这会对自身企业或运营模式产生同样的颠覆性影响 — 这种矛盾可能表明保险公司对于自身的创新能力过于自负。

尽管对于颠覆类型的看法各不相同，但 1/3 以上的保险科技公司表示，自己参与保险行业会加剧竞争，进而引发颠覆性变革。不过，44% 的保险科技公司认为，自身的参与具有协作性，52% 期待演进式发展（见图 1）。为快速扩大保险业务的广度，必须抓住保险公司与保险科技公司开展合作的机遇。

例如，Octo 和 Neos 等保险科技公司处于行业物联网应用发展的核心地位。⁷ 传感器和车载通信系统对许多保险公司的运营、新品和定价的影响已然开始显现。随着物联网设备和连接技术的能力日渐增强、价格愈发低廉而且日益普及，这种影响可能会越来越大。对于许多传统保险公司而言，某些特定职能部门（如营销、理赔乃至定价部门）的改进时机已然成熟。以一些保险科技公司为例，Cytora 专攻定价环节，RightIndem 或 ControlExpert 擅长于理赔环节。客户、行为或环境数据（如 Sureify 提供的相关数据），以及游戏化和附加服务（如 Visionarity 提供的相关服务）可以为保险科技公司创造另外一些重要机遇。⁸

图 1

依托保险科技公司的保险科技公司 — 其战略会对保险公司带来怎样的影响



来源：2017 年 IBM 商业价值研究院保险科技公司调研

注：由于存在四舍五入，本报告中的“合作”数字与实际数字总和可能不同。

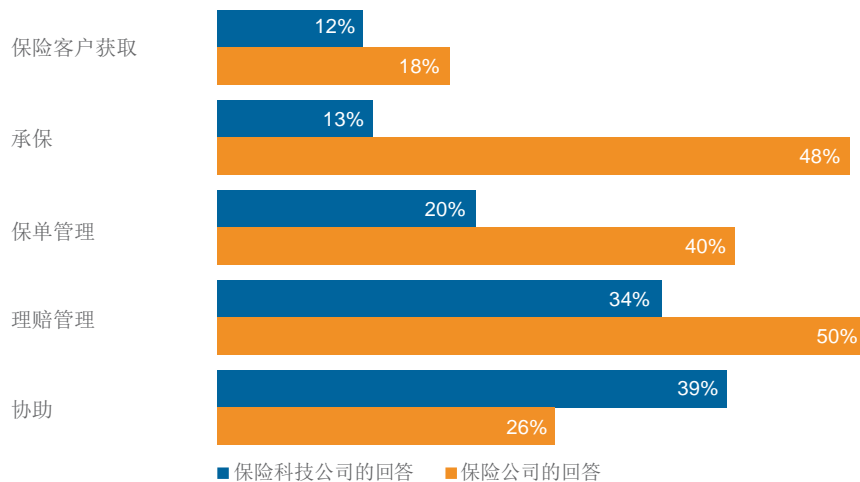
21% 的受访保险科技公司（共 400 家）正在打造比较门户网站

是敌是友？

另外，保险科技公司还积极参与传统保险业务模式创新。通过对 400 家受访保险科技公司的综合分析，我们创建了保险科技公司参与价值链的引人注目的统计图（见图 2）。

图 2

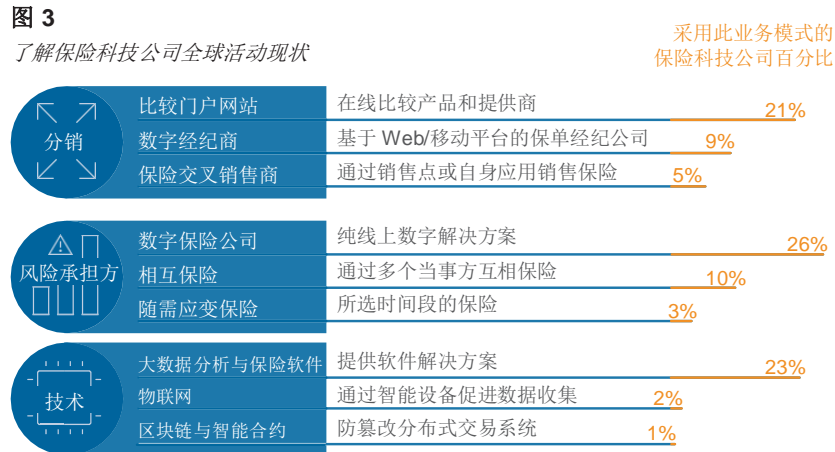
保险科技公司在所选领域的保险价值链中扮演的角色



来源：2017 年 IBM 商业价值研究院保险科技公司调研

在保险分销领域，21% 的受访保险科技公司表示正在创建比较门户网站，9% 的受访公司已经成为或正在设法转型为数字保险经纪商，5% 的受访公司的自我定位是提供保险交叉销售活动支持。26% 的受访企业要么以风险承担方的身份，要么联合现有合作伙伴打造纯线上数字解决方案，以期通过再保险转移风险。

