

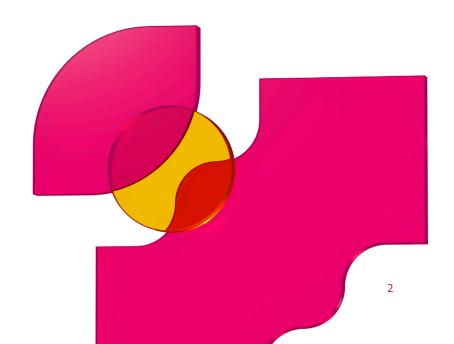
2021 年數位趨勢 聚焦金融服務 與保險業

# 目錄

Adobe 前言	3
數位採用的步伐突然加快	5
新數位客戶的曙光	7
檢視並更新技術以推動數位化	8
舊版系統、工作流程瓶頸及資料複雜性	12
消除工作流程瓶頸	13
深入探究資料	14
傑出表現者與主流之輩的不同之處	16
總結	18
方法	19

2020 年的調查參與者超過 13,000 人次, 自這項研究於 2010 年創辦以來,來自各大洲 (包括南極洲)的 85,000 多位商業人士抽出寶貴時間參與了這項研究,並給出了他們的見解。他們的貢獻讓這項研究成為數位趨勢如何改變行銷專業領域的最大規模、最持久的研究之一。

Adobe 和 Econsultancy 在此要感謝所有人的付出和給予的深入見解。



# 前言

歡迎閱讀 Adobe 的 2021 年數位趨勢報告, 此報告是我們的年度調查,說明了全球行銷、 廣告、電子商務、創意和技術專業人士的發展 情況。

去年,我們發佈了一項具有里程碑意義的報告,以此慶祝數位趨勢創辦十週年。在慶祝創辦十週年時,沒有人能預測未來 12 個月會帶來什麼。但肯定不是「差不多都一樣」。全球疫情與隨之而來的持續不確定性引發了行銷史上一段最具創意的時期,從本質上改寫了許多企業的規則手冊。

2020 年發生的重大事件並沒有導致形勢偏離預期的趨勢,反而推動了數位化轉型。要在數年後才討論的議題,現在變成當下的重要議程。無論對其產品和服務的需求是增加還是減少,各企業都在極力應對相同的挑戰:遠端辦公、新數位客戶、要求提高便利性、購買行為的改變,最重要的是他們的員工和客戶的健康與安全。2020 年下半年,擁有頂級客戶體驗(CX) 功能的公司中有超過三分之二的公司在其領域中超越了其他同業,而他們「大幅超越」同業的可能性是其餘抽樣公司的三倍。

我們的調查結果表明,過去對客戶體驗的投資得到了回報,這進一步強調了當我們邁入新體驗時代時,速度和個人化至關重要。隨著企業領導者展望新的一年,放眼全球以期恢復正常狀態,很顯然,新體驗時代將伴隨數位化而來。隨著塵埃落定,這種加速的經濟影響及其帶來的機會只會變得更加清晰。與 Econsultancy 合作製作的 2021 年數位趨勢報告生動並且非常清晰地描繪了關鍵趨勢。



Alvaro Del Pozo Adobe 國際行銷副總裁

2021 年數位趨勢報告既回顧了過去又展望了未來,提出了以下兩個同樣寶貴的觀點:去年由於疫情而導致的改變,以及即將來臨的趨勢。

數千名經驗豐富的專業人士分享了他們在疫情中得之不易的教訓,在各個方面提供建議,從混合工作模式到吸引人才,再到趕上數位優先客戶的指數級成長步伐。

基於這些深入見解,我們針對 2021 年提出了 三項指導原則:同理心是體驗的未來,新時代 充滿顛覆性,品牌理念變得更加重要。

全球性變革勢在必行,今年的報告提供了及時的見解,以期幫助行銷人員和企業領導者重新制定他們的願景並在 2021 年強勢回歸。



### 摘要

在新冠疫情期間,金融服務業成為一項額外的緊急服務,在客戶深感憂慮並充滿不確定性的時期幫助他們管理資金。這是該行業的必要之舉,即使他們本身也遭受重大影響。分支機構紛紛關閉,員工改為居家辦公,與此同時,對金融產品的查詢和需求卻迅速增加。

儘管封鎖期充滿挑戰,但同時也為該行業帶來了新的機會。事實證明,混合程度更高的辦公模式是管理人力資源的有效方法,遠端辦公技術的創新已從理論和實驗創新轉變為實踐和永久創新。數位優先品牌的方法得到了證實,而傳統品牌則加快了他們的轉型計劃。

該報告研究了金融服務業轉型數位化的當前狀況、 檢視了阻礙完全實現轉型的現有挑戰、分析了該行 業的領導者如何應對這些挑戰,並針對數位化歷程 接下來的步驟提出了建議。

#### 該報告的主要調查結果包括:

疫情為轉變數位化思考方式創造了理想的環境。在2020年的六個月內,60%的金融服務公司員工認為他們可以享有與以往不同的自由,來進行實驗和創新。絕大多數人(79%)還認為他們非常靈敏,能夠迅速採取行動;71%的人認為他們能在團隊之間高度合作溝通。這也是員工保持樂觀態度的基礎,有將近四分之三的員工對公司2021年的公司戰略(68%)和業務前景(71%)抱持積極態度。

