



研究洞察

改善保险客户 体验

借助数据和 AI 赢得客户的心

IBM 商业价值研究院



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 保险解决方案的更多信息，敬请访问 ibm.com/insurance

IBM iX 通过设计，帮助领先的品牌企业不断发展壮大，不断进行业务变革。我们全球近 60 个工作室中的业务设计师综合运用积极进取的战略、以人为本的设计以及变革性的技术，塑造企业的未来体验，帮助客户将愿景变为现实。要了解更多信息，请访问 <https://www.ibm.com/services/ibmix>

扫码关注 IBM 商业价值研究院



官网



微博



微信公众号



微信小程序

要点

显著改善

过去十年，保险公司在实施客户体验 (CX) 方面取得了长足的进步。85% 的保险公司在整个客户互动之旅中部署了客户体验计划，90% 的保险公司拥有首席客户体验官或首席客户官 (CCO)。

任重道远

然而，保险公司还有很长的路要走。虽然客户惰性和缺乏替代产品在很大程度上防止了大量客户的流失，但 42% 的客户并不完全信任所投保的保险公司。随着客户期望值不断变化，以及保险业从销售产品模式转变为购买产品模式，保险公司将不得不为客户提供远胜从前的体验。

适当的数据、技术和工具可提供帮助

虽然说服客户共享数据比较困难，但是，使用 AI 工具加深对客户了解的保险公司表示，他们能够显著提高客户满意度和忠诚度，同时节省成本。

保险公司上演客户体验战

传统上，保险公司不必过分关注客户对他们的看法（请参阅“洞察：何为客户体验”）。无论是强制性保险，例如许多国家或地区的汽车保险或健康保险，还是发生个人灾难时提供财务保障的基本必需保险，保险业都将重点放在销售保险上，而不是事后提供优质的客户服务。保险公司之所以兴旺发达，是因为他们对风险及其原因和后果的了解程度远远超过了客户。作为业务模式的基础，这种方法几个世纪以来一直很有效。

但时代变了。在数字时代，信息不对称一去不复返。由于互联网和社交媒体的普及，客户可以轻松获得相关信息，包括他们选择的保险品牌、其产品以及售后客户服务的质量。市场主动权已经转移到消费者手上；从本质上讲，保险已从销售产品变成了购买产品，适当的客户体验可以推动购买决策。

新冠病毒疫情的爆发令客户体验变得更加重要。出于对健康和财务前景的担忧，消费者愿意接受任何可能的帮助。这为各行各业的企业展示其坚守客户承诺的诚意提供了巨大的机会，无论是通过扩大忠诚度计划和折扣，还是成为良好的企业公民。

客户体验帮助保险行业提高客户满意度



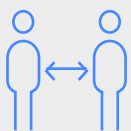
85%

的保险公司高管表示，自己的企业至少在一定程度上部署了客户体验计划



60%

的保险公司高管表示，自己的企业缺乏客户体验战略



64%

的消费者希望保险公司能够深入了解自己

必须达到更高标准

这一点尤其重要，因为客户对体验的看法并不区分行业。如今，客户会对所有服务提供商进行对比，更多地从精明消费者的角度来看待保险公司，将最近获得的出色客户体验（往往是从在线零售商那里获得的）作为标杆。现在，保险公司除了失去信息不对称的优势外，还被客户用来和其他行业（而不仅仅是其他保险公司）的最佳客户体验进行比较。

在如此严格的审视之下，目前的保险公司在消费者心目中的形象如何呢？保险公司如何看待自己，他们在客户体验方面取得了多大的进步呢？

为了更好地获得这些问题的答案，IBM 商业价值研究院 (IBV) 就保险行业的客户体验计划和相应的关键绩效指标 (KPI) 采访了 34 个国家或地区的 1,100 名保险业高管。为了丰富这些数据，我们还对 9 个国家或地区的 1 万多名消费者进行了调研，了解他们站在客户角度的看法。这两项调研都是在新冠病毒疫情期间进行的，反映了这个时期的特定客户体验。

在本报告中，IBV 讨论了保险公司所做的努力和取得的进展。然后，我们重点介绍了需要改进的地方，并为今后的发展提出了建议。

“保险性质”的巨大飞跃

在 IBV 于 2008 年启动第一次消费者驱动型保险调研时，对于保险公司的战略而言，以客户为中心和客户体验很大程度上仍是未知概念，更不用说以有意义的方式实施了。推送是保险产品的唯一分销模式，“我们的客户近期不会有所改变”几乎是被普遍认可的说法。¹