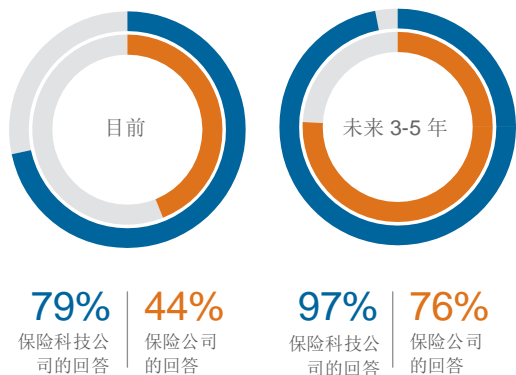
10% 的受访保险科技公司参与相互保险模式，3% 的受访公司在特定时间段内采用按需应变保险模式。23% 的受访公司面向更广阔的行业提供软件解决方案，2% 的受访公司通过物联网连接的设备促进数据收集，另有 1% 的受访公司参与区块链或其他类型的智能合约（见图 3）。



来源：2017 年 IBM 商业价值研究院保险科技公司调研

图 4

保险科技公司对于加强保险行业整体客户参与度方面的促进作用



来源：2017 年 IBM 商业价值研究院保险科技公司调研

在 400 家受访保险科技公司中，有 23% 面向更广阔的行业提供软件解决方案

一些公司的美好愿景

81% 表现出众的受访保险公司要么已投资保险科技公司，要么正在与保险科技公司开展合作，相比之下表达同样观点的其他公司仅有 45%。这些保险公司欢迎保险科技公司的到来，因为后者能够帮助推动实现新的增长、提高效率和加速创新。他们的目标是纳入保险科技公司带来的新技术，重新定义保险公司与客户的互动方式。

尽管少数幸运的客户可通过高质量的经纪商获得深度个性化的保险服务，单对于大多数人而言，保险一直是标准化产品，互动微乎其微。而采用人工智能 (AI)、认知功能、物联网、区块链和云计算的技术可以彻底重新定义保险公司的业务本质，提供可扩展、价位合理而且高度个性化的互动。随着基于使用情况的服务或其他增值服务（如按小时计费的汽车保险）的日渐盛行，移动微保险和酒店租车险充分体现了这种模式转变。为全方位满足客户的需求和愿望，保险公司还在推进以客户为中心的新型生态系统，广泛涵盖保险服务和非保险服务。其中包括卫生与健康、金融、旅行交通及其他很多服务。

表现出众的保险公司最高层主管普遍表示，联合保险科技公司可以提高客户或投保人的参与度，改进服务质量。56% 的受访者表示，保险科技公司为自己改善客户关系创造了机遇。但相较于保险科技公司本身，即便是最具活力的传统保险公司，也往往会低估保险科技公司可能为保险行业带来的好处（见图 4）。