舊版系統和工作流程讓公司的反應能力變得複雜 遲滯。複雜、過時的技術是阻止金融服務機構 (金融服務業)向前推動客戶體驗工作的最大阻礙。 有將近三分之二的零售銀行高層仍在使用舊版系 統,而超過四分之一的金融服務與保險受訪者必須 使用多種不同的行銷技術解決方案。這代表著, 當需要一種統一的方法來了解客戶旅程時,很難協 調統一各個系統的輸出。

員工需要能在金融行業幫他們適應數位優先的工具,卻缺乏所需資源。在新的混合辦公模式中,員工認為擁有更多自動化和虛擬後端技術將有助於他們有效提供更好的客戶體驗。四分之一的金融服務業高層將精力集中在整合數位檔案管理上,而20%的高層看到了機器人顧問的優勢,16%的高層則願意採用更多的聊天機器人或虛擬助手。然而,在零售銀行業務中,35%的員工表示缺乏創新,42%的員工指出缺乏數位技能仍是阻礙他們前進的絆腳石。

## 數位採用的步伐 突然加快

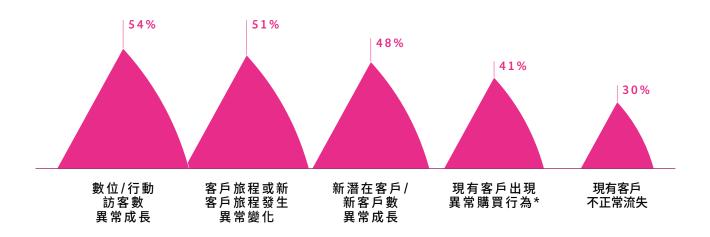
新冠疫情導致的消費者行為的突然而巨大的轉變,加快了金融服務業早已推行的數位化轉型的步伐。

為了減輕本次危機期間對電話服務和分支機構服務的巨大壓力,供應商已更加積極鼓勵使用數位管道和行動管道。這一轉變迫使過去可能不願意使用這些管道與供應商進行互動的許多客戶,現在將這些管道用作主要連絡點,並在供應商和客戶都經歷的劇變時期內也是如此。

據 NatWest Group 報告,2020 年上半年數位技術採用率出現了顯著成長,新行動應用程式的下載次數超過了500,000 次,新線上銀行客戶數達到485,000 人,證明了疫情對零售銀行業的影響程度 <sup>1</sup>。同時,根據 Santander UK 報告,2020 年6月的即時聊天服務和聊天機器人服務的月使用量是2020 年1月的16倍以上 <sup>2</sup>。這與研究結果非常吻合,研究結果顯示,在接受調查的金融服務與保險公司中,54%的公司在2020 年上半年出現了數位/行動訪客數激增的情形(圖1)。

儘管疫情帶來了各種經營方面的挑戰,但是數位服務採用率不斷成長,也創造了本來不會出現的新機會。誠然在接受調查的金融服務與保險公司中,近一半(48%)的公司表示在2020年下半年,他們的新潛在客戶/客戶大幅增加,只有30%的公司表示現有客戶出現了不正常流失。

#### 圖 1 在過去六個月內,貴公司是否經歷過以下客戶行為?



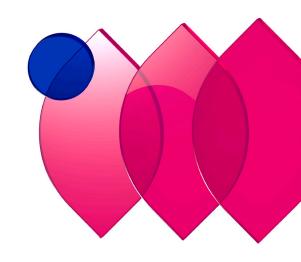
\*更低或更高的購物籃件數,新產品購買等。 受訪者 - 222 人

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> https://www.natwestgroup.com/news/2020/07/h1-2020-natwest-group-results-.html

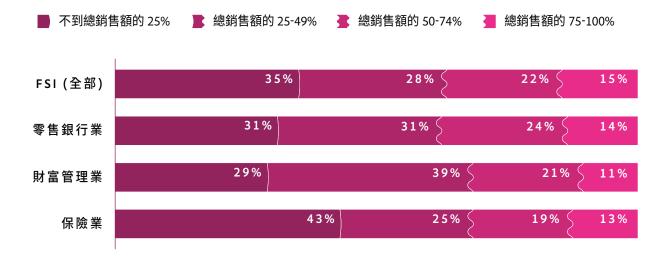
<sup>&</sup>lt;sup>2</sup> https://www.santander.co.uk/assets/s3fs-public/documents/santander\_uk\_group\_holdings\_plc\_2020\_hy\_financial\_report.pdf

在接受調查的所有金融服務業高層中,有將近十分之四 (37%) 的高層表示,數位和行動銷售額目前 占其銷售額的一半或以上(圖 2)。在思考零售銀 行如何透過大量使用線上銀行業務來推動交叉銷 售機會時,有將近五分之二的零售銀行業受訪者 (38%) 表示,其一半或以上的銷售額是透過數位方 式所實現。相比之下,只有三分之一的財富管理業 (32%) 和保險業 (32%) 受訪者如此表示。

