

---

数据文化

**保险行业实现增长和增  
强韧性的必由之路**



## 数据文化：

公司对使用数据做出明智决策的重视程度。

60%

的北美寿险公司表示，  
从数据中得到的见解有助于  
提高销售额和盈利能力<sup>2</sup>

## 抓住稍纵即逝的机会： 以创新的方式在整个企业使用数据， 以此应对行业挑战并获得战略优势

疫情动摇了经济，也促使客户的预期加速转变，他们希望与自己的保险提供商建立一种以数字为先，并且简洁顺畅的个性化合作关系。在这种情况下，保险业面临的挑战正在成倍增加。

由 Deloitte 的金融服务中心进行的一项展望调查发现<sup>1</sup>，48% 的保险公司高管认同新冠疫情“显示出我们的公司在金融风暴面前的脆弱性。”只有 25% 的高管认同其公司拥有“明确的远景和行动计划来维持运营和财务抗灾能力。”

保险公司必须能够随时查看并理解数据以便解决问题，开展创新和保持竞争力，这种能力比以往任何时候都更加重要。领导者需要打破现状并建立一种渗透到整个企业的数据文化。

通过利用数据并实施自助式分析工具，他们可以更快地获得见解，建立竞争优势和增强适应能力，并为客户提供个性化的互动体验。但是，它的作用并不限于此。它还可以发掘重要的增长机会。

本报告探讨了创建强大的数据文化如何使员工能够将原始数据转化为可操作的见解，从而制定更明智的决策，改善客户体验，简化运营流程，降低成本，并实现更高的利润率。

<sup>1</sup> Deloitte, “Financial Services Global Outlook Survey” (金融服务全球展望调查), 2020 年

<sup>2</sup> Willis Towers Watson, “Life Predictive Analytics Survey” (人寿预测分析调查), 2019 年

# 80%

的消费者表示公司提供的  
体验与其产品同等重要<sup>4</sup>

“保险公司需要考虑连续升级四个主要领域 - 战略与治理、数据与分析、技术、文化与人才。这些领域相互关联、相互依赖，这意味着要在转型之旅中获得成功，很可能要依靠这四个领域的持续改进。”

Deloitte, “承保商的指数增长”  
(英文)

## 利用数据增强客户体验

Deloitte 的 2021 年“保险业展望”报告<sup>3</sup>将创新的客户体验标识为保险业领导者最重视的工作之一。实际上，在新冠疫情的影响下加速的快速数字化，已经从根本上改变了用户习惯和期望。面对这些变化，如果不能显示出抗灾能力和创新能力，将对长期市场份额产生巨大的不利影响。

“保险公司不仅要解决如何响应疫情影响的问题，还要解决如何应对科技、经济和客户偏好方面长期转变的问题，这非常关键。的确，在 2021 年及以后，能够在保单、销售策略、运营和客户体验方面持续创新，将是业内企业最大的差异化优势。”  
- Deloitte, “保险业展望”，2021 年

如果拥有强大的数据文化和可灵活缩放的分析平台，公司就可以利用商业智能 (BI)、人工智能 (AI) 和机器学习等领域的关键能力获取见解。这些强大的工具可以在各个级别，为贵公司提供做出明智决策所需的数据和见解。如果在此基础上推动文化转变，鼓励人们以智能方式利用数据来支持决策，您就可以彻底改变客户体验，从而提高保留率和利润。

<sup>3</sup> Deloitte, “保险业展望”，2021 年

<sup>4</sup> Salesforce, “State of the Connected Customer” (互联客户状况) 调查，2020 年

## 精简的互动

前台员工可以使用 Salesforce 之类的强大 CRM 平台以及 Tableau 之类的集成式数据分析解决方案提供的增强功能，更快地为客户提供无缝的服务。由于具有单一事实来源，因此可以为每个客户自定义销售的产品，实现详细风险分析，甚至从营销到索赔的自动化流程。这样，可以通过让客户感到被关心、被重视，从而增强忠诚度和信任度。这还能生成更深度的见解，通过改进定价、风险选择和资本管理来提升盈利能力。

## 物联网 (IoT)

IoT 技术在保险业的重要性不断提升。从健康监测可穿戴设备到远程信息处理，IoT 可以帮助承保商降低风险，帮助客户降低保险费。要成功利用由这些程序创建的海量数据，需要适用于企业的自适应分析平台，还需要对数据文化的承诺。