保险科技公司及其风险投资方设法加速行业转型，期望从传统保险产品向个人风险管理、微产品及保险即服务方向转变。个人可通过这些手段管理自身风险，而无需向保险公司支付全额保费，让他们帮助进行管理。

80% 的保险科技公司领导表示，保险科技公司的普及将加速全行业转型，向预防性建议及其他形式的风险管理服务发展。82% 的风险投资领导对此表示赞同。倘若服务可以帮助客户更有效地管理自身风险，很可能降低客户购买传统保险产品的意愿；尽管如此，推广风险管理服务却可能扩大整体风险管理市场。虽然表现出众的传统保险公司最高管理层认识到此次机遇，却不愿制定相关战略：68% 的受访公司意识到保险科技公司对于整个行业带来的风险管理影响，但仅有 51% 表示对其自身战略产生同等影响。

Friendsurance 奖励负责人的保险

Friendsurance 是一家总部设在柏林的保险科技公司，客户总数超过 130,000，采用互助保险模式。投保同类保险的客户可以相互联络，鼓励旧知新交购买保险。根据 Friendsurance 的投保模式，倘若客户或其任何关系人在保期内未提出理赔，最多可以获得相当于已付保费金额 40% 的返现。由于保险池中的个人彼此了解，因此负责任的理赔行为不仅受到鼓励，还可获得奖励。为提高保险客户的参与度，Friendsurance 还创建了简单的在线门户网站，通过敏捷运营持续优化体验，提升客户满意度和忠诚度。⁹

Desjardins 通过预防损失，提高客户忠诚度

总部位于加拿大魁北克省的保险公司 Desjardins 和总部位于美国加利福尼亚的保险科技公司 Roost Home Telematics 开展合作，共同开发新型解决方案 Alert，旨在帮助家庭预防水害。Alert 移动应用可以向客户提前发出漏水通知，提高保险客户与保险商之间的透明度、控制力以及定价准确度。家庭保障度提升后，客户保留度和忠诚度也显著改善。¹⁰

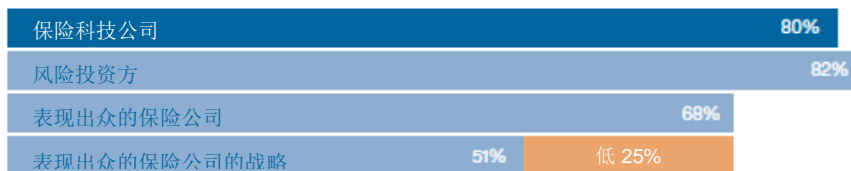
倘若服务可以帮助客户更有效地管理自身风险，很可能降低客户购买传统保险产品的意愿；尽管如此，推广风险管理服务却可能扩大整体风险管理市场。

至于新兴保险科技公司对保险微产品（如“按小时计费”的保险）或特定商品、活动、事件的普及所发挥的作用，他们也持类似的观点。保险公司、风险投资方和保险科技公司均认同保险科技公司的巨大影响，但迄今为止，哪怕是表现出众的保险公司的战略也未反映相关内容（见图 5）。

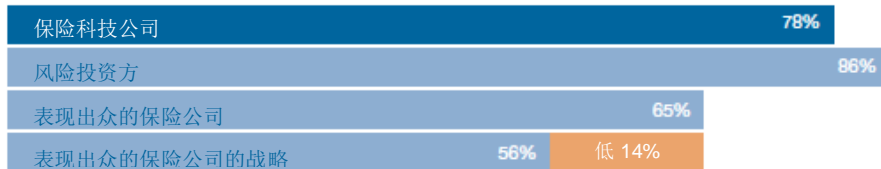
图 5

保险科技公司对于加速个人风险管理和微产品转型的影响

未来 3 到 5 年，保险科技公司计划将保险公司转变为个人风险机构



未来 3 到 5 年，保险科技公司将推动微产品持续发展



来源：2017 年 IBM 商业价值研究院保险科技公司调研

与银行业类似，许多大型保险公司不再对抗保险科技公司的兴起，而是将他们作为新式创新的试验田，帮助打破组织和文化不协调局面，加快业务模式转型以及其他形式的创新。另一个优点在于，即使市场对特定保险科技公司的产品、服务或数据使用反响平平，也不会对保险公司的自有品牌造成损害。