疫情期間,幾乎所有業務都轉向數位管道,導致金融服務行業的數位銷售額大幅飆升。在一篇標題為《Breaking away from the pack in the next normal of retail banking distribution》的文章中,McKinsey指出英國的數位銷售滲透率在2019年12月至2020年5月之間增長了三分之一<sup>3</sup>。而在2020年7月的一次採訪中,總部位於美國的PNC銀行的首席執行官William Demchan表示,在危機爆發後僅僅一個月內,該銀行透過數位業務所獲得的新銷售額比例從25%上升至75%<sup>4</sup>。



#### 圖 2 您目前的銷售額中有多少比例直接來自數位和行動管道?



受訪者 - FSI (全部):654 人,零售銀行業:210 人,財富管理業:104 人,保險業:189 人

³ https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/breaking-away-from-the-pack-in-the-next-normal-of-retail-banking-distribution#

<sup>&</sup>lt;sup>4</sup> https://www.euromoney.com/article/b1mhcj2mk2n9x3/pnc-covid-19-and-the-rise-of-a-national-champion

# 新數位客戶 的曙光

數位化轉型並非短暫的現象。在每項調查中,不管 是對零售業、金融服務業、娛樂業還是對醫療健康 行業的調查,對於在疫情期間首次轉換至數位化的 客戶,其中有很大一部分計劃繼續進行數位化。

在疫情初期,金融服務業必須做出快速反應,以盡可能減少破壞。危機爆發前,信用卡公司 Capital One 已經制定了在家辦公的政策,並且針對雲端技術和數位客戶服務進行大量投資,讓該企業在危機期間受惠甚多 5。但是,即使是該公司以及其他精通數位技術的機構 (例如 Aviva 6 與 Aegon 7),也必須盡快引進新的數位功能。但是,現在最初的忙碌時期已經結束,這讓金融服務業有了可加以利用當前局面的機會。

在過去的六個月中,五分之三 (59%,圖 3) 的金融服務與保險公司員工認為,他們享有與以往不同的自由度來進行行銷實驗和創新,而將近五分之四 (79%) 的員工認為,他們的公司非常靈敏,能夠迅速採取行動。

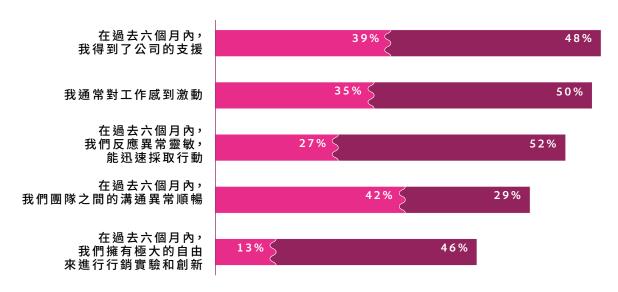
沒有個人之間的有效合作,就無法順利進行這樣的活動;因此,大多數行業受訪者 (71%)表示在過去 六個月內團隊之間的溝通異常順暢,也在預期之中。

既然金融服務業已經開始更深入理解他們可以使 用的強大數位技術真正潛力,這種理解將為未來更 廣泛的技術基礎架構提供深入見解。

#### 圖 3 同意與文化有關的敘述之受訪者所佔的比例

針對貴公司處理客戶體驗 (CX) 的方式, 您是否同意以下敘述?

■ 強烈同意 ■ 同意



受訪者 - 371 人

<sup>5</sup> https://www.informationweek.com/strategic-cio/executive-insights-and-innovation/cloud-eases-pivot-to-remote-work-for-capital-one/d/d-id/1338470?

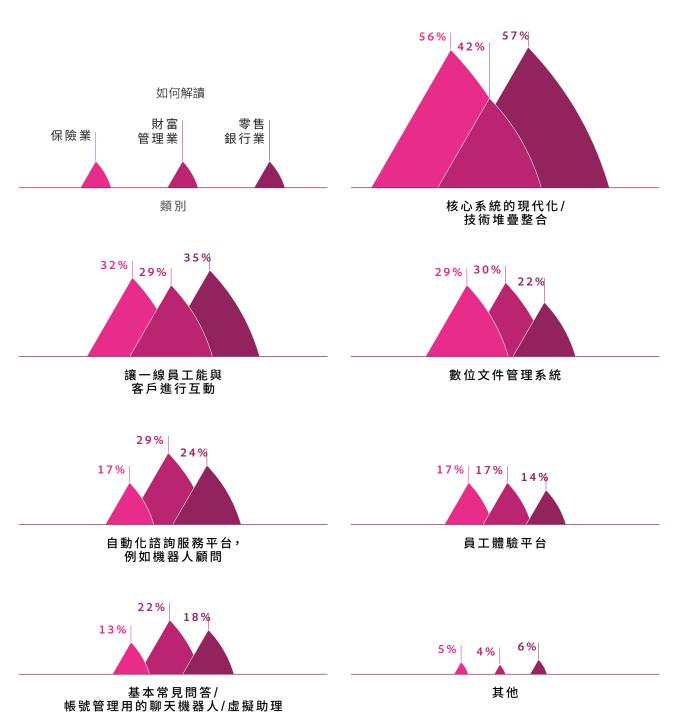
<sup>&</sup>lt;sup>6</sup> https://www.moneymarketing.co.uk/news/aviva-sourced-4000-laptops-to-over-covid-19/