90% 的受访保险公司都有首席客户官或首席客户体验官。

自 2008 年以来，保险业取得了长足的进步。大多数保险公司都已将客户中心论写入战略计划中，并为实现这一目标采取了具体措施。例如，在 2008 年，鲜有保险公司设立首席客户官或首席客户体验官；而在今年的调研中，90% 的受访保险公司已经或者即将设立此类职位；79% 的受访者表示，他们甚至会在业务部门 (LoB) 级别设立此类职位。

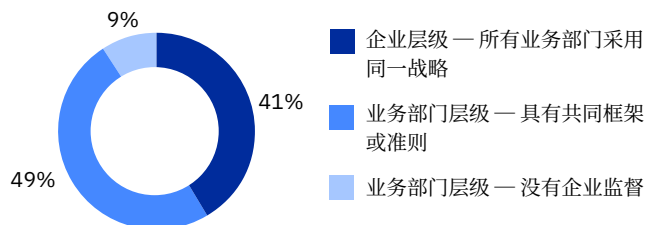
业务部门不会严格遵守集中实施原则，他们拥有很大的自由度，可制定自己的客户体验战略以满足特定的客户需求（见图 1）。而在实施方面，他们则可以充分利用整个企业带来的规模经济优势。

—

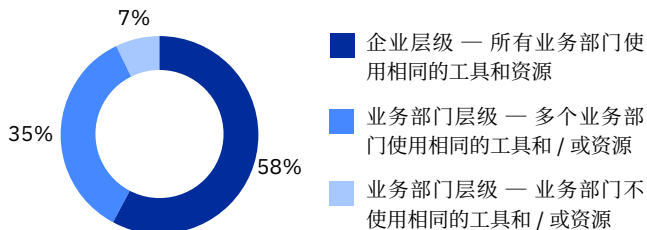
图 1

业务部门可以自由地制定客户体验战略

问题：贵组织的客户体验战略在哪个层级制定？



问题：贵组织的客户体验战略在哪个层级实施？



来源：IBM 商业价值研究院 2020 年客户体验高管调研

洞察：何为客户体验？

客户体验是客户对与其存在业务往来关系的某个企业的业务或品牌的总体看法。它是客户与企业之间每次互动的结果。对于保险公司而言，互动包括浏览网站、与中介机构和客服代表交谈，以及获得从企业购买的产品或服务，等等。客户体验还包括品牌以商业广告、活动以及其他赞助内容的形式的任何曝光。保险公司所做的一切都会影响客户的看法，影响他们是否做回头客的决定，以及他们对企业的业务和品牌的拥戴程度。

保险公司投资于各种形式的数字自助服务。

保险公司对客户体验工具的投资迅速增长，预计将从 2018 年占毛保费 (GWP) 的 1.1% 上升到 2022 年的 1.5%，增长 36%。保险公司希望在客户互动之旅的各个环节推动客户体验计划。85% 的受访者在所有领域都至少一定程度地部署了客户体验，而大约三分之二的受访者重点关注客户服务、理赔和客户参保阶段（见图 2）。

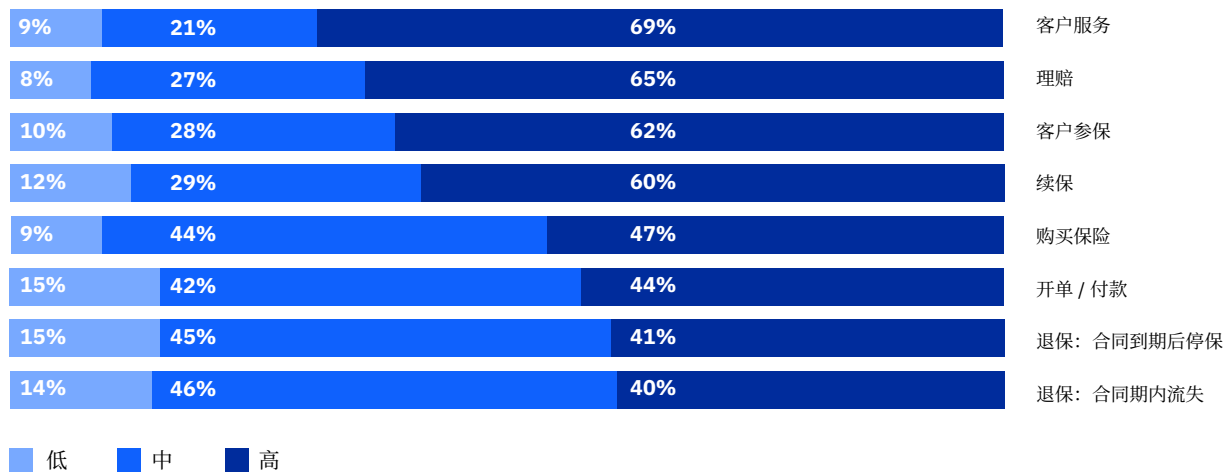
一直以来，客户都经常抱怨很难与保险公司打交道。² 为了减轻这种担忧，保险公司努力拓宽渠道、简化语言、打造混合体验（全自助、半自助、全人工），并更频繁地接触客户——而不是仅在续保时才进行互动。与此同时，为了吸引日益精通互联网的客户，保险公司积极投资于各种形式的数字自助服务，主要是网站和应用，也包括聊天机器人及数字虚拟助手。