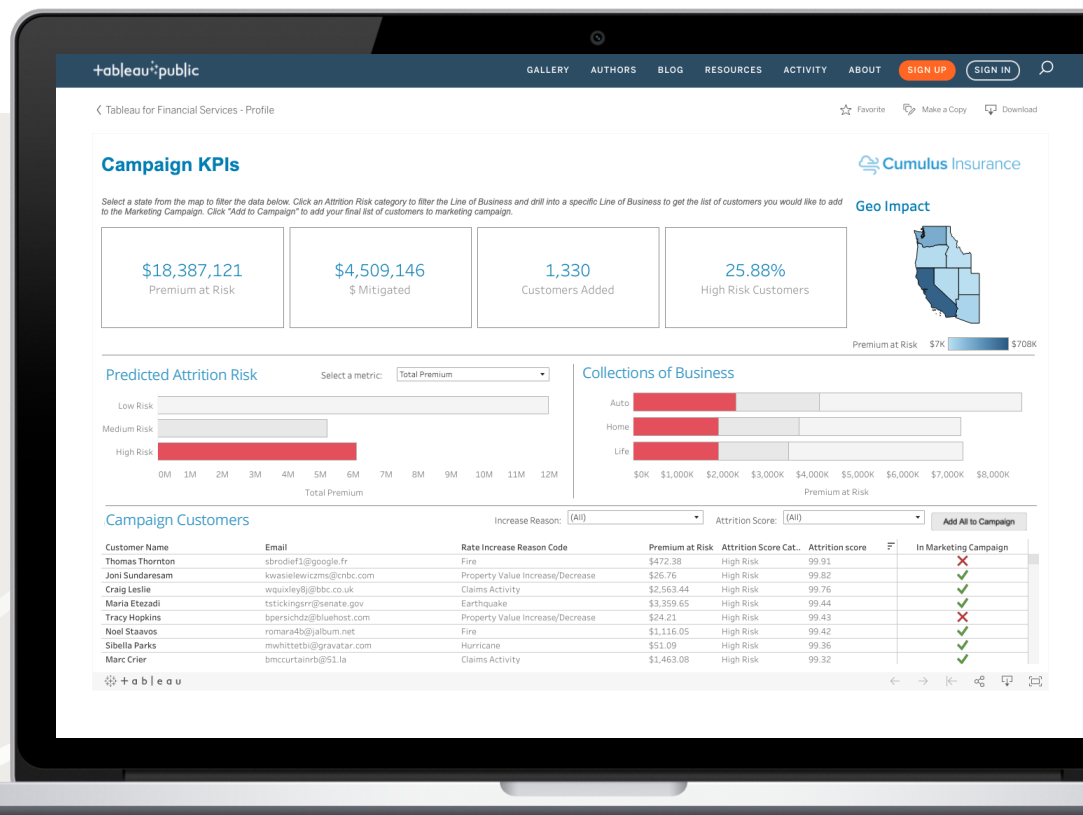
如果不偏好数据驱动型决策，IoT 计划就有可能成为无法本地交付的肤浅产品。IoT 计划的关键利益相关者需要强有力的数据文化，这种文化让他们能够以明智的方式做出必要的调整，从而实现盈利和增长。有适当的执行，IoT 可让承保商从监管风险变为预防风险。

## 前瞻性接洽

偏爱数据并愿意使用相关平台来利用数据的营销和销售团队能够**从被动与客户接洽转变为前瞻性接洽**，从而提升盈利能力。例如，Salesforce 的 Einstein Discovery 等 AI 工具可以帮助识别有较高流失风险的客户，并打造针对不同用户群的活动来赢得忠实度并提升留存率。还可以识别哪些客户可能成为交叉销售和超额销售潜在客户，并相应地排列销售线索的优先级。

## 示例仪表板

这个示例中的 Tableau 仪表板旨在为管理者们概要显示实时的客户表现数据，包括最新的流失风险、业务部门，以及各地区有风险的保费。



## 分析和 BI 工具与数据文化有何关系？

数据文化的重点在于将基于数据的见解整合到日常决策中。可信的分析和 BI 平台可以创建单一事实来源，让人们能够轻松地查找和利用必要的数据。它们变荆棘为坦途，让企业顺利实现数据文化。