最新 IBV 调研得出结论：“由于保险科技公司及其他一些公司在全球保险行业开展大量的‘微颠覆’，为应对这种严峻局面，一些最具活力的保险公司已经开始在保险职能、运营以及当前和潜在的保险客户互动中应用数字技术。”¹¹ 事实上，技术微颠覆导致传统保险价值链日趋分化，更便于保险科技公司组建和参与（见图 6）。

Digital Risks 提升了初创企业的保险灵活性

Digital Risks 是一家总部设在伦敦的保险科技公司，他们提供保险即服务解决方案，主要服务对象是技术、广告和电影行业的初创企业。他们采用按月支付的模式，提供高度灵活的保险范围，客户可以根据需要投保和退保。

Digital Risks 的保护范围既涵盖设备和雇主责任，也包括网络安全。对于后者，该公司的目标是根据客户的安全状况，通过渗透测试开发动态风险模型。¹²

Bought by Many 面向专门群体定义并提供微保险

Bought by Many 是一家总部设在伦敦的保险科技公司，采用互助 (P2P) 业务模式，该公司汇总现有保险公司的折扣优惠，并将这些优惠提供给具有特定保险需求的客户群体。

Bought by Many 的业务模式运用搜索结果和社交媒体，形成具有特定利益或需求的客户群体。如果被保险人患有特定疾病，则可能涵盖极限运动或旅行保险。一旦明确定义特定群体并评估风险，Bought by Many 还可通过第三方向他们提供保险。随着数据规模的迅速扩大及体验的不断改善，最近 Bought by Many 依托慕尼黑再保险公司 Munich Re 的财政支持，开始为特定群体提供自己的保险服务。¹³

是敌是友？

图 6
微颠覆和保险行业价值链

	市场营销与产品开发	保险客户获取	承保	保单管理与资产管理	理赔
聚合		●			
区块链			●	●	●
云计算				●	
AI/认知计算	●	●	●	●	●
情境式移动技术		●	●		●
客户分析	●	●			
无人机					●
地理空间数据			●		
物联网	●				●
移动技术		●	●	●	●
社交		●		●	●
车载通信系统	●		●		●
天气数据			●		●

来源：IBM 商业价值研究院分析

传统保险公司最高管理层及保险科技公司领导表示，通过密切的合作安排或收购活动，加强两者间的合作，必定可以使双方获益匪浅（见图 7）。

图 7

进一步协调保险公司与保险科技公司 — 传统保险公司对于保险科技公司做出的最佳响应



来源：2017 年 IBM 商业价值研究院保险科技公司调研

Nauto 超越了基于使用情况的保险模式

加利福尼亚初创企业 Nauto 推出了一款汽车数据平台，旨在提高驾驶安全性，改进车队智能化。他们由人工智能支持的系统包含一种双摄像头，通过精密的安全和网络功能强化车辆或车队。随着时间的推移，Nauto 数据平台可以识别不安全的驾驶行为（如驾驶过程中看错方向），从而不断提高驾驶安全性。保险公司可以使用 Nauto 更快速地处理理赔，并提供更公平的客户定价。¹⁴