在帮助人们从生理、心理和经济上安然度过新冠病毒疫情影响方面，积极的体验发挥着前所未有的重要作用。保险公司已经准备好应对这一挑战。例如，由于人们宅在家的时间大幅增加，因此可能会带来投保范围之外的风险。为了帮助解决这个问题，法国保险巨头安盛保险的子公司德国安盛保险公司 (AXA Germany) 通过 #SpecialTimes (#BesondereZeiten) 计划，为所有客户提供限时免费的额外保护。³

许多保险公司认识到，由于新冠病毒疫情封锁令，汽车出行显著减少，因此与汽车相关的索赔相对减少。例如，加拿大保险公司 Desjardins 已自动将 30% 至 40% 的保费退还给所有的汽车保单持有人。⁴ 在美国，此类减免总额估计超过 100 亿美元，几乎每家保险公司都在迅速跟进，以满足客户对保险公司所提供体验的期望。⁵

图 2

大多数客户体验计划都属于客户服务范畴



问题: 贵组织的业务部门多大程度上在客户互动之旅的以下每个阶段中部署客户体验计划?
来源: IBM 商业价值研究院 2020 年客户体验高管调研

这些改进客户体验的努力给保险公司带来了一些积极成果。例如，在我们的调研中，大多数消费者似乎都选择了在客户体验方面比较中意的保险公司。调研中的一个问题是要求他们将保险公司与自己喜欢的任何行业中的组织就速度、准确性或便利性等一系列属性进行比较，结果超过一半的受访者认为保险公司更胜一筹。大约三分之一的受访者给出了相同的评价。

此外，在五年前发布的一份 IBV 调研报告中，只有 37% 的客户表示完全信任自己的保险提供商。而在今年的调研中，这个比例已上升至 58%。因此，虽然保险公司距离众口一词的完全客户信任还相距甚远，但大多数受访者都认为自己的保险公司要胜过其他保险公司。

过去的阴影

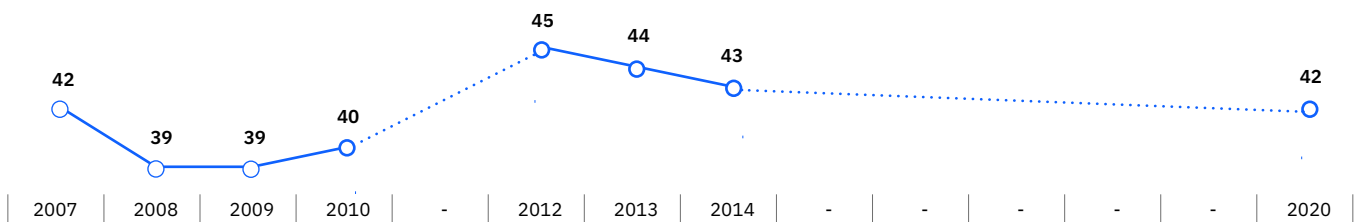
尽管我们很欣赏保险公司在客户体验方面取得的进步，但仔细观察仍会发现一些差距和盲点。

如果近一半的客户并不完全信任贵组织，您不免会感到担忧。幸好，我们倾向于对照预期来衡量客户满意度和拥护度，而对于保险业而言，预期通常都很低。

此外，保险业客户的惰性往往比较高，客户可能会觉得自己别无其他选择。从前面提到的 2008 年调研开始，我们一直都在定期衡量保险业客户对保险公司的信任程度。这个数字十多年来几乎没有发生变化：大多数消费者仍不太信任该行业（见图 3）。

图 3

消费者仍不太信任保险业



问题：您相信保险行业吗？

来源：IBM 商业价值研究院 2007 至 2020 年消费者调研

过度自信体现在客户互动之旅的所有阶段。

因此，客户似乎并不是因为客户体验的巨大改进而继续选择原来的保险公司，而是因为他们更不信任其他保险公司。将信任作为防止客户流失的保护手段，或者作为支撑业务模式的基础，似乎是站不住脚的。