## 提升运营效率

正是通过运营，保险公司的员工和投保者才会体验到真正的数据文化。消除当前障碍以进行数据驱动型决策，可以提升整个公司中各种业务流程的效率和灵活性。这种改进带来了抗灾能力，让公司可以妥善应对逐渐攀升的复杂度和不断加剧的业内竞争。例如，Deloitte 的 2021 年“保险业展望”报告指出，承保是适应新风险并降低运营支出的一个关键商机。

---

“很多保险公司还处在承保转型项目的早期阶段... 终极目标就是更好地利用人工智能、替代数据源以及更先进的预测模型来增强承保人的能力，最终将他们转型为更高级别的多面手角色。”<sup>5</sup>

---

在承保、索赔过程、产品管理、精算分析和财务之中，高技能人力和保险公司运营的耗时任务提供了不容错过的机会来提升您的业务效率。这不仅仅是购买技术 - 而是在于拥有适当的平台、过程和数据文化，鼓励您的员工建立数据优先的思维方式，使其能够作出明智的决策。以下是特定示例。

<sup>5</sup> Deloitte, “保险业展望”, 2021 年



## 自动化与单一事实来源

许多保险公司员工都会花大量的时间与数据源周旋以完成其任务。他们创造了很多零碎的流程，需要手动干预和变通。通过 Tableau 这样的集中数据存储和分析平台，运营团队可以轻松查找、组织和分析他们需要的数据，以便作出明智的决策。以前的很多手动运营步骤现在都可以自动化，让员工有时间思考，以便寻找增长机会和优化方案。

举例来说，如果能够以更加简单的方式访问所需的业务数据，员工就可以了解产品组合中的哪些产品利润最高。如果能够知道应该在市场上推出哪些产品，缩减哪些产品，您就可以获得巨大的战略优势。

单一数据事实来源的另一个好处是灵活性。在对数据仓库进行现代化改造的过程中，保险公司需要一个平台来兼容和整合旧式本地数据、多个记录系统，以及基于云的现代化数据仓库。

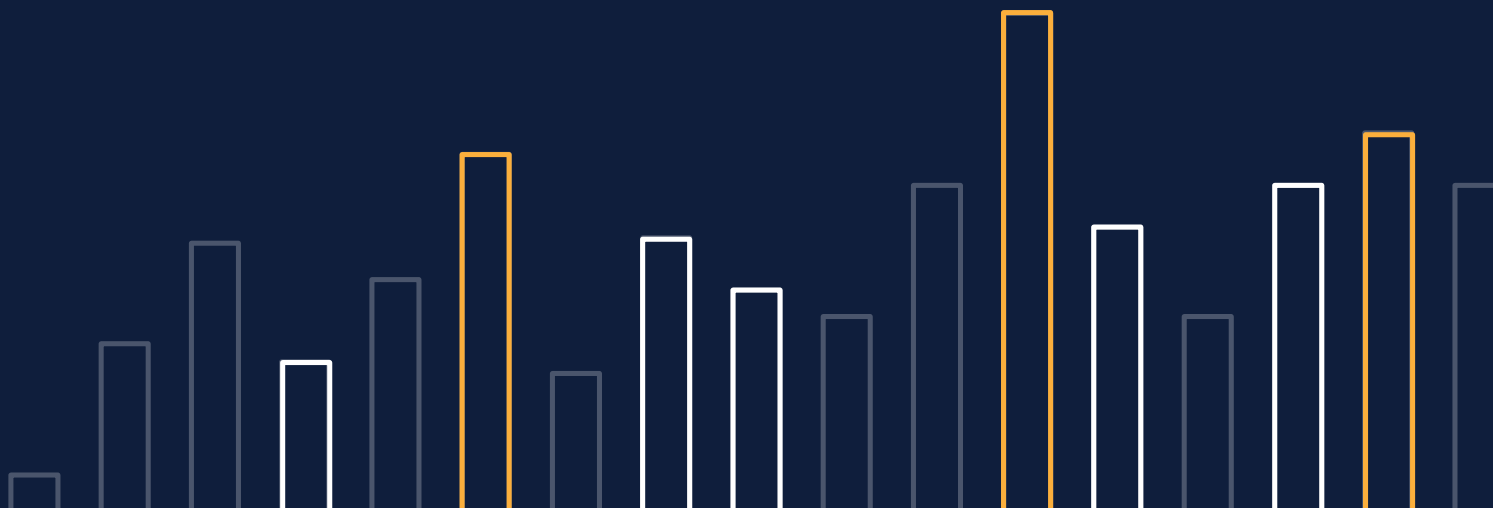


## 孤岛数据统一化

历史上，很多数据系统不能由保险公司中的不同团队访问。数据孤岛一直以来都是常态。例如，核保人、精算师和分析师可能在使用各不相同的数据源工作，他们会讲述不同的故事，用不同的参数作为衡量标准。

