





# 數位客戶體驗的現狀

聚焦金融服務業



## 簡介

客戶對更具個人化之金融體驗的期望正在迅猛增長。與此同時,生成式 AI 等新興科技在各個產業備受追捧,為企業提供了明確的契機,使其能夠滿足——甚至超越——這些日益增長的期望,而無需大幅增加工作負擔。然而,在金融服務和保險 (FSI) 業界,客戶信任是獲取並留住客戶的關鍵所在,因此這些努力絕對不能以犧牲安全性、隱私性和透明度為代價。

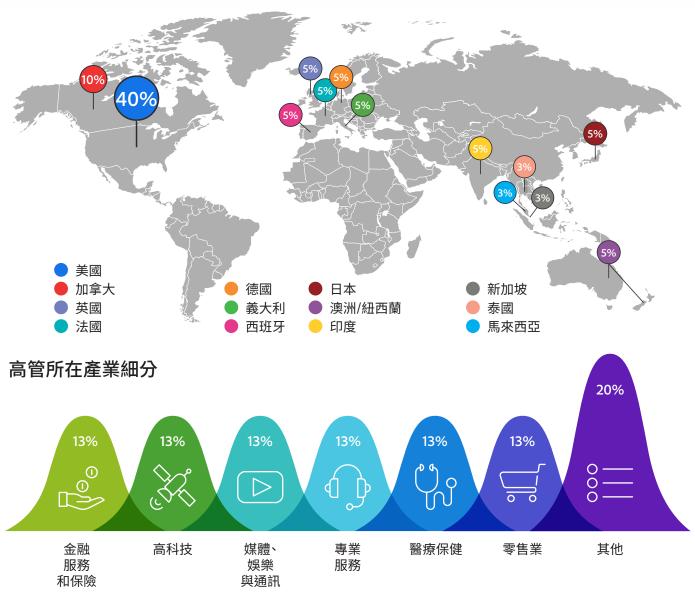
我們的《數位客戶體驗現狀》研究揭示,FSI公司正致力於進一步個人化其數位體驗,但在建立既有效又安全的數據傳播機制以改進客戶洞察方面,這些公司卻遭遇重重困難。這項工作不僅要求他們升級現有系統,更需要加深客戶的信任度。

### 方法:接觸 FSI 企業高管及其客戶

Oxford Economics 與 Adobe 合作調查了世界各地 1,500 名高管和 4,000 名消費者,以更好地瞭解客戶體驗的現狀。我們的企業高管調查精選了 200 名來自 FSI 公司的 C 級高管成員及其直接下屬,而我們的客戶調查針對的則是 FSI 業界的特定體驗。為進一步充實調研成果,我們與數位負責各自公司客戶體驗戰略的 FSI 高管進行了深入的交流與討論。

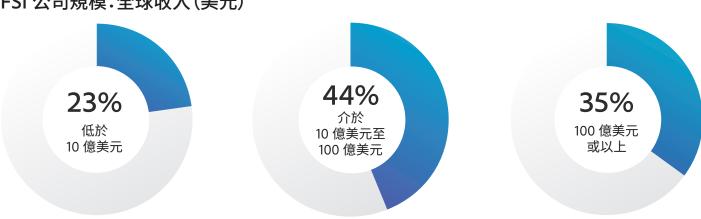
我們的調查結果主要反映了最高層 C 級高管成員的觀點,包括執行長、財務長、運營長和技術長,但我們的樣本包括組織客戶體驗戰略的直接參與者,如體驗/客戶長、行銷長和產品長。

#### 高管與客戶人口統計數據



其他產業包括能源、製造業、消費品與服務等。由於四捨五入,百分比總計可能不是100%。

### FSI 公司規模:全球收入(美元)



# FSI目前的數位客戶體驗格局

如今,客戶更加期望獲得根據其獨特需求和偏好量身打造的廣泛數位化金融服務。因此,FSI的 44% 高管將客戶體驗視為公司的首要任務,這並非意外之事。相比之下,調查結果顯示的平均值僅為 30%。

這一新的現實很難被這個領域的企業忽視。Morgan Stanley 信用風險技術行政董事 Sundeep Kumar 已經開始圍繞這一現實制定戰略:「該產業的情況發生了很大變化,一部分原因是疫情,還有一部分原因是我們現在的客戶群變得更具技術性,對科技也更加熟練。」他表示,該公司的優先事項之一是使用新技術來提升整個客戶體驗歷程——從面對面引導客戶到誘過數位誦道維持他們的參與度。