Baloise Assurances 实现车载通信系统游戏化，提高驾驶安全，降低保费

由于汽车保险是吸引首次购买保险的客户的理想切入点，因此汽车保险生态系统往往引领创新潮流。例如，卢森堡保险公司 **Baloise Assurances** 与车载通信系统初创企业 **Motion-S** 开展合作。**Motion-S** 的车载通信系统平台不依赖于特定设备，能够收集多个来源的驾驶数据，运用 17 个可衡量的影响因素评估风险程度。自 2015 年两家公司启动“道路游戏 (**Game of Roads**)”营销活动起，用户可以通过应用，评估驾驶状况、查看分数、改善弱点、赢取 24 小时活动以及获得成就徽章。“道路游戏”为“**GoodDrive**”奠定了基础，“**GoodDrive**”于 2017 年发布，是卢森堡为经验不足的司机提供的首款基于车载通信系统的低价保险产品。**GoodDrive** 生态系统可以扩展到其他合作伙伴，比如对驾驶培训和安全感兴趣的车队经理和机构。¹⁵

另一些公司的梦魇

近 60% 的全球受访保险业最高层主管坚信，保险科技公司已在保险行业中推动创新。77% 的风险投资方对此表示赞同。保险科技公司对保险行业的影响力可能会不断提升。而保险公司的目标是加入新型相关平台（理想情况下，基于开放标准），统筹谋划新概念和新想法。通过运用自身品牌和能力，在代理商和经纪商网络的帮助下，保险公司仍可继续成为客户的“终身伴侣”。如果无法利用保险科技公司解决方案的巨大威力，保险公司可能会发现自身面临的威胁不断加剧。这种威胁不仅仅来自保险科技公司本身，还可能来源于初创保险公司，这些新公司利用保险科技公司的服务拓展自己的产品，从而深化各个渠道、各个地理区域和各个业务领域的客户的参与。

最终，无论特定的保险科技公司实现长期繁荣，还是沦为颠覆的牺牲品——它们给保险领域带来的理念将长存。

给保险公司的建议：一切都关乎于灵活性

提升客户互动的价值

客户接触点是增进信任度、忠诚度和满意度的大好良机。这就需要更频繁的互动，为客户创造更大价值。需要借鉴保险科技公司的先进理念，比如以客户为中心、改善体验和提高可用性。全面了解客户 — 包括他们的期望、需求和愿景。确定如何营造更广泛、更有吸引力的体验，从而提高市场份额。

提高产品开发的敏捷性和灵活性

仅仅为保险科技公司提供风险投资并不是充分的战略。需要仔细考量价值链，确定保险科技公司的战略和活动可能对业务交易模式、时机和地点选择带来的影响，包括所销售的产品和服务。挖掘社交会话，分析客户趋势和模式。向其他行业学习，大幅缩短产品推广周期。超越传统风险防范，引入创新的产品和服务。

不走老路

重新评估掌控整个保险价值链需要遵从的理念；保险公司无法凭一己之力实现全面发展。不仅要联合保险科技公司积极拓展合作伙伴和机遇，还要携手其他各方 — 或许还包括其他行业的公司。开发或参与新生态系统中的一个或多个有吸引力的保险平台。汇聚众多初创企业和行业参与者的品牌、产品及服务，充分利用相关能力和专业知识，维系或树立客户“终身伴侣”的角色。

给保险科技公司的建议：通过规模化发展迈向成功

确定可扩展的专业市场领域

不只风险承担方，保险业务同样面临规模化问题。差异化服务和分销规模决定成败。加入数字中心，更迅速地扩大规模。与技术 and 业务领域具有国际或全球能力的可靠保险平台提供商积极合作。

准确预测保险行业的未来

传统保险公司倾向于纯粹关注保险业务，不愿意接触行业内外的“毗邻领域”——如提供承保范围之外的产品和服务。这就给保险科技公司带来了机遇，应当迅速占据这些内容和分销领域。

创建“内置保险科技公司”

