

专家洞察@IBV

运用增强智能推动银行业发展

客户是转型的核心所在

IBM 商业价值研究院

具有学习能力的系统

第四次工业革命如火如荼，增强人工智能为实体、数字和生物领域相互融合创造了契机。¹ 如今，我们正在见证“代码终结”- 也就是从“编码世界”向“学习世界”的转变。编码世界的目标在于掌握企业需求，生成用于满足这些诉求的程序。而学习世界的特点则体现为具备以下三大要素的系统：知识、技能和经验。

当前所生产的计算系统的宗旨是向人类学习，与人类共同学习进步 - 从而扩充和丰富人类的知识和智慧，而不是取而代之。这就是增强智能的精髓。从影响层面而言，第四次工业革命在金融服务行业掀起的浪潮比任何其他行业都要大。

在改善客户体验和满意度方面，增强智能的重要意义尤为突出。企业可以运用增强智能，自动与客户进行互动、消除等待时间、加速产品搜索并向呼叫中心

客服代表提供“最有效的下一步行动”建议。即使对于高级管理人员，其重要意义也不会减损半分。

2017年8月，IBM商业价值研究院面向销售和营销领域开展了一项调研。调研结果表明，61%的营销和销售高管表示，认知计算（一种增强智能形式）将成为自己所在行业的颠覆性力量。²然而，仅有24%的受访者表示现已部署认知计算战略。³

在改善客户体验和满意度方面，增强智能的重要意义尤为突出。

增强智能在金融服务领域的应用

目前在金融服务行业，增强智能解决方案主要应用于三大领域：

*客户体验和互动。*企业如何营造并提供新型体验？包括通过有效对话与客户和潜在客户互动。当然，客户互动方式在不断变化，但并未发现任何真正意义上的革命。增强智能可以营造全新的个性化体验，也就是对系统进行训练而不是编程。

因此，和所有好学生一样，系统的经验会越来越丰富、学到的知识会越来越多，表现也就越来越出色。真正的独特之处在于，系统可以通过学习，掌握客户的个人喜好和期望，从而量身打造前所未有的个性化体验。这是一次用户互动与体验的革命。另一项

预期成果是加强所交付服务的一致性，而无论提供体验的渠道、地理位置和人员。

*建议服务。*全球经济危机结束之际，留下的最大难题之一就是银行失去了客户的信任。2016年爱德曼信任度调查开展了一项个人调查，询问人们是否信任八大行业“做正确的事”。金融服务行业得分最低，仅为51%。⁴尽管如此，许多金融机构仍一如既往，向客户推出各种产品和服务，基本不会分析为什么某一款产品比另一款产品更受欢迎。

但是，一些领先的机构已开始部署增强智能提供决策支持，使自身在竞争中脱颖而出。增强智能系统可以帮助顾问或客户把握机遇，更快地做出更

准确的决策。它能够帮助构建循证概率统计系统，了解个体客户喜好，提出高度合理、有说服力的建议。这是重建银行与客户之间信任的一次难得机遇；为此，必须共享用于支持所有建议的事实和证据。同时，建议的可审计性也得到了提高。

*风险与合规。*面对极为复杂的法律法规环境，风险与合规控制对于金融机构的重要意义不断提升。事实上，自2008年以来，全球银行共计支付逾3,200亿美元的监管机构罚款和处罚。⁵某些增强智能系统可以在新法规颁布之际立即采集其中的信息，每秒钟平均查阅8亿页文本，并可以针对各类问题提供决策支持，比如衍生产品的法规报告要求以及抵押贷款的消费者保护措施等。⁶