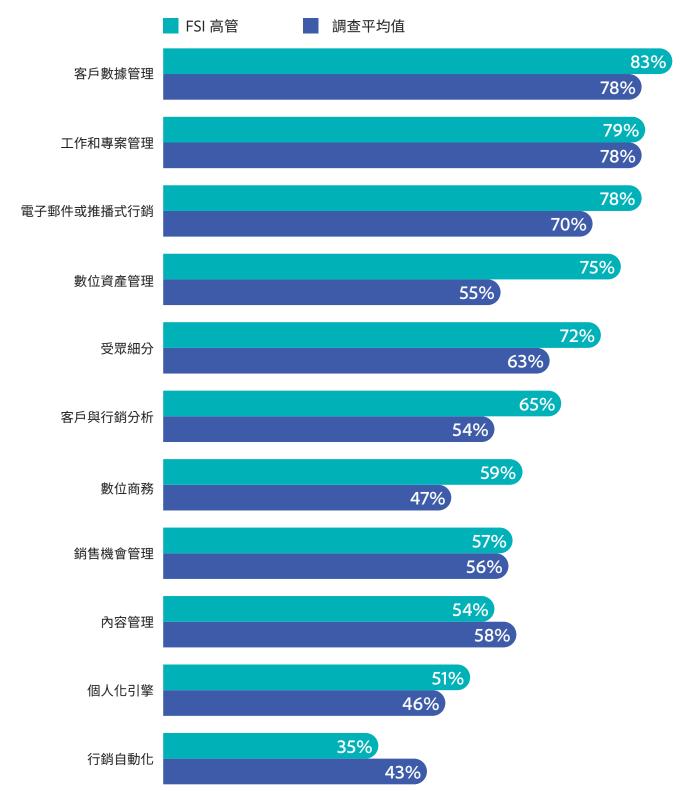
FSI 並不缺乏科技——事實上,該產業在機器學習和預測分析的應用方面已然領先於其他產業。但該產業仍面臨著一些關鍵的挑戰,例如客戶支援工具的碎片化採用以及淘汰舊有技術的困難。或許正因為此,64%的 FSI 高管才認為與現有系統的相容性阻礙了他們實施新興技術,如生成式 AI。保險業一位資深的高管坦言:「保險業過於依賴陳舊的系統,這使得業界在面對新興技術時顯得保守而不敢冒險。從舊有系統出發,重新架構一套全新的系統,無疑是一項巨大的挑戰。」

儘管大多數 FSI 公司均已建立基礎架構(如客戶數據管理、推播式行銷、數位資產管理以及受眾細分),但仍有三分之一的公司坦承,它們的技術堆疊並未充分互聯互通,這為個人化策略的實施帶來了不小的挑戰。這也許正是 46% 期望改進客戶體驗技術堆疊整合的公司將其視為公司核心重點的原因之所在。若跨功能與技術基礎設施間缺乏連通性,業界將持續在提供客戶所期望的積極且安全的體驗方面遭遇困境。

數位金融服務的迅猛發展,使得 FSI 公司擁有一個 強大和協調一致的客戶體驗框架變得愈發關鍵。雖 然大部分 FSI 公司已確立了明晰的客戶體驗目標和 指標,並成功傳達給了員工 (77%),但真正擁有指定 負責人來領導客戶體驗計劃的公司較少 (40%);培 訓員工掌握新興客戶體驗技術的公司也較少 (52%); 能夠根據不同客戶細分群體採用獨特方法的公司 不多 (55%);擁有專屬客戶體驗預算的公司同樣不 多 (56%)。

#### 圖 1.FSI 公司已擁有他們客戶體驗技術堆疊的基本架構。

問:您的企業有以下哪些技術堆疊元素來支持當今的客戶體驗?請選擇所有適用的選項。FSI 高管的回答(與調查平均數相比)。



## 使用數據和技術提供更好的體驗

為最大發揮技術投資的效用,FSI公司勢必最佳化其數據。 目前,36%的公司反映所收集的數據不夠準確,從而阻礙了個人化工作的推進;另有27%的公司則表示其應用堆疊未 能有效整合數據。