许多保险公司似乎都很乐意忽略这一事实，并因为表面上的成功而变得过度自信。当我们要求保险公司高管将其整个客户互动之旅中的客户体验表现与竞争对手进行比较时，62% 的高管认为他们在客户服务方面的客户体验优于行业平均水平，61% 的高管在客户参保方面给出了相同的答案。在这两个阶段，只有 8% 的受访高管表示自己企业的表现不如同行。尽管在其他方面表现不太明显，但这种过度自信体现在客户互动之旅的所有阶段（见图 4）。

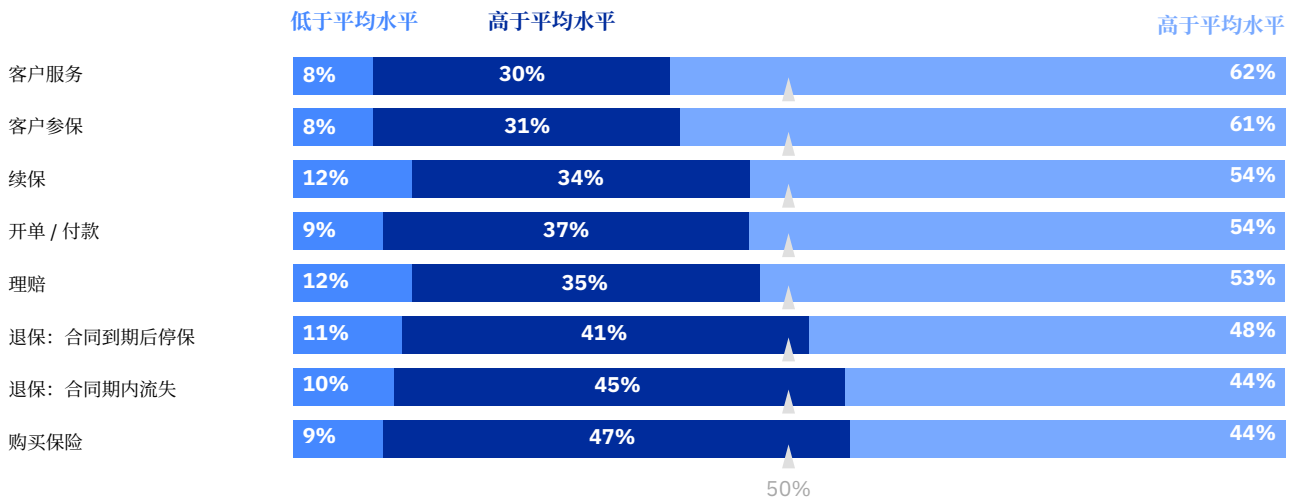
是什么导致了这种脱节？原因有二。首先，保险公司看到了自己在客户体验方面取得的进步，但对行业的总体进展缺乏了解。第二，他们没有意识到客户的惰性和认知偏差——客户之所以认为目前合作的供应商肯定更加优秀，不过因为这是他们自己做出的选择。

如果保险公司希望在客户体验方面有所改进，则必须对自己的能力进行真实评估，并在客户的首选联系点满足客户的期望。

在与保险公司互动时，消费者非常喜欢通过电话、面对面或 web 数字方式进行联系（见图 5）。这些渠道可提供快速互动、迅捷响应和无缝连接。

图 4

大多数保险公司高估了自己的客户体验能力

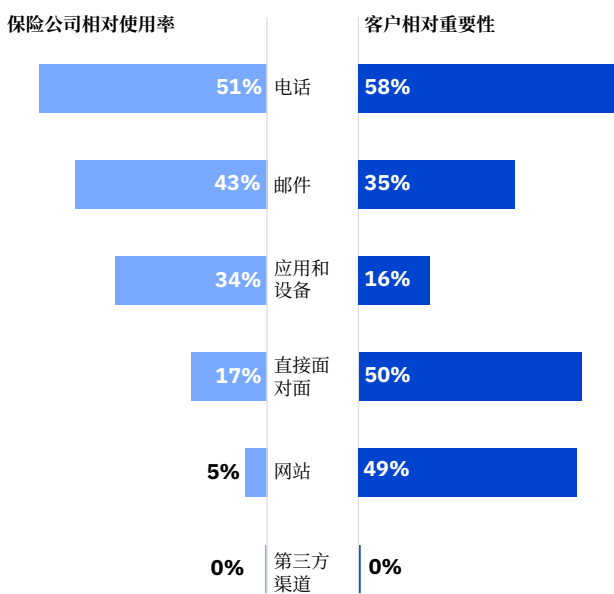


问题：与竞争对手相比，您如何评价贵组织业务部门的客户体验？

来源：IBM 商业价值研究院 2020 年客户体验高管调研

图 5

保险公司的客户互动仍依赖于传统方法



注：第三方渠道同时被设定为使用率和重要性的评估基线
来源：IBM 商业价值研究院 2020 年客户体验高管调研和 2020 年客户体验消费者调研

然而，许多保险公司并没有采用全渠道方式，而是继续主要通过电话和传统邮件进行互动。后者的成本相对较高，并且难以无缝整合，需要多步操作才能对通信内容进行数字化、分析与整合。投资开展数字前台系统转型，可帮助保险公司更好地满足客户互动需求，提高成本效率。