打造易于集成到保险价值链的模块。“内置保险科技公司”可以将保险业务整合到更广泛的服务中，比如在包含客户支持或自定义的产品销售活动中提供保修保险。

给监管机构的建议：直面颠覆

做好技术准备

某些技术（如物联网和区块链）将开启全新的业务交易模式。必须认真思考新技术可能会对现有流程带来怎样的冲击，帮助保险行业对当前业务和产品保持合理的控制，尽量减少客户问题。

从生态系统的角度思考问题

保险行业越来越多元化，不仅包括传统保险公司，还包括各种完整和部分保险平台。考虑通过对平台、生态系统以及产品、服务、品牌和流程的组合进行认证，拓宽监管范围，保护客户利益。

建立合作关系，加强监督

随着技术变革步伐的不断加快，相关专业知识将超出保险范畴。携手技术合规专业机构（如 SGS 和 TÜV）对新保险流程的不同环节（如云、安全、区块链、物联网或风险平台）进行认证，帮助提高透明度。

关键问题

- 贵公司在企业文化、技术、流程和人员层面如何为迎接基于生态系统的保险经济做好准备？贵公司计划如何利用数据、知识、新产品和新服务？
- 贵公司计划如何运用开放平台？贵公司计划如何借助新趋势，扩展和管理合规性，满足各利益相关方（客户、合作伙伴、监管方和员工）的要求？
- 贵公司计划引入或使用哪些新产品或增值保险服务，帮助开展市场竞争？

调研方法

2017 年第三季度，IBM 商业价值研究院联合牛津经济研究院对全球 1,201 位业务主管进行了一项调研；其中包括 400 位保险科技公司领导、601 位传统保险公司主管，还有 200 位投资保险行业的风险投资公司的高管。全体调研参与者均需回答一系列问题，这些问题主要是关于保险科技公司及其对保险行业颠覆和创新的影响。

作者

Mark McLaughlin 是 IBM 全球保险行业总监，负责领导全球战略和解决方案开发工作。Mark 的联系方式是：LinkedIn 帐号 [bit.ly/McLMark](https://www.linkedin.com/company/ibm/people/mclaughlin)，Twitter 帐号 [@McLMark](https://twitter.com/McLMark)，电子邮件地址 mmclau@us.ibm.com。

Stefan Riedel 是欧洲保险行业和保险解决方案副总裁。Stefan 的联系方式是：LinkedIn 帐号 [bit.ly/StRiedel](https://www.linkedin.com/company/ibm/people/stefan-riedel)，Twitter 帐号 [@StefanRiedelIBM](https://twitter.com/StefanRiedelIBM)，电子邮件地址 stefan_riedel@de.ibm.com。

Christian Bieck 是 IBM 商业价值研究院全球保险行业负责人。Christian 的联系方式是：LinkedIn 帐号 [bit.ly/CBieck](https://www.linkedin.com/company/ibm/people/christian-bieck)，Twitter 帐号 [@chbieck](https://twitter.com/chbieck)，电子邮件地址 christian.bieck@de.ibm.com。

Lynn Kesterson-Townes 是 IBM 商业价值研究院的全球云业务领导者。Lynn 的联系方式是：LinkedIn 帐号 [bit.ly/LynnKT](https://www.linkedin.com/company/ibm/people/lynn-kesterson)，Twitter 帐号 [@LynnKesterson](https://twitter.com/LynnKesterson)，电子邮件地址 lkt@us.ibm.com。

Anthony Marshall 是 IBM 商业价值研究院的全球战略研究总监。Anthony 的联系方式是：[bit.ly/AnthonyMarshall](https://www.linkedin.com/company/ibm/people/anthony-marshall)，Twitter 帐号 [@aejmarshall](https://twitter.com/aejmarshall)，电子邮件地址 anthony2@us.ibm.com。