Morgan Stanley 的 Kumar 先生指出,監管制度的繁瑣限制了組織的整合性,往往會讓問題變得更加棘手。他說:「在個人化這方面,我們面臨著諸多挑戰,這些挑戰大多源於我們所能收集的資訊種類,以及如何利用這些資訊的相關法規。如何在公司內部共用這些資訊,以便更好地為客戶提供服務?這其中涉及著數據的保密性問題,因為誰能查看這些數據,確實伴隨著不小的風險。」

這些數據挑戰或許正是業界在推動客戶體驗至頂尖水平時所遭遇的阻礙。大多數 FSI 公司坦言,根據客戶需求及偏好量身打造行銷內容確實不易(占比高達70%)。此外,另有63%的公司反映,在數位及實體通道中保持個人化體驗的連貫性同樣是一大難題(這一比例遠高於調查平均數的50%)。

客戶正深切感受到這些挑戰所帶來的影響:近半數的客戶 反映,他們在過去的六個月內僅有一次或根本沒有從 FSI 公司那裡得到積極且難忘的體驗;而約有三分之一的客戶 更直言,業界在個人化推薦和溝通方面仍有待加強。與其他 產業相比,FSI 在數據隱私和共用方面的道德實務,在客戶 心目中並未獲得足夠的信任。這對一個高度依賴客戶信任 來運營的產業而言,確實是一大障礙。更為關鍵的是,這可 能是高層管理人員尚未充分意識到的問題:高達 95% 的高 管自信地表示,他們在尊重客戶隱私期望的同時,已成功收 集到個人化體驗所需的數據。

FSI 高管務必加強與客戶溝通其在數據隱私和安全性方面的努力——超過半數的客戶明確表示,倘若一家公司未能以透明的方式揭示其數據收集與使用的具體細節,他們將選擇停止與該公司的互動。提升客戶的信任度將是企業在提供卓越客戶體驗道路上不可或缺的一步,這一點尤為關鍵,因為38%的FSI 高管坦言,客戶不願意分享數據已然成為個人化策略推進過程中的一大障礙。

95% 的 FSI 高管表示,他們在尊重客戶隱私期望的同時,能夠有效地收集個人化體驗所需的數據,但僅有 40%的客戶信任 FSI 公司會在數據隱私和共用方面落實道德實務。

#### 卓越的客戶支援可將糟糕的體驗變成業 務機會

60%的 FSI 高管將客戶支援視為一個巨大的挑戰,然而,一旦他們能將這一環節處理得當,即便面對不滿的客戶,也能有效地留住他們。大多數 FSI 客戶普遍認為,支援服務是他們體驗歷程中最易出問題的階段。但近半數的客戶也坦承,正是因為某次出色的客戶體驗,他們改變了對某個組織的負面印象。事實上,問題得到快速且令人滿意的解決,正是客戶擁有正面且難忘體驗的最主要推手,而與親切、善解人意且耐心的服務代表進行互動緊隨其後,成為影響客戶體驗的重要因素。

許多高管坦承,負面的客戶服務體驗是造成客戶流失的最主要因素(佔36%),但其優先順序在他們的考量中仍遠低於客戶歷程的起始階段。這一認知上的落差顯得尤為刺眼,因為37%的客戶明確指出,支援服務與他們資訊的安全性及瀏覽習慣並列,是其FSI品牌體驗中至關重要的環節。超過三分之一(38%)的客戶還認為支援服務回應時間亟需改進。

## 對生成式 AI 的準備程度

人工智慧長期在 FSI 中深耕,不斷改善客戶體驗,如今許多人更是對生成式 AI 寄予厚望,預期它將為業界帶來更多顛覆性的效益。幾乎所有 FSI 高管都深信不疑,生成式 AI 將在未來 12 個月內為業界注入新活力,積極推動受眾細分、內容擴展、體驗構建以及行銷活動績效衡量等關鍵計劃的發展。

但生成式 AI 仍處於起步階段。這一現狀,加之 FSI 對降低安全風險的迫切需求,導致目前僅有 14% 的 FSI 公司正在試驗或部署這項創新技術,遠遠落後於零售業 (25%)、專業服務業 (24%) 和高科技業 (19%) 等其他產業。但變化預計很快就會出現:69% 正在計劃採用這一技術。