保险公司仍坚持使用传统业务方式的另一个迹象是，他们持续专注于新业务，而不是加大力度留住现有客户。客户争取成本一直在不断上升，而且仍将继续上升：2018 年占到毛保费的 15.8%、2020 年为 16.6%、2022 年预计为 17.9%。

此外，对新冠病毒疫情影响的研究凸显出保险公司在履行客户服务承诺方面的脆弱性（如图 2 所示）。当被问及数字化转型计划的预期收益时，“改善客户服务”在疫情爆发前两年的调研中位居第二（仅次于“提高生产力”），而现在，其排名却因为属于未来收益而有所降低，被“提高竞争力”和“降低成本”所取代。⁶

然而，如果以降低成本为目标，那么，留住客户所带来的成本效益至少是追求新业务所带来的成本效益的四倍。⁷ 消费者会因为保险公司高度重视客户服务而给予回馈：当被问及他们希望保险公司在哪方面提供良好的客户体验时，受访者首选的是客户服务和理赔处理，而客户参保位于中下位置，购买保险垫底。

所有这些观点都表明，保险公司在客户体验的战略关注度方面存在一定的缺失：60% 的保险公司高管在一定程度上认同：自己的企业缺乏客户体验战略。随着风险的增加和信息不对称情况的消失，保险公司不得不做出改变。保险公司必须为客户提供比以往更加丰富的服务。希望增强客户体验并实现蓬勃发展的保险公司必须更认真地倾听客户心声。

倾听客户心声，改善客户体验

良好的客户体验需要客户心甘情愿地共享数据。过去的一项 IBV 调研表明，如果客户不信任保险公司，不了解明显的好处，并且没有简单的机制来共享或控制自己的数据，他们便不太愿意共享数据。⁸ 最新的调研揭示出类似的结果：46% 的受访消费者同意“保险公司保存自己的数据越少越好”的说法，38% 的人表示无所谓。要想赢得这 46% 的客户，保险公司必须提供足够多的价值，打消他们的疑虑。

不出所料，技术在改进客户体验方面将发挥重要作用。数字化转型是提供客户价值的关键。没有它，就不可能实现无缝渠道整合，也无法轻松共享数据。此外，如果数据没有易于数字化访问的格式，则保险公司就很难获得所需的洞察来创造价值，而获得好处正是客户愿意分享数据的第一前提。

事实上，保险公司正在加大 AI 和云计算等技术的使用力度，大量事实表明，这与净推荐值 (NPS) 和客户保留率呈正比。NPS 广泛用于衡量客户满意度以及客户对供应商客户体验的看法。⁹ 我们的分析表明，在客户互动之旅的各个阶段都增加 AI 使用力度的保险公司，无论是以 NPS 还是以客户保留率来衡量，客户满意度都有大幅提升（请参阅侧边栏“IFFCO 东京通用保险有限公司：使用 AI 改善理赔体验”）。

IFFCO 东京通用保险有限公司： 使用 AI 改善理赔体验¹⁰

总部位于印度、由印度农民肥料合作社有限公司 (IFFCO) 和东京海事集团联合成立的合资企业“IFFCO 东京通用保险有限公司” (IFFCO Tokio General Insurance Company Limited) 希望改善理赔处理体验。

30% 的客户对该公司的理赔评估感到不满。增加一个与修理厂对接的外部机构可以改善这一流程，但无法在全印度推广。

这家保险公司与合作伙伴携手建立了基于 AI 的 Claim Damage Assessment Tool (CDAT)。CDAT 分析模型借助认知图像分析，使用高级计算机视觉和基于深度神经网络的技术，评估车辆损坏的类型和程度。当客户通过该应用上传车辆受损照片后，评估几乎同步开始进行。评估时间从三到四个小时缩短到仅仅 15 分钟，显著改善了客户体验和满意度。此外，IFFCO 还使理赔成本降低了 30%。