始终以客户为中心

互联网带来的革命性变化的一个方面，体现在将客户变成了信息达人；现在，客户能够以前所未有的深度接触各种比较数据。与此同时，客户接触企业的环节也实现了商品化。鉴于储蓄、投资和借贷选择众多，而且许多银行的利率和费率都比较同质化，因此客户往往根据经验做出选择。据一项调研显示，客户互动环节得分较高的 B2B 企业的收益普遍较得分较低的企业高出 50%，同时利润也会高出 34%。⁷ 出于这一考量，一些银行纷纷采用增强智能，并将其作为实现卓越客户体验的重要差异化竞争优势。以下是一些金融机构所设计或部署的解决方案示例。

- 对话代理（也称为聊天机器人）：金融机构极度渴望在竞争中脱颖而出。与此同时，客户希望在所有渠道中都能享受令人满意的个性化体验。增强智能作为一种新型渠道，不仅可以提供自然语言解决方案，而且还能捕捉完整的情绪，例如，可以识别面部表情或分析说话语调。这样一来，就能通过创新型用户界面打造与众不同的客户体验。对话代理可以根据客户个人喜好以及提供的服务与人类无缝对接，提供流畅的用户体验。

另外，内部服务人员也可使用对话代理，以便从海量的内外数据中解放出来。为快速提供服务或建议，聊天机器人可以瞬间为服务人员提

供正确答案，或者做出“最有效的下一步决策”。实际上，对话代理现已能够提供全渠道客户体验，营造顺畅无阻的客户之旅。

- 增强顾问：一家领先的法国银行面向 5,000 家分行和 20,000 名服务人员部署了增强顾问。关系经理可以提出任何问题，帮助筹备客户会面，或者在会面期间直接获取答案。值得注意的是，增强顾问可以满足客户在业务领域提出的任何请求，包括储蓄、保险和医疗。这家银行的增强顾问采集消化了 52,000 份文档，支持关系经理开展日常客户互动，而且始终将客户体验放在核心位置。

- 电子邮件分析器：另外一家领先的法国金融机构也采用增强智能解决方案，每日分析和分类多达 350,000 封电子邮件，用于确定哪些电子邮件最为紧急，以及分析客户意图。这样可以帮组关系经理最有效地做出回复。某些电子邮件回复内容已由系统准备妥当，经理只需点击发送即可。采用这项技术后，该公司的生产力得到了大幅提升。事实上，首次试运行时，满意率就超过了 90%，研究时间缩短了 60%。⁸
- 工业化：银行不希望单纯开展试点或进行概念验证。他们希望增强智能解决方案可以扩展到企业内数以千计的用户，覆盖数以百万计的客户。为此，越来越多的企业开始联合客户共同设计“认知工厂”。一经实施，客户就可以借助监管能力、资产、项目和技能集，在银行内部大规模构建解决方案。

主要经验教训

转型并不能一蹴而就，令每个客户满意的标准也并非一成不变。从率先采用增强智能加强以客户为中心的企业身上，我们可以学习到很多经验：

1. 应从整体增强智能战略入手实施转型，推进采用企业级监管框架的业务案例。然后，发现各种机遇，按客户影响划分优先级，为每一个机遇明确定义范围并让高层管理者做出承诺。在整个企业中委派“支持促进者”。
2. 由于增强智能项目以最终用户为核心，因此只有重新思考和设计完整的用户体验，才能取得成功。采用“设计思维”这种学习和行动框架，专注实现用户成果。“设计思维”方法的优点包括帮助员工开发新想法和新原型，组织有说服力的语言和描述，让同行和客户产生共鸣。

通过增强智能获得的洞察也能创造价值。

3. 为使机器学习发挥最大成效，增强智能系统必须向海量数据开放，并由代理广泛使用。不要限制流经增强智能系统的数据量。使用越充分，解决方案的个性化程度就越高，如获取抵押贷款、重新分配投资组合或评估经济因素，从而能保证高质量的投资决策。
4. 尽管可以通过组合各种不同的组件，构成增强智能解决方案，但无法保证毫不相关的组件能够顺利协同工作。如果金融机构希望减少解决方案的测试时间，增加生产时间，则最好使用高度集成、精心统筹的系统。