<sup>&</sup>lt;sup>7</sup> https://www.moneymarketing.co.uk/news/aegon-phoneline-for-ifas-to-be-fully-operational-within-10-days/

### 檢視並更新技術以推動數位化

每年金融服務公司都會支出數百萬美元投資他們的核心系統。據 FCA 在 2018 年 12 月發佈的一份報告稱,英國銀行將其總運營成本的 18% 至 26% 用於維護和更新核心舊版系統  $^8$ 。 根據我們的研究,核心系統現代化是高層們的首要任務 (53%,圖 7),其次是賦能一線員工 (30%)。

#### 圖 4 貴公司的數位計畫關注的前兩大重點領域為何?



受訪者 - 保險業:179人,財富管理業:97人,零售銀行業:199人

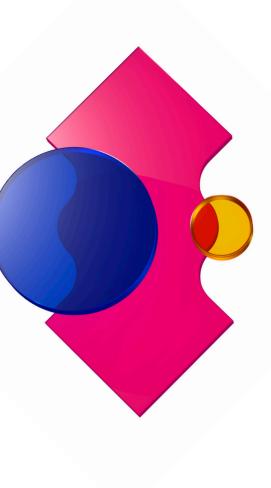
2021年數位趨勢:聚焦金融服務與保險業

<sup>&</sup>lt;sup>8</sup> 對零售銀行業務模式的戰略回顧:最終報告 (fca.org.uk)

圖 4 顯示零售銀行業 (57%) 和保險業 (56%) 高度關注核心系統現代化,而財富管理業 (42%) 對這一領域的關注度要低得多,這是對迫切需要轉型和改善客戶體驗的認可。

一些公司甚至在疫情爆發之前就已經制定了技術轉型計劃。Capital One (前面已提到)展開了一項長期專案,其專案目標是將舊版和新建應用程式遷移到 AWS,這是其提高靈敏性、推進行動戰略和整合機器學習與人工智慧工作的一部分<sup>9</sup>。同樣地,在 2020 年 12 月,Deutsche Bank 與 Alphabet 簽訂了一項雲端運算協議,協議內容是將該銀行的大部分核心系統遷移到 Google 伺服器中。<sup>10</sup>

有了後端系統之後,金融服務機構就可以更有效透過一線員工在分支機構內或遠端與客戶互動。這是該產業的轉折點。我們的調查顯示,有將近四分之三的員工對 2021 年的公司戰略 (68%) 和業務前景 (71%) 持樂觀態度。現在是時候了解新冠疫情之後數位化轉型對金融服務業的真正意義了。



<sup>&</sup>lt;sup>9</sup> https://www.informationweek.com/strategic-cio/executive-insights-and-innovation/capital-one-cio-were-a-software-company/d/d-id/1333457 <sup>10</sup> https://www.bloomberg.com/news/articles/2020-12-04/deutsche-bank-to-move-heart-of-it-systems-into-google-s-cloud

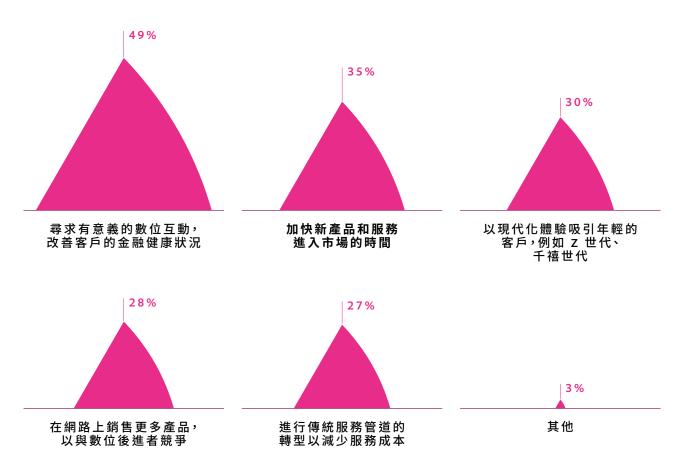
## 有意義的 數位互動

現在,供應商與客戶之間主要透過數位化方式聯繫,因此其重要程度也與日俱增。金融服務業正在尋求「有意義的」數位互動,改善客戶的金融健康狀況和加快金融產品進入市場的時間成為了各個公司重中之重的目標(分別佔49%和35%,參見圖5)。

根據子領域的調查資料顯示,零售銀行業最有可能 強調有意義的數位互動 (55%),突顯了銀行在人們 日常生活中的重要地位。相比之下,財富管理業和 保險業強調有意義數位互動的可能性分別為 51% 和 42%。

「有意義的數位互動」是什麼模樣?FundsNetwork<sup>11</sup>的研究表示,這次疫情將在未來五年內提升對金融諮詢服務的需求,這主要和環境的不斷變遷及金融計劃的價值實現有關。在零售銀行業,這代表著他們能幫助客戶控制其支出並提供一系列金融工具的服務。2020年1月至2020年9月期間,開放式銀行的使用量翻倍成長<sup>12</sup>,現在有超過兩百萬的英國消費者每個月經常使用賬戶彙總應用程式。