保险公司必须先赢得客户的心， 然后才能争取客户，抢占市场份额。

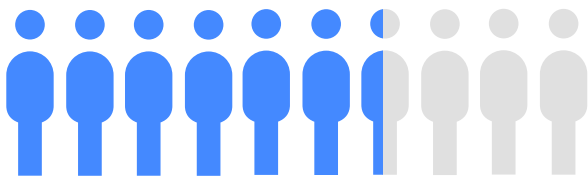
还可其他领域应用 AI，以帮助保险公司改善客户体验。例如，虽然全方位了解每个客户很重要，但客户还希望保险公司能投入情感，因此保险公司必须先抓住客户的心，然后才能争取客户，抢占市场份额。¹¹ 要有效实现这一目标，保险公司必须了解客户的感受，但在我们的调研样本中，只有大约三分之一的受访者在客户情绪分析 (CSA) 工具方面付出了巨大的技术努力（请参阅侧栏“某日本保险公司：拉近与客户的情感距离”）。

保险公司低估了了解客户情感的重要性（见图 6）。我们的数据表明，在这方面付出努力的保险公司已经开始对客户满意度产生显著的积极影响。刚刚开始使用 CSA 的保险公司表示，他们的平均 NPS 为 33.5，这个指标随着情绪分析工具的使用而增加，最高平均 NPS 可达 41.6。

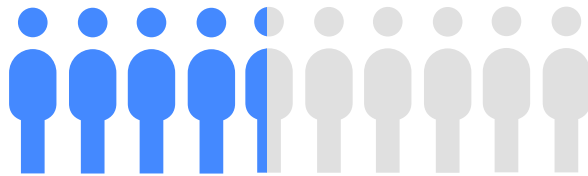
图 6

我们发现，消费者和保险公司的看法之间存在很大差距

客户情绪分析有多重要？



消费者：64% 重要 / 很重要



保险公司：44% 重要 / 很重要

某日本保险公司： 拉近与客户的情感距离

一家大型日本保险公司每年所有渠道的客户互动累计超过 100 万次。这些接触对客户满意度和整体客户行为的影响在很大程度上是未知的，这也妨碍了整体客户体验的改善。

为了主动消除客户满意度方面的障碍，这家保险公司使用高级文本分析技术实施了一种 CSA 工具。CSA 通过捕获书面或口头交流中的客户情绪，并做出适当的反应，从而打造最优客户体验。它与客户账户数据整合，将情绪分析与特定的客户群关联，以获得对客户需求更深入的了解。

该保险公司通过从数据中获得洞察，帮助改进服务质量，每年减少了 20% 的客户投诉。此外，他们还通过发现存在高流失风险的客户群，有的放矢地开发服务增强功能，显著提高了客户保留率。

OP Financial Group：通过智能聊天机器人扩展客户体验¹²

为了满足客户对在线服务日益增长的需求，芬兰最大的金融服务公司之一 OP Financial 推出了专为客户提供保险建议的网站。该网站具有在线聊天功能，客户可与客服团队进行互动。这一举措取得了立竿见影的成效，用户数量在最初的几个月里增长了 1,000%，但这也导致等待时间过长，客户无法接受，尤其是在冬季，暴风雪可能造成全国大部分地区瘫痪，导致许多客户同时需要帮助。

为了提高网站和聊天功能的可扩展性，OP 开发了基于 AI 的聊天机器人。这位虚拟助手经过训练，能够以自然的方式与客户使用芬兰当地语言进行交谈，就保险理赔提供建议，并帮助他们在发生意外事件后重回正轨。这个虚拟助手并没有取代常规服务人员，而是扩大了服务的可用性，丰富了服务功能。

AI 聊天机器人的表现大大超过了 OP 的预期，自动化速度提高到原来计划的两倍。客户等待时间已减少为零。

通过对样本中的 NPS 分数进行分析，我们针对努力提高客户体验的保险公司得出了一个有趣的结论：他们关注客户互动之旅的所有阶段，而不仅仅是前期销售和参保阶段。其实，通过专注于常规流程来提高客户保留率的做法更具成本效益，如开单 / 付款和续保等流程，尤其是理赔等客户互动较为频繁的领域。对这些常规流程给予额外关注的保险公司，在净推荐值和客户保留率方面的表现都比其他公司更亮眼——对 NPS 的影响较大，对保留率的影响较小。

基于 AI 技术的另一种有用工具是虚拟助手。在我们的样本中，只有 16% 的保险公司在很大程度上使用这些数字助手，但有 38% 的消费者将其视为与保险公司互动的重要自助工具。数字虚拟助手可同时执行多项任务：AI 后端能够开展智能而富有感情的互动，同时以经济有效的方式替代或增强无法全天候提供的真人互动服务（请参阅侧边栏“OP Financial Group：通过智能聊天机器人扩展客户体验”）。它们还提高了跨渠道客户信息交付的一致性。

综上所述，AI 可以作为一把钥匙，真正开启以客户为中心的大门，但仅靠技术是无法实现的。保险行业销售的是承诺，而不是产品，这就要求客户相信保险公司始终会兑现承诺。借助优良的客户体验提高客户满意度有助于建立信任，而使用 AI 正是不错的起点。