了解更多信息

欲获取 IBM 研究报告的完整目录，或者订阅我们的每月新闻稿，请访问：ibm.com/iibv。

从应用商店下载免费“IBM IBV”应用，即可在手机或平板电脑上访问 IBM 商业价值研究院执行报告。

访问 IBM 商业价值研究院中国网站，免费下载研究报告：<http://www-935.ibm.com/services/cn/gbs/ibv/>

选对合作伙伴，驾驭多变的世界

在 IBM，我们积极与客户协作，运用业务洞察和先进的研究方法与技术，帮助他们在瞬息万变的商业环境中保持独特的竞争优势。

IBM 商业价值研究院

IBM 商业价值研究院隶属于 IBM 全球企业咨询服务部，致力于为全球高级业务主管就公共和私营领域的关键问题提供基于事实的战略洞察。

相关报告

Christian Bieck 和 Mark McLaughlin 合著。“保险业 2025 展望：在充满不确定性的未来降低风险”，IBM 商业价值研究院。2017 年 3 月。<https://www-935.ibm.com/services/us/gbs/thoughtleadership/insurance2025/>

Christian Bieck、Lynn Kesterson-Townes、Anthony Marshall 和 Indranil Nath 合著。“保险行业创新：来自世界领先创新企业的经验”，IBM 商业价值研究院。2016 年 3 月。<http://www-935.ibm.com/services/us/gbs/thoughtleadership/innovatinginsurance/>

Craig Bedell、Christian Bieck、Anthony Marshall 和 Stefan Riedel 合著。“你、我还是我们：全球保险行业的数字化重塑”，IBM 商业价值研究院。2017 年 10 月。<https://public.dhe.ibm.com/common/ssi/ecm/gb/en/gbe03887usen/digital-reinvention-in-insur-ance.pdf>

备注和参考资料

- 1 Land, Greg, Anthony Marshall, Brian O'Rourke and Steve Peterson. "Here, there and everywhere: Digital Reinvention in travel." IBM Institute for Business Value. September 2017. <https://www-935.ibm.com/services/us/gbs/thoughtleadership/drtravel/>
- 2 Dierkx, Keith, Anthony Marshall and Steve Peterson. "Accidental agitators: Digital Reinvention in transportation." IBM Institute for Business Value. November 2017. <https://www-935.ibm.com/services/us/gbs/thoughtleadership/drtransportation/>
- 3 Bowser, Julie, Sunanda Saxena, Heather Fraser and Anthony Marshall. "A healthy outlook: Digital Reinvention in healthcare." IBM Institute for Business Value. October 2017. <https://www-935.ibm.com/services/us/gbs/thoughtleadership/drhealthcare/>; Saxena, Sunanda, Julie Bowser, Heather Fraser and Anthony Marshall. "Driving positive outcomes: Digital Reinvention in life sciences." IBM Institute for Business Value. November 2017. <https://www-01.ibm.com/common/ssi/cgi-bin/ssialias?htmlfid=GBE03898USEN>
- 4 Diamond, Sarah, Anthony Lipp, Nick Drury and Anthony Marshall. "Realizing tomorrow today: Digital Reinvention in banking." IBM Institute for Business Value. October 2017. <https://www-935.ibm.com/services/us/gbs/thoughtleadership/drbanking/>
- 5 "Insurance Tech Startups Raise \$1.7B Across 173 Deals in 2016." CBInsights. January 2017. <https://www.cbinsights.com/research/2016-insurance-tech-funding/>; Ralph, Oliver. "Insurance tech start-up investment surges." Financial Times. April 2016. <https://www.ft.com/content/53266de8-07e1-11e6-b6d3-746f8e9cdd33>