### 圖 5 貴公司的前兩大目標為何?



受訪者 - 617 人

<sup>11</sup> https://www.financialreporter.co.uk/finance-news/covid-19-to-increase-demand-for-advice-over-next-five-years.html

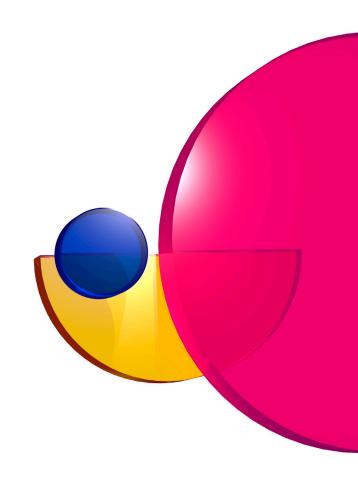
<sup>12</sup> https://www.openbanking.org.uk/about-us/latest-news/real-demand-for-open-banking-as-user-numbers-grow-to-more-than-two-million/

開放式銀行正在推動由 Starling 等純數位化銀行開 創的加值型深入見解 <sup>13</sup>,Starling 銀行提供即時交 易、開銷分析和建議。 Monzo 銀行更進一步,將 公用事業也包含至其應用程式之中,以幫助客戶利 用可用的最佳優惠 <sup>14</sup>。

但是,這並不代表零售銀行業的客戶希望每次互動都採用線上形式,即使在疫情期間也是如此。Bain & Company<sup>15</sup> 的民間研究表示,與位於城市中心的分支機構相比,前往郊區銀行分支機構的人數有所增加。該顧問公司還發現,客戶前往分支機構的原因也有所改變,從辦理銀行業務轉變為尋求建議。例如,他們注意到,美國 Citizens Bank 已將其一些分支機構轉變為諮詢中心,並讓員工擔任連絡代理人來代替因疫情而關閉的海外連絡中心。

團隊之間靈敏性和協作方面的顯著改善有助於供應商實現承諾。此外,新出現的實驗和創新自由,正是金融服務行業預測客戶不斷變化的需求所需具備的能力。在此同時,再怎麼強調詳細客戶分析的重要性也不為過。雖然 Bain & Company 發現到,有些美國消費者希望前往分支機構尋求建議,但McKinsey & Company 最近進行的另一項調查發現,美國遠端辦公趨勢上升,引起了對虛擬建議的需求 16。

人們需要的不僅僅是可幫助他們了解其金融狀況 的線上工具。他們還不斷在尋找能了解他們的特定 需求,並可為他們提供有效的線上和線下服務組合 以支援其金融健康狀況的品牌。人們提出了期望, 現在的挑戰是如何滿足這些期望。



<sup>13</sup> https://www.starlingbank.com/features/spending-insights/

<sup>14</sup> https://monzo.com/blog/2019/05/08/switch-energy-supplier-through-monzo

<sup>&</sup>lt;sup>15</sup> https://www.bain.com/insights/more-digital-more-flex-retail-banking-behavior-amid-covid-19/

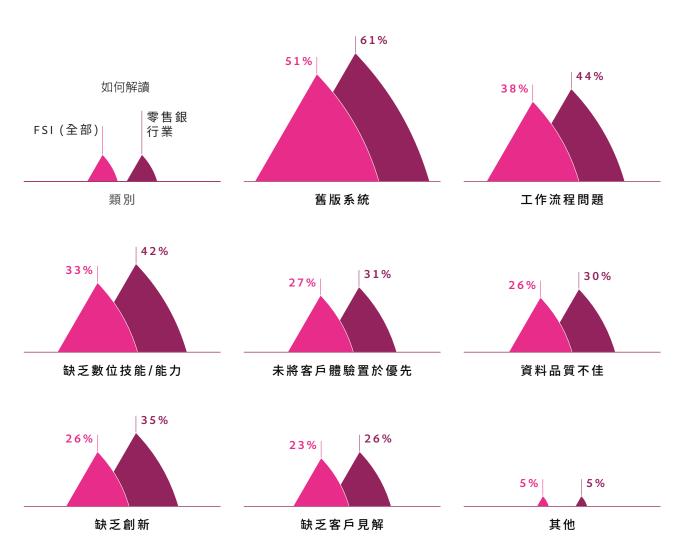
<sup>16</sup> https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/transforming-the-us-consumer-bank-for-the-next-normal#

# 舊版系統、 工作流程瓶頸及資料 複雜性阻礙了整合 客戶體驗

儘管金融服務供應商已為其數位計畫設定了遠大 目標,但是仍有一些障礙必須克服。客戶期望正在 以前所未有的速度快速變化,並且通常受其他行業 的經驗所影響,許多行業的法規和技術障礙較少。 金融服務業必須努力充分利用嚴格管控的資料、創 新過時的流程並協調現有的技術,才能傳遞體驗。 現在,正是這後一個問題,成為了阻止金融服務機構推動客戶體驗的最大障礙。這不僅僅是關乎技術的時代。有超過四分之一(28%)的金融服務受訪者使用多個行銷資料技術/供應商。這種做法無疑為統一和使用有效解釋和管理客戶旅程所需的資料帶來了挑戰。