許多 FSI 公司已經開始思考如何確保生成式

AI 工具的順利推出——他們的計劃包括成立戰略工作小組、制定技能提升計劃和新的內部政策。

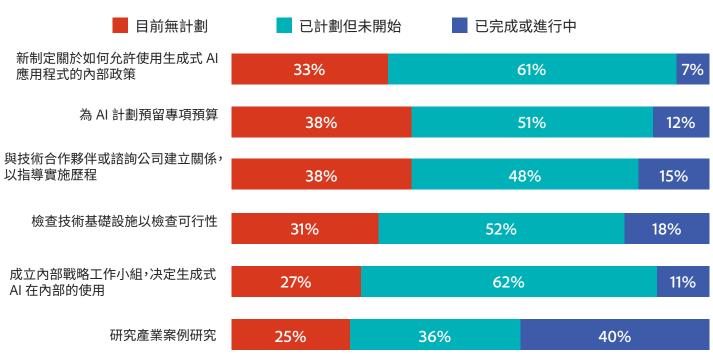
這些措施在贏得客戶信任方面扮演著舉足轻重的角色,而客戶在面對生成式 AI 時則表現出謹慎而樂觀的態度。超過半數的客戶深信這項前沿技術將能為他們帶來更加個人化的數位體驗 (56%),並提供更快速的客戶支援 (54%)——這正是他們當下對 FSI 公司最為關切的問題所在。

與其他產業相比,FSI更有可能正在使用或計劃使用生成式 AI 來提供客戶支援 (86% 對比整體的 75%)。然而,即便這項技術並非直接面向客戶,各公司仍必須精心規劃,確保這次推出能得到廣泛認可:50% 的客戶更願意接受僅由人類提供支援服務的互動,這一比例遠高於體驗歷程中的任何其他階段。此外,許多客戶還擔心生成式 AI 將會導致品牌在未經他們同意的情況下對數據做出決策 (57%),或者擔心相關公司未能採取必要措施來構建符合道德的 AI 工具 (54%)。

#### 圖 2.FSI 公司正在規劃安全地推出生成式 AI。

數位客戶體驗的現狀:金融服務業

問:您的企業已經採取或計劃採取下列哪些步驟來為採用生成式 AI 做準備?FSI 高管的回答。



由於四捨五入,百分比總計可能不是100%。

### 最終觀點

FSI 公司必須採取重大措施,以提供客戶所期望的個人化、安全性和支援水平:

- 升級技術堆疊以在每個通道中無縫提供財務指導。金融服務和保險業界的各大組織必須將 AI 和雲計算等尖端科技的整合置於優先地位。這些科技在深度分析海量金融數據集、強化銀行業的信貸風險評估能力、推動財富管理領域個人化投資策略的實施,以及簡化保險業的索賠處理流程和欺詐偵測系統等方面,均扮演著舉足轻重的角色。這些功能的實現不僅對提升運營效率至關重要,更能為客戶提供流暢且個人化的數位體驗,這在當今以數位為核心的世界裡,已然成為留住現有客戶、吸引新客戶的關鍵所在。
- 投資於旨在自動化合規性、報告和風險管理的強大框架和技術。金融機構正當優先考慮合規性、網路安全性及數據隱私性,以應對日益複雜的監管環境、有效對抗網路威脅,並確保客戶機密數據安全無虞。然而,為達到此目的,他們必須積極升級技術基礎架構,以全面支援先進的安全框架和隱私標準,這兩者均是遵守嚴格金融法規不可或缺的要素。這類現代化可確保客戶互動的安全可靠平台,大幅減少系統漏洞,並進一步增強客戶對其數位服務的信任度。這一戰略不僅能有效降低潛在風險,更能進一步增強客戶對數位金融生態系統的信心。
- 制定清晰的 AI 戰略以提高行銷生產力和規模。

  聊天機器人、虛擬助理等應用程式廣泛應用於客戶服務,而用於風險評估和個人化財務建議的預測分析等應用程式亦在不斷發展,這些創新工具旨在降低成本並推動業務增長。然而,金融機構仍面臨著 AI 帶來的監管和道德挑戰,同時還需應對客戶對即時客戶支援的強烈需求。為此,戰略工作小組將扮演關鍵角色,深入探討如何運用 AI 在強化數據安全協議、道德準則和客戶服務的同時,進一步提升內部效率。

進一步了解 FSI 產業以及如何實施本報告中所述的個人化和生成式 AI 戰略。如需我們跨業界研究結果的更多資訊,請瀏覽我們的 2023 年數位體驗現狀報告。