5. 为增强智能解决方案设定名称和个性，可以使用户与其建立情感纽带并产生共鸣。当然，不仅限于名称，比如还可以考虑一下增强智能系统的性别和语调。
6. 员工必须认识并体会到，增强智能系统的目的在于促进人员的工作绩效，而不是取而代之。在企业的各个层面，积极持续应用增强智能，充分发挥其潜力。

展望未来

欧洲乃至全球的各主要银行已经开启以客户为中心的发展旅程。他们将增强智能视为营造未来生态系统、互动和体验的一种有效途径。

银行与银行家的选择毫无悬念。依然一切照旧，投入少量的资产对抗新兴竞争对手，任凭它们以更低的成本提供类似的服务？还是在传统银行多年来培养的稳固客户关系的基础之上，大胆打造全新的未来？满足增强客户需求的增强银行家：这才是正确的发展方向。

主题专家

Jean-Philippe Desbiolles

认知解决方案副总裁 – IBM 全球企业咨询服务部法国区
[linkedin.com/in/jean-philippe-desbiolles-4607b354/](https://www.linkedin.com/in/jean-philippe-desbiolles-4607b354/)
jphi_desbiolles@fr.ibm.com

Alexandra Ruez

副合伙人，Watson、认知与分析技术负责人
IBM 全球企业咨询服务部
[linkedin.com/in/alexandra-ruez-969982/](https://www.linkedin.com/in/alexandra-ruez-969982/)
alexandra.ruez@fr.ibm.com

关于专家洞察@IBV 报告

专家洞察代表了思想领袖对具有新闻价值的业务和相关技术主题的观点和看法。这些洞察是根据与全球主要的主题专家的对话总结得出。要了解更多信息，请联系 IBM 商业价值研究院：iibv@us.ibm.com。

© Copyright IBM Corporation

2017 Route 100
Somers, NY 10589

美国出品

2017 年 11 月

IBM、IBM 徽标及 ibm.com 是 International Business Machines Corporation 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 或其他公司的商标。Web 站点 www.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这些产品或服务。

本文档内的信息“按现状”提供，不附有任何种类的（无论是明示的还是默示的）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 并不独立核实、验证或审计此类数据。此类数据使用的结果均为“按现状”提供，IBM 不作出任何明示或默示的声明或保证。

GBE03889CNZH-00



备注和参考资料

- 1 Schwab, Klaus. “The Fourth Industrial Revolution: what it means, how to respond.” World Economic Forum. January 14, 2016. <https://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-fourth-industrial-revolution-what-it-means-and-how-to-respond/>
- 2 McFarlane, Laura, Alyssa Waxenberg and Carolyn Heller Baird. “From data deluge to intelligent insights: Adopting cognitive computing to unlock value for marketing and sales.” IBM Institute for Business Value. August 2017. <https://www-935.ibm.com/services/us/gbs/thoughtleadership/cognitivemarketingsales/>
- 3 Ibid.
- 4 2016 Edelman Trust Barometer. Page 26. <https://www.edelman.com/insights/intellectual-property/2016-edelman-trust-barometer/global-results/>
- 5 Finch, Gavin. “World’s Biggest Banks Fined \$321 Billion Since Financial Crisis.” Bloomberg. March 2, 2017. <https://www.bloomberg.com/news/articles/2017-03-02/world-s-biggest-banks-fined-321-billion-since-financial-crisis>
- 6 Greenwald, Michelle. “Way beyond Jeopardy: 5 marketing uses of IBM Watson.” September 23, 2016. <https://www.ibm.com/think/marketing/way-beyond-jeopardy-5-marketing-uses-of-ibm-watson/>
- 7 Guide to Customer Centricity: Analytics and Advice for B2B Leaders. Gallup. 2016. <http://www.gallup.com/services/187877/b2b-report-2016.aspx>
- 8 IBM internal client data.