隨著客戶在離線和範圍不斷擴大的數位接觸點之間移動,能夠使系統和孤島相互通信的技術至關重要。圖6顯示出了零售銀行業如何受到舊版系統(61%)和工作流程問題(44%)的特別嚴重困擾。從事該行業的人員也最有可能指出缺乏創新(35%)和缺乏數位技能/能力(42%)是這些體驗達不到預期的兩個原因。

#### 圖 6 是什麼阻礙了貴公司的行銷/客戶體驗 (若有)?



受訪者 - FSI(全部):557人,零售銀行業:148人

整合體驗的重要性迫使一些銀行從頭開始構建新的體驗,這也不足為奇。例如,RBS 於 2019 年在該公司落後於現有需求和期望的前提下,推出了純應用程式銀行服務 Bó。Bó 的首席行銷官 David Erickson 說:「人們曾經在 Amazon 或 Uber 時期享受過這樣的體驗,現在也期望每個產業都能做到這一點」<sup>17</sup>。

#### 消弭工作流程瓶頸

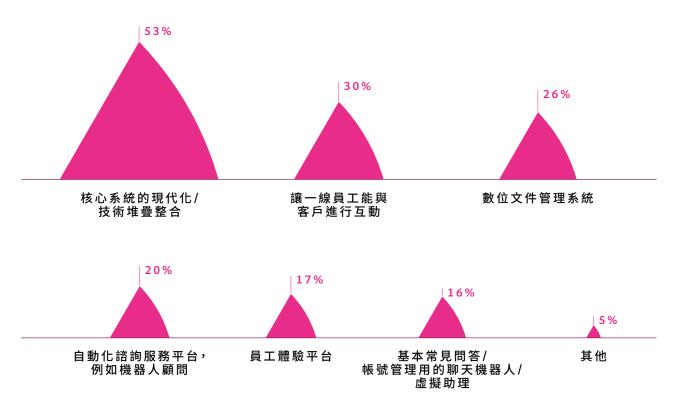
對於某些公司來說,核心系統的基本檢修或許是不可避免的,甚至可以說是對所有公司都不可避免。 但是,金融服務業也可能會錯過更微妙的變化,這 些變化可能會對客戶體驗和員工參與產生不成比 例的巨大影響。

在金融服務業正在考慮優先實現其核心系統的現 代化之大環境背後,越來越多的人認知到,他們需 要利用現有工具來管理完全數位化的金融服務體驗。

金融業是一個仍然離不開紙的行業。許多保險公司 直到最近才採用光學字元辨識 (OCR),這項技術使 他們能夠數位化提領發票和理賠估算等紙質單據, 以加快經常提領的理賠體驗 <sup>18</sup>。同時,各種各樣的 金融工具 (尤其是抵押貸款申請)依賴於「親筆簽 名」<sup>19</sup>。

但是,這在 2020 年強制關閉分支機構的推動下 有所改善。英國 TSB 銀行在疫情高峰時期發行了 18 種數位表單,並且在發行後僅八週內就處理了 80,000 個簽名 <sup>20</sup>。或許這在預料之中,但根據我們 的調查,有四分之一的金融服務高層表示,數位文 件管理是其公司的數位計畫關注的前兩大重點領域 (圖 7)。

#### 圖 7 貴公司的數位計畫關注的前兩大重點領域為何?



受訪者 - 624 人

<sup>&</sup>lt;sup>17</sup> https://www.marketingweek.com/launch-rbs-mobile-banking-brand-bo/

<sup>18</sup> https://globalriskcommunity.com/profiles/blogs/optical-character-recognition-digitizing-the-insurance-industry

<sup>&</sup>lt;sup>19</sup> https://propertyindustryeye.com/wet-signature-still-required-for-mortgage-deeds-despite-land-registry-relaxations/

<sup>&</sup>lt;sup>20</sup> https://blog.adobe.com/en/2020/05/29/how-tsb-bank-accelerated-its-digital-first-strategy-during-the-covid-19-pandemic.html#gs.fiho7c

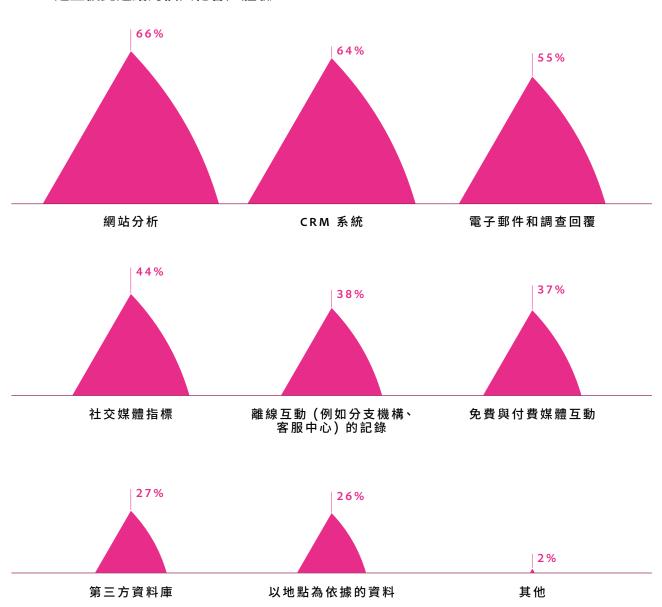
實現整體自動化是值得追求的目標,但在金融服務業中卻並非每次都能完美實施。從圖7可以看出,金融服務與保險業高層正在尋求自助選項的可能性,例如機器人顧問(20%)、聊天機器人或虛擬助手(16%)。但是,Forrester 最近報導說,只有極少數的歐美消費者信賴自助選項,但也只是信賴採用自助選項管理最簡單的金融任務<sup>21</sup>。這家分析公司繼續報導說,Bank of America、Capital One 和Clinc 是虛擬助手使用領域的領頭羊,但使用虛擬助手的情況仍然很少見。

