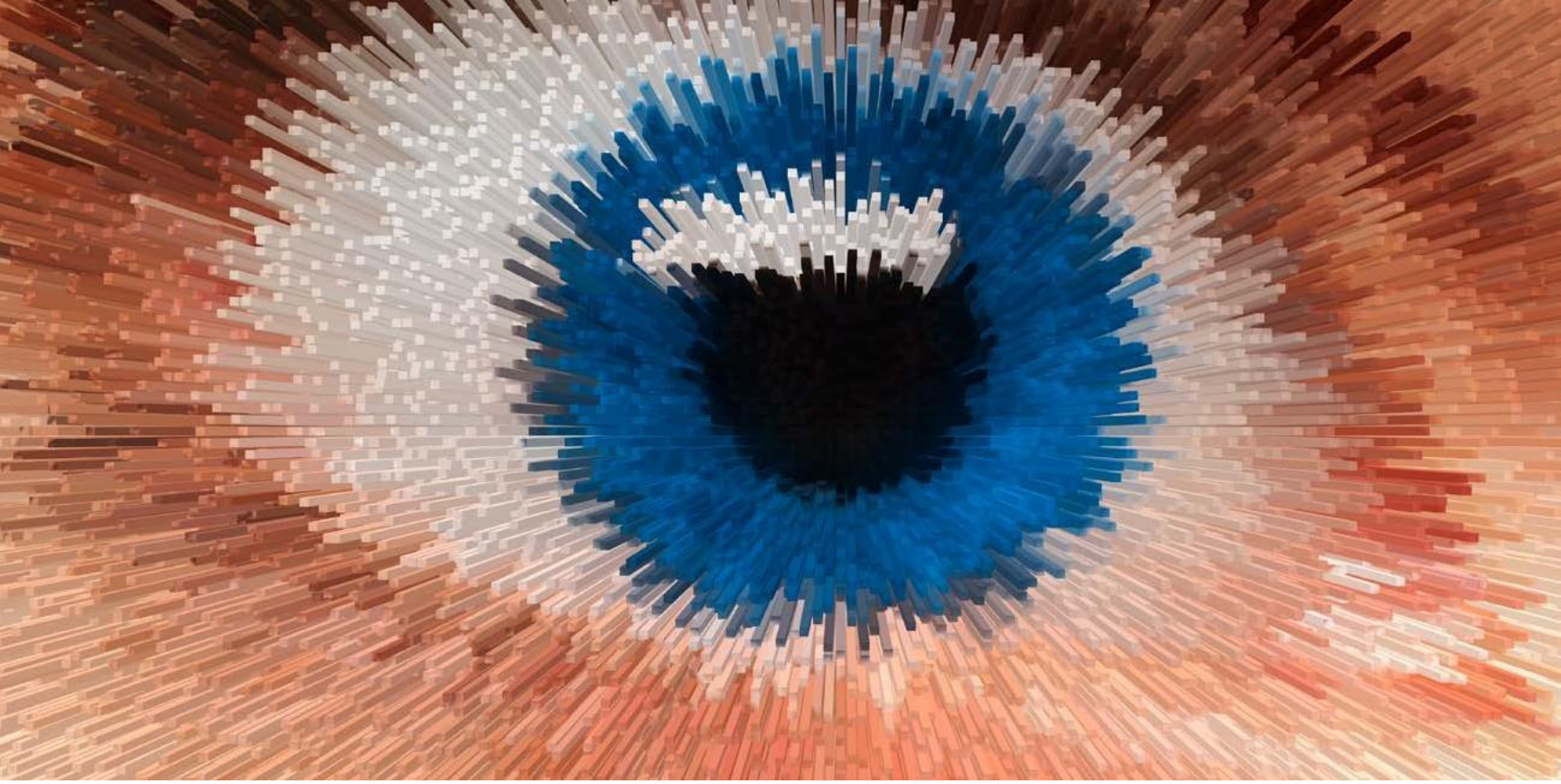


认知型银行

解码数据奥秘，促进企业发展和转型

IBM 商业价值研究院

执行报告

银行业和金融市场

IBM 如何提供帮助

企业若要从当今的环境中脱颖而出，需要适应日益复杂、瞬息万变的市场，改善运营状况和企业各个职能部门之间的协作，培养出更加卓越的领导力和更优秀的人才，管理好持续的变化并发掘根植于数据中的新的可能性。如欲了解更多信息，请访问：
ibm.com/banking

从数据中获得启迪

当今的银行业需要涅槃重生才能立于不败之地。随着数字时代演变为认知时代，企业的成功取决于能否开展彻底转型，集成高级分析、人工智能、机器学习、机器人、区块链等技术。在 2016 年参加调研的银行中，有 64% 表示企业过去三年的效率没有提高，甚至有所下降。要为客户提供所需的个性化服务，转变运营模式，从金融技术创新中受益，就必须深入挖掘银行所拥有的仍在“沉睡之中”的海量数据，而这其中大部分都是非结构化数据。但是，如何才能充分利用这些技术建设认知型银行呢？