行动指南

改善保险客户体验

鉴于目前全球疫情肆虐，领先的保险公司需要重新思考传统的客户体验方法，以推动在“新常态”下的复苏。以下建议旨在帮助保险业高管为企业指明前进方向。

奠定基础

1. **培养敏捷的企业组织和文化。** 优先考虑客户及其需求，而不是组织层面的“繁文缛节”。聘用和培训可以构想、设计、开发、启动、执行和持续优化体验的合适人才，而不仅仅是筹划和开展营销活动。
2. **围绕客户进行设计，而不仅仅是针对客户进行设计。** 客户体验所涉及的任何组成部分都必须被视为总体设计和持续反馈监控的一部分。这包括直接核保人和理算师等面向客户的员工、执行基础流程的员工，以及中介机构和外部合作伙伴等。
3. **实施智能 workflow。** 利用物联网 (IoT)、AI、自动化和直通式处理 (STP) 等呈指数级发展的技术，确保前端体验与后端系统保持一致。提供基于 AI 和云技术的体验管理，以更好地促进、协调、执行、交付、倾听和衡量客户体验。

倾听客户心声

1. **邀请客户共享数据。** 向客户表明，共享数据可以获得明确的回报（如增值产品），并确保以合乎道德规范、简单而透明的方式进行数据共享。使用这些数据，在每次互动时带来量身定制的体验，增进相互信任，建立积极的反馈循环，从而进一步促进数据共享。
2. **利用内部可用的数据。** 创建企业数据基础，从以运营为中心的传统孤岛式数据仓库，转变为开放的数据平台和治理，支持以客户为中心的分析。
3. **利用客户研究成果。** 不要猜测，而是直接询问客户的需求和期望。使用以客户为中心的 AI 工具，帮助内部员工了解客户及其需求。

将眼光放长远

1. **探索外面的世界。** 为了更好地了解不断增长的客户期望，不妨研究一下同行保险公司，与自身对标，并从中学习。毫不犹豫地复制零售、银行和旅游等相邻行业的有效方法。
2. **从传统的保险提供商转变为值得信任的顾问。** 无论是为承包商提供“按职务分类”的一般责任险、提供现场旅行险，还是创造健康幸福的日常体验，更深入地融入客户的日常生活之中，建立更频繁的互动。
3. **利用平台及合作关系。** 将特定需求与特定保险业务关联，创建新的按需应变型产品和服务。与保险科技公司合作，探索相关技术并将其整合到现有组织中，加速创新步伐。

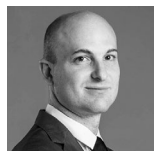
关于作者



Christian Bieck

[linkedin.com/in/christianbieck](https://www.linkedin.com/in/christianbieck)
christian.bieck@de.ibm.com

Christian Bieck 是 IBM 商业价值研究院全球保险行业负责人。他拥有超过 27 年保险行业的经验，担任过项目经理、顾问和研究人员等多个职务。Christian 经常在保险活动和研讨会上发表关于思想领导力和创新的主题演讲。此外，他还在 IBV 和国际保险行业出版物上发表过多篇关于保险行业发展趋势和影响的报告。



Yoann Michaux

[linkedin.com/in/yoann-michaux-410a541](https://www.linkedin.com/in/yoann-michaux-410a541)
Yoann.Michaux@ibm.com

Yoann Michaux 是 IBM Services 的高级合伙人，负责领导保险行业的企业战略和互动体验，并且负责利用战略咨询方法 Boost 以促进金融服务机构的发展。作为业务战略家以及数字化转型和客户体验思想领袖，他拥有超过 15 年的丰富经验。Yoann 专注于加速客户的数字化和认知转型，通过新的业务模式推动增长，以及通过数字体验来提高客户、员工和代理商的参与度。



Matthew Stremel

[linkedin.com/in/d-matthew-stremel-989361](https://www.linkedin.com/in/d-matthew-stremel-989361)
matt.stremel@ibm.com

Matthew Stremel 是 IBM 全球保险行业团队的成员，负责为各个业务领域的保险客户提供支持。他以管理顾问、交付高管和思想领袖的身份，与世界各地的保险公司合作长达 18 年之久。Matthew 经常应邀出席客户活动和保险行业活动。

IBV 对以下同仁在本报告的编写过程中所做的贡献表示感谢：

Andrew Ellis, IBM 保险行业全球解决方案负责人

Kristina Mönninghoff, IBM Services 管理顾问

Dionisios Vasilatos, IBM 保险行业全球营销负责人

调研方法

2020年5月到7月间，IBM商业价值研究院 (IBV) 与牛津经济研究院携手合作，对全球34个国家或地区的1,100名商业保险高管开展了一项调研。我们向所有调研参与者询问了一系列与其组织和所在业务线相关的问题；这些问题集中在客户体验计划和工具对KPI的影响以及客户体验本身的定性指标上。