#### 深入探究資料

支撐整合技術或自動化在未來取得任何成功的關鍵,絕對是資料。同樣地,這方面也有所缺漏。

圖 8 顯示,雖然大多數接受調查的金融服務與保險公司都在使用來自網站分析 (66%)和 CRM 系統 (64%)的資料來建立相互連結的個人化客戶體驗,但許多公司卻忽略了客戶離線體驗方面的資料。 只有 38% 的公司表示他們正在整合離線互動

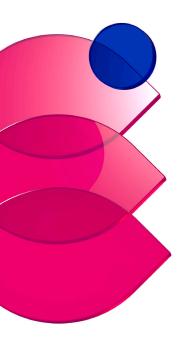
**圖 8 貴公司目前使用了以下哪些資料來源來 建立彼此連結的個人化客戶體驗**?



受訪者 - 547 人

2021年數位趨勢:聚焦金融服務與保險業

<sup>&</sup>lt;sup>21</sup> https://go.forrester.com/blogs/covid-19-stokes-the-chatbot-hype-in-financial-services/



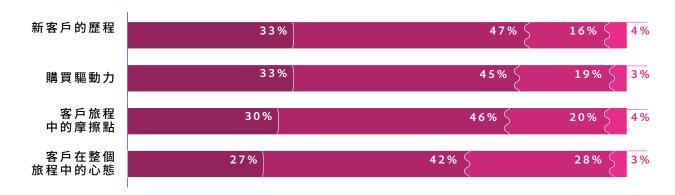
(例如分支機構、客服中心)的記錄。另外,當被要求對記錄離線互動的重要性進行評級時,我們的調查發現只有大約一半(47%)的公司認為記錄離線互動「至關重要」。

有趣的是,正如前面看到的(圖6),只有25%的 受訪公司認為缺乏客戶見解是阻礙其行銷和客戶 體驗計劃的障礙。許多公司可能會高估他們在這一 領域的能力,而低估他們應該考慮使用不同類型之 客戶資訊的程度。

為了在競爭激烈的行業中蓬勃發展,高層必須對客戶旅程有更深入的了解。如圖 9 所示,只有三分之一的金融服務與保險公司表示,他們對新客戶的旅程 (33%)或購買活動的刺激因素 (也佔 33%)擁有「大量深入見解」。同時,更少的公司表示,他們對客戶旅程中的摩擦點 (30%)或客戶在整個旅程中的心態 (27%)擁有「大量深入見解」。

#### 圖 9 貴公司對以下方面的深入見解如何?





受訪者 - 312 人

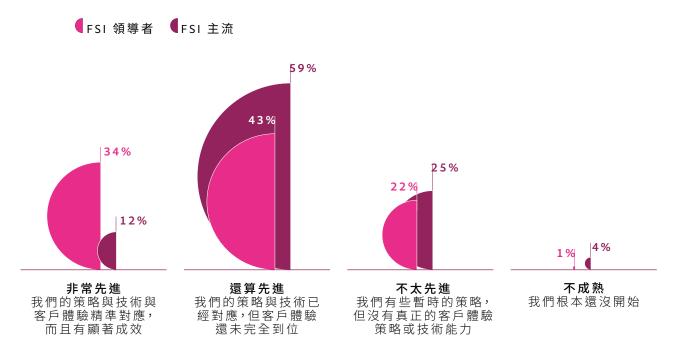
### 傑出表現者與主流的不同之處

我們的研究已經證實,各個金融服務機構在數位化創新方面通常處於相同進度。核心系統現代化是關鍵。但是, 是什麼讓傑出表現者與眾不同?

為了確定傑出表現者的特徵,在 2020 年的最後六個月中,我們將效力表現傑出公司的高層 (「領導者」) 在主要競爭力方面與表現略優、表現並駕齊驅或表現不佳公司的高層 (「主流」) 進行了比較。

乍一看,傑出表現者的典型特徵與他們認為的客戶體驗成熟度有關,34%的領導者認為他們的戰略與技術對接 非常先進,相比之下,只有12%的主流持此評價(圖10)。後者更有可能給出「還算先進」的評價(59%相對 於領導者的43%)。