我们还考虑产品管理，其中，常将用户看作独立的保单，而不是拥有多个产品的一个帐户。可以查看客户的整个保单组合，而不是按保单查看，市场营销人员就可以提供更知情的风险衡量和评分。

这些上下文中的孤岛数据会制造不必要的摩擦、干扰和低效率的情况，使得难以及时提供见解。使用 Tableau 和 MuleSoft 等工具改进数据源之间的连接性，可能是消除这些低效率情况的有效解决方案。MuleSoft 是一个 API 管理和集成平台，保险公司可以利用它跨新旧系统连接数据，从而精简多种工具和流程。





## 赋能战略性见解

尝试进行战略性业务决策的高管需要实时数据作为决策基础。但这些数据可能有很多来源，包括旧系统、财务部门、营销部门，还有购买的客户数据。利用孤岛数据进行战略性业务决策可能是个艰巨而耗时的任务。花三个月才能生成报告的情况时有发生。

利用工具访问中心化的近实时数据并轻松可视化结果，高管可以以身作则，在公司中践行数据文化。Einstein Discovery 等 AI 和 ML 功能还能识别和预测趋势，让使用者每天都能作出灵活的战略决策。

想象一个简单的例子：一位产品经理正在按区域分析绩效，并且发现一个州没有达到目标。得益于以更精细的粒度分析数据的能力，这位经理可以更清楚地看到问题。仔细观察可以发现，该区域完全是因为被两个特定的县拖累才表现不佳，这两个县可能存在定价或竞争问题。对问题的精确见解通常可以带来更加高效的解决方案。