此外，在同一时间段内，我们还对9个国家或地区的10,061名保险客户进行了调研，每个国家或地区至少有900名受访者：中国(1,800名受访者)、印度、美国(1,800名受访者)、加拿大、巴西、英国、法国、德国及荷兰。我们向消费者询问了与保险公司高管类似的问题，但这些问题是从消费者的角度提出的。

相关 IBV 出版物

解决客户相关性难题：人工智能生成的洞察如何帮助保险公司提供客户真正想要的服务

<https://www.ibm.com/downloads/cas/KP5VMZYD>

从客户体验到企业体验

<https://www.ibm.com/downloads/cas/A6JPGAXR>

新冠病毒疫情与企业的未来

<https://www.ibm.com/downloads/cas/ONK294Q5>

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 (IBV) 站在技术与商业的交汇点，将行业智库、主要学者和主题专家的专业知识与全球研究和绩效数据相结合，提供可信的业务洞察。IBV思想领导力组合包括深度研究、专家洞察、对标分析、绩效比较以及数据可视化，支持各地区、各行业以及采用各种技术的企业做出明智的业务决策。

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

关于研究洞察

研究洞察致力于为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。洞察根据对IBV所做的主要研究调查的分析结果得出。要了解更多信息，请联系IBM商业价值研究院：iibv@us.ibm.com

备注和参考资料

- 1 Maas, Peter, Alber Graf, and Christian Bieck. "Trust, transparency and technology – European customers' perspectives on insurance and innovation." IBM Institute for Business Value. January 2008. <https://www.ibm.com/downloads/cas/XV5K05JO>
- 2 Bieck, Christian, Peter Maas, and Tobias Schlager. "Insurers, intermediaries and interactions – From channels to networks." IBM Institute for Business Value. March 2013. <https://www.ibm.com/downloads/cas/ZLOV8QJR>
- 3 "Aktionsverlängerung – Das AXA Unterstützungsangebot #BesondereZeiten für Kunden." AXA Website. May 5, 2020. <https://www.axa.de/presse/aktionsverlaengerung-besonderezeiten>
- 4 "COVID-19: Supporting you is our priority." Desjardins Website. July 7, 2020. <https://www.desjardinsgeneralinsurance.com/covid-19-en>
- 5 Simpson, Andrew. "Auto Insurers Offering \$8-\$10B in Discounts in Coronavirus Relief Effort; Updated List." Insurance Journal. April 13, 2020. <https://www.insurancejournal.com/news/national/2020/04/13/564510.htm>
- 6 IBM Institute for Business Value 2020 COVID-19 U.S. Executive Pulse Survey, unpublished insurance data. Note: n=20, i.e. small sample size
- 7 Bieck, Christian and Lee-Han Tjioe. "Capturing hearts, minds and market share: How connected insurers are improving customer retention." IBM Institute for Business Value. June 2015. <https://www.ibm.com/thought-leadership/institute-business-value/report/insurance-retention>
- 8 Bieck, Christian, Peter Maas, and Lee-Han Tjioe. "Data: Gold or kryptonite? An insurer's guide to the resource of the future." IBM Institute for Business Value. October 2017. <https://www.ibm.com/thought-leadership/institute-business-value/report/insurancedata>
- 9 注: NPS 的计算方法是: 推荐品牌倾向较高的客户 (通常以 0-10 为评分标准, 得到 9 分以上的客户) 与倾向较低的客户 (0 到 6 分) 之间的比率。0 分以上通常视为好, 5 分以上视为优秀。
- 10 "IFFCO Tokio General Insurance Company Limited: Improving customer experience with smarter solutions." IBM. July 2020. <https://www.ibm.com/case-studies/iffco-tokio-ibm-services-ai>
- 11 Bieck, Christian and Lee-Han Tjioe. "Capturing hearts, minds and market share: How connected insurers are improving customer retention." IBM Institute for Business Value. June 2015. <https://www.ibm.com/thought-leadership/institute-business-value/report/insurance-retention>
- 12 "OP Financial Group: Enhancing customer experience at scale with an AI-powered chatbot." IBM. June 2019. <https://www.ibm.com/case-studies/op-financial-group>

© Copyright IBM Corporation 2020

IBM Corporation
New Orchard Road
Armonk, NY 10504
美国出品
2020 年 10 月

IBM、IBM 徽标及 ibm.com 是 International Business Machines Corporation 在世界各地司法辖区的注册商标。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。

本文档为自最初公布日期起的最新版本，IBM 可能随时对其进行更改。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