#### 圖 10 對於貴公司在客戶體驗方面的成熟度,您有何評價?

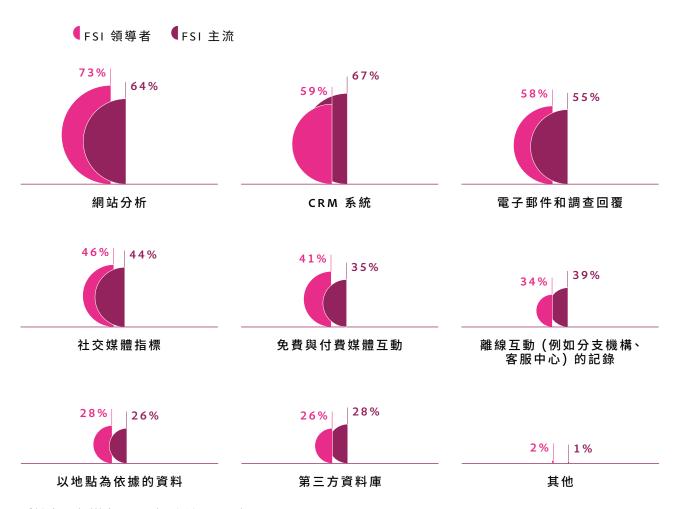


受訪者 - 領導者:128人,主流:521人

這種自信或許並非沒有根據。從本報告的前面部分可以明顯看出,更加「分散的供應商」方法可能會阻礙全方位了解客戶旅程。領導者不太可能採用這種方法,只有不到四分之一 (24%) 的領導者使用多種技術,而有 28%的主流之輩使用多種技術。

就傑出表現者可以利用來建立彼此連結的個人化客戶體驗之資料來源的範圍而言,這種方法具有優勢。如圖 11 所示,領導者使用網站分析資料來源的可能性要比主流高出近 10 個百分點 (73% 對 64%)。領導者還更有可 能使用 CRM 系統 (67% 對 59%)、電子郵件和調查回覆 (58% 對 55%) 以及免費與付費媒體互動 (41% 對 35%)。

#### 圖 11 貴公司目前使用了以下哪些資料來源來建立彼此連結的個人化客戶體驗?



受訪者 - 領導者:102人,主流:408人

透過更全面地了解客戶,金融服務與保險公司可以更有效地提供真正有用的內容、產品與服務。正如我們之前所發現的那樣,2020年表現最佳的品牌為客戶提供了客製化的實用解決方案來幫助他們應對挑戰。因此,相比主流 (49%),傑出表現公司更傾向於將有意義的數位互動作為首要目標 (55%),這並不足為奇。

總結:給金融服務機構的 五個重要建議

#### 1. 關注有意義的互動,而不要只關注銷售額

數位化是一種非常有效的直接反應管道,能夠快速、準確地瞄準大範圍受眾。但是,客戶渴望與其金融服務供 應商進行更多有意義的互動。疫情讓我們認知到,大多數人應該付出多大的努力來確保良好的金融健康狀況。 金融服務機構應對他們的諮詢與支援角色以及銷售新產品和服務的能力給予同等的關注。

#### 2. 將管理技術基礎架構作為一個持續的過程

許多公司已將實現核心技術轉型列為首要任務。但是,不應將這項任務視為劇烈的單一專案。數位化轉型可以 逐步實現,也不會造成整體經營中斷。統一技術和其他數位功能通常可以「插入」現有基礎架構中。但是, 請務必遵守持續審查的紀律,做好準備進行更新以確保堆疊已針對業務需求進行了最佳配置。

#### 3. 了解消費者的行動需求

僅為現有的離線產品 / 服務建立「數位化表面」還遠遠不夠。儘管不一定需要建立單獨的數位優先實體,但任何創新都必須設計為數位化的或行動的。這意味著要不斷適應以滿足行動使用者的需求,包括即時交易資訊、與其他應用程式的互相連結、而不僅僅限於金融領域內且高度個人化。

#### 4. 優先考慮資料

數位化轉型的關鍵在於客戶資料。評估目前的技術功能,以期跨所有渠道(包括離線互動)建立客戶資料流。確保資料功能能夠應對未來由混合辦公模式主導的挑戰,並探索雲端如何幫助實現這一目標。

#### 5. 不要失去疫情帶來的動力

隨著疫苗的誕生,一切將回歸正常,這是人們期待已久的願望。我們從大規模轉為線上的過程中學到了很多。 雖然有些解決方案是為滿足眼下局勢的緊急需求而設計的,若以前沒有基礎,現在也已有足夠的基礎來提高金 融服務業的數位功能。領導層應確保在這次健康危機過後,還能繼續進行轉型。

### 方法

數位趨勢第 11 版係根據一項 2020 年第四季的 Adobe 和 Econsultancy 遴選名單線上調查。該項調查結束時, 共收集了 744 份來自金融服務與保險 (FSI) 業的合格回覆。

#### 統計資料背景

- •在所有回覆中, 69% 來自經理或以上級別。
- ·從業務職能方面而言,來自行銷和 IT 部門的受訪者所佔比例最大 (22%),其次是創意 / 設計部門 (11%) 和分析部門 (9%)。
- ·以目標市場區分,兩個市場兼有者佔受訪總數的 43%, 其次是 B2C (34%) 和 B2B (23%)。
- ·全球性樣本,歐洲的受訪者比例最高 (37%),其次是北美 (30%) 和亞太地區 (22%)。該調查已譯為法文、德文和中文等版本。
- •32%的受訪者來自零售銀行公司,其次是保險業 (28%)和財富管理業 (15%)。