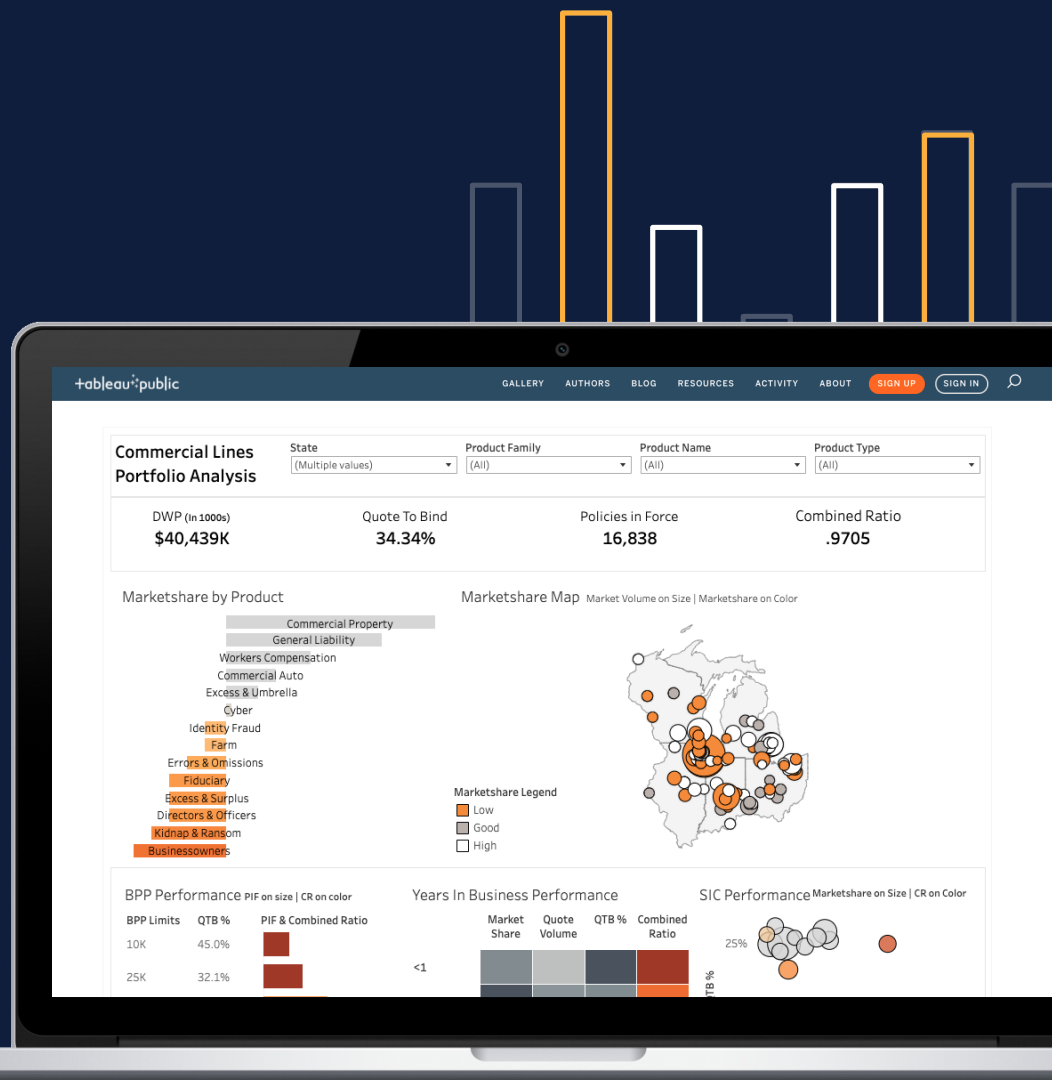
## 主动预防欺诈

保险业的诈骗方式总是不断变化，防止骗保的最佳方式之一就是尽早发现预警信号。可以利用数据分析这一强大工具来实现此目的。

欺诈检测团队需要有效且高效的方法来汇总与索赔和保单信息相关的数百万条记录，这样他们才能制定出在数据中找出趋势或危险信号的方法。这是运营范围内的另一个场景，数据驱动的公司文化与正确的工具相结合，针对复杂的问题引入主动、有效的解决方案。

## 示例仪表板

这个示例 Tableau 仪表板旨在为管理人员提供实时产品性能数据的概括性摘要，包括按地区划分的市场份额、直接书面保费和有效保单数。



## 合适的平台和合适的团队

有哪些可行的方法可以帮助您在贵公司实现数据文化，并在这方面取得切实的进展？第一步是找到数据分析解决方案，让整个组织中的人可以查看并理解其数据，并以数据驱动型决策作为行动指引。Tableau 是行业领先的数据分析和商业智能平台，设计用于帮助人们探索和管理数据，使其能够发现并分享可操作见解。Tableau 还与 Salesforce Customer 360 平台原生集成，让用户可以比以往任何时候都轻松地全方位了解保险客户。

拥有了适当的技术解决方案，第二步就是找到适当的团队。Deloitte 数字化分析是经过考验的 Tableau 专家团队，在帮助保险公司将数据文化从概念变为日常现实方面有着丰富的经验。Deloitte 数字化将与您的关键利益相关者密切合作，了解需求，设计解决方案并大规模部署这些解决方案，从而帮助提升 ROI 并缩短实现价值的时间。

## 基于数据的成功有何特征



### 情况

Lincoln Financial 是人寿保险行业的领导者，专注于在面对不断变化的消费者需求、难以预测的市场条件和竞争压力下，借助创新和技术推动业务的蓬勃发展。从数据角度来看，管理者们看到了成为数据驱动组织的价值，并明确了改善整个人寿保险组织数据访问的机会。但孤立的数据和多个真相来源为业务带来了挑战，由此需要临时采用人工流程来获得基础洞察。

### 解决方案

Lincoln Financial 与 Deloitte 合作建立了 LifelQ 数据平台。在 Tableau 和 AWS 的支持下，该平台提供了基于云的集中式解决方案，支持提升 Lincoln 各业务线的数据可及性和透明度，通过数据驱动洞察实现灵活的战略决策，并消除了人工流程。LifelQ 在 Lincoln Financial 公司创造了新的数据可能性，并支持在企业内部建立起了强大的数据文化。

### 结果

LifelQ 平台生成了大量的 Tableau 仪表盘，并以受管控和可扩展的方式为众多分析计划提供支持，进而在目标日期前就实现了效益目标。突出的成果包括：月度报告生成流程耗时减少了 75%，自动动态生成了 500 多个数据提取，实现了可定性的新业务自动化和操作流程的标准化，提高了透明度。