-
- 6 "World Insurance Report 2017."Cappgemini/Efma.September 2017.<https://www.worldinsurancereport.com>
 - 7 Octo Telematics website.January 2018.<https://www.octotelematics.com/>; Carey, Scott."Meet Neos: the insurtech startup packaging IoT sensors with home insurance policies."TechWorld.May 2017. <https://www.techworld.com/startups/meet-neos-iot-powered-home-insurance-startup-3658534/>
 - 8 Cytora website.January 2018.<http://cytora.com>; RightIndem website.January 2018.<http://rightindem.com>; ControlExpert web site.January 2018.<http://www2.controlexpert.com/en/home/>; Sureify website.January 2018.<http://www.sureify.com>.IBM interview with Greg Yoder, Head of Business Development; Visionarity website.January 2018.<http://www.visionarity.com>
 - 9 Chazan, Guy."Tim Kunde's peer-to peer approach to insurance."Financial Times.September2016. <https://www.ft.com/content/9f2de95e-49e6-11e6-8d68-72e9211e86ab>; IBM interview with Sebastian Herfurth, co-founder and managing director of Friendsurance
 - 10 "Roost announces partnership with Desjardins."Roost.March 2017. <http://getroost.com/blog-roost-partners-with-desjardins>
 - 11 Bedell, Craig, Christian Bieck, Anthony Marshall and Stefan Riedel."You, me or us:Digital Reinvention in the global insurance industry."IBM Institute for Business Value.October 2017.<https://public.dhe.ibm.com/common/ssi/ecm/gb/en/gbe03887usen/digital-rein-vention-in-insurance.pdf>

-
- 12 Digital Risks website. January 2018. www.digitalrisks.co.uk; Carey, Scott. "16 UK insurtech startups to watch: from peer-to-peer and by-the-hour insurance, to back office tools for insurers." TechWorld. December 2017. <https://www.techworld.com/picture-gallery/startups/uk-insurtech-startups-watch-3645315/>
 - 13 Heritage, Fred. "Bought By Many: Tipping the balance of insurance back in favour of customers." Business Advice. January 2017. <http://businessadvice.co.uk/on-the-up/bought-by-many-tipping-the-balance-of-insurance-back-in-favour-of-customers/>; Ralph, Oliver. "Bought by Many expands niche insurance role." Financial Times. January 2017. <https://www.ft.com/content/a0d04746-d9bc-11e6-944b-e7eb37a6aa8e>
 - 14 Nauto web site. January 2018. <http://www.nauto.com>
 - 15 "GoodDrive, The First Connected Car Insurance In Luxembourg." Silicon Luxembourg. March 2017. <https://www.siliconluxembourg.lu/gooddrive-first-connected-car-insurance-luxembourg/>; IBM Interview with Guido von Scheffer, CEO of Motion-S

© Copyright IBM Corporation 2018

IBM Corporation
New Orchard Road
Armonk, NY 10504

美国出品
2018年2月

IBM、IBM 徽标、ibm.com 及 Watson 是 International Business Machines Corp. 在全球许多司法管辖区的注册商标。其他产品和服务名称可能是 IBM 或其他公司的注册商标。Web 站点 ibm.com/legal/copytrade.shtml 上的 "Copyright and trademark information" 部分中包含了 IBM 商标的最新列表。

本文档是首次发布日期之版本，IBM 可能会随时对其进行更改。IBM 并不一定在开展业务的所有国家或地区提供所有产品或服务。

本文档内的信息“按现状”提供，不附有任何种类（无论是明示还是默示）的保证，包括不附有关于适销性、适用于某种特定用途的任何保证以及非侵权的任何保证或条件。IBM 产品根据其提供时所依据的协议条款和条件获得保证。

本报告的目的仅为提供通用指南。它并不旨在代替详尽的研究或专业判断依据。由于使用本出版物对任何企业或个人所造成的损失，IBM 概不负责。

本报告中使用的数据可能源自第三方，IBM 并未对其进行独立核实、验证或审查。此类数据的使用结果均“按现状”提供，IBM 不作出任何明示或默示的声明或保证。

国际商业机器中国有限公司
北京市朝阳区北四环中路 27 号
盘古大观写字楼 25 层
邮编：100101

10012910CNZH-01