## 朝着数据文化迈出下一步

对于保险业来说，这并非“任凭风浪起，稳坐钓鱼台”的时刻。如果组织无法通过创新来积极应对挑战，那么竞争对手就可能会凭借更好的客户体验、更顺畅的运营流程，以及更加有效的欺诈识别和预防机制抢走客户。借助 Tableau 之类的数据分析和商业智能解决方案、Salesforce 之类的一流 CRM 平台，以及 Deloitte Digital 之类值得信赖的咨询和实施专家，您能够通过建设数据文化，在一个瞬息万变的行业中更快地获得适应性复原力并实现可靠的增长。

Tableau、Deloitte Digital、Salesforce 和 Mulesoft 的团队致力于为您的独特业务需求找到集成式的定制型解决方案。他们既了解情况，又热衷于利用数据来改善保险公司的客户体验和运营效率。



作为 90% 的财富 500 强金融服务公司使用的商业智能平台，Tableau 是经过考验的解决方案，适用于专注于利用数据保持领先的组织。Tableau 提供完整的集成分析平台，让各个团队能够协同工作，并使用机器学习、统计、自然语言和智能数据准备由其数据获得深度见解。通过各种赋能资源，包括培训、认证和 Tableau Blueprint，以及热情的 Tableau 社区提供的灵感和支持，选择 Tableau 的保险公司可以成竹在胸，确信部署将会成功并引领其打造数据驱动型文化。

## Deloitte. Digital

Deloitte Digital 利用创造力、技术、战略和合作伙伴的力量来帮助我们客户将没有人情味的交易转换为受信任的关系。我们创新、设计、架构未来，并打造以人为本的解决方案。我们与 Salesforce 携手，帮助客户重新思考其吸引员工、供应商和客户的方式。

战略与愿景



开发与测试



应用



结果分析与迭代

**要了解更多信息，请访问：**

 [Tableau 保险分析解决方案](#)

 [Deloitte 保险](#)

 [Salesforce 保险](#)

 [MuleSoft 保险](#)

**联系我们安排演示：****Meghan Cooney**

区域销售副总裁，

Tableau 分析和 AI

[mcooney@salesforce.com](mailto:mcooney@salesforce.com)

**M. Sean Augustine 博士**

合作伙伴客户总监，

Tableau

[saugustine@salesforce.com](mailto:saugustine@salesforce.com)

**Gaurav Vohra**

执行董事，

Deloitte Consulting LLP

[gvohra@deloitte.com](mailto:gvohra@deloitte.com)

**John Matley**

主管，

Deloitte Consulting LLP

[jmatley@deloitte.com](mailto:jmatley@deloitte.com)

**Tom King**

总监、行业顾问 - 保险业，

Salesforce

**Evan Groot**

总监、行业顾问 - 保险业，

Salesforce



Salesforce 是全球首屈一指的 CRM 平台，它集成了公司与客户的互动涉及的方方面面，包括营销、销售、服务、商贸、HR 等。作为 Salesforce 家族的一员，Tableau 的设计使其能够与 Customer 360 平台中的各种产品无缝集成。因此，您可以使用 Tableau 来混合存储在任意云中的 Salesforce 数据和您的其他业务数据，以便彻底了解您的客户。一切行动都以客户为中心，提供他们期望的互连体验。



MuleSoft 平台让您的组织能够更快进步、更灵活。它通过在统一平台上无缝连接应用程序、数据和设备，支持保险公司的数字化转型目标。通过 MuleSoft，开发人员和 IT 员工可以在应用程序网络中安全地开放数据并推动大规模 API 引导式采用，更灵活地跟踪任务关键型项目。全球各地的保险公司都信任 MuleSoft 来加速项目交付并提供自动化的、直接可用的、符合规定的安全标准。MuleSoft 可提供 99% 的正常运行时间和从任意位置进行部署的灵活性，为您的企业打下坚实的复原力基础。

保留所有权利。Deloitte 泛指 Deloitte Touche Tohmatsu Limited（一家根据英国法律组成的私人担保有限公司，以下称“DTTL”），以及由一个或多个成员所和与之关联的机构组成的网络。DTTL 与每一个成员所均为具有独立法律地位的法律实体。DTTL（又称“Deloitte Global”）并不向客户提供服务。在美国，Deloitte 是指 DTTL 的一家或多家美国成员所、其在美国使用“Deloitte”名称运营的关联实体及其各自的关联公司。根据公共会计的规则和条例，某些服务可能不适用于证明客户。请参阅 [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about) 以进一步了解我们的全球成员所网络。

版权所有 © 2021 Deloitte Development LLC.保留所有权利。