执行摘要

传统金融服务业务模式已被置于“显微镜”下，毫无秘密可言。对于大多数金融机构而言，要在当今的低利率环境中持续盈利可谓困难重重。新的市场参与者也带来了新的颠覆大潮；而与此同时，传统金融机构所提供的客户体验和互动远远跟不上随着数字世界迅速发展而不断推高的客户期望。

然而，除了某些地区性的例外情况，大多数金融机构只能通过裁员和策略性削减成本加以应对。但可持续的绩效需要某些完全不同的能力，特别是靠新技术加强的能力。IBM 2015 年的“颠覆银行业”报告研究了认知计算转变金融服务行业的潜力，在熟悉认知能力的高管中，有 88% 表示打算投资该技术。[1]

为了在数字时代取得成功，银行必须深入挖掘他们已经拥有但仍深藏不露的海量宝藏：数据。认知系统能够使金融机构超越传统银行职能，此外，通过与机器学习和数据分析技术相结合，金融机构可以更深入地了解企业、客户和竞争对手。认知系统能够不断构建知识，学习和了解自然语言，与传统可编程系统相比，更能与人类进行自然互动。

在调整战略以应对金融科技挑战的企业中，业绩出众的企业要比业绩欠佳的企业**多出 80%。**

2009 位银行高管中，只有**28% 熟悉认知计算。**只有 17% 表示，其企业准备使用该技术。

认为认知计算将影响自身业务和职能的企业中，业绩出众的企业要比业绩欠佳的企业多出 **58%。**

为了更好地了解该行业从认知技术受益的可能性，我们邀请了全球 2000 多位银行高管参与 2016 年认知型银行调研。通过分析调研结果我们发现，受访者认为商品化、挑剔的客户和颠覆性的竞争对手是所面临的主要行业挑战，亟需认真应对。本次研究根据过去三年的收入增长和运营效率对金融机构进行分类，将业绩出众的企业与业内其他企业进行比较。尽管许多企业仍然有很长的路要走，但是业绩出众的企业已经在成为成熟认知型银行的道路上取得了很大的进展。

然而，在 2016 年，只有 11% 的受访企业表示他们已经采用认知技术。58% 的受访企业将提升运营效率视为最重要的战略优先任务，当被问到期待认知计算带来什么效益时，最多的回答（49%）就是运营效率。在本报告中，我们研究了银行如何解码数据奥秘，在分析洞察的帮助下超越战略目标，实现更多成就。

威胁与机遇并存

全球行业趋势包括市场中产品和服务的商品化，缺乏热情的客户希望获得更为个性化深层次的体验，全新类型的竞争对手给银行的方方面面都带来了巨大的冲击。对于许多金融机构而言，削减成本的尝试并不成功，财务表现停滞不前。受访银行中，有 64% 表示企业过去三年的运营效率没有提高，甚至有所下降。过半的受访高管都提到三个战略目标：提高运营效率（58%），改进客户互动和体验（51%）以及增加收入（50%）。

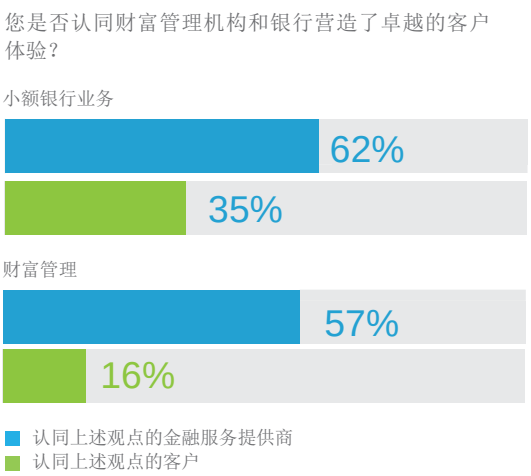
商品化趋势持续

在本次调研中，43% 的受访高管表示传统银行职能正越来越商品化，只有 15% 的受访高管表示银行可以避免这种趋势。银行产品和服务基本趋于同质化，而为了提高效率，关键业务流程越来越标准化。

商品化迫使银行以不同的方式寻求价值，不只是通过产品和服务，还要在业务流程中实施彻底的创新，并且采用新技术。尽管新出现的竞争者可用更低的成本发挥更好的金融职能，但他们发现，在建立和管理客户关系方面，很难达到传统银行悉心维护数十载才达到的那种广度和深度。[2]

图 1

矛盾的观点：大多数行业高管并不了解客户普遍对体验感到不满。



来源：“银行的蜕变。”IBM 商业价值研究院。2015。

客户未受重视，也未被打动

客户需求在不断快速变化，而且其重要性越来越高，因此亟需更出色的关系管理能力。客户希望获得更为个性化的体验，很明显银行目前提供的服务无法满足要求。而在日常生活中，客户正享受着其他企业所提供的全新水平的互动体验。因此，他们希望金融服务业能和其他行业一样，营造可以满足和迎合其特点（例如，生活方式、居住地点、背景等）的个性化互动体验。

54% 的受访高管表示，消费者的购买行为正在从产品和服务转向体验，但是银行在满足这些期望方面还显得力不从心。[3] 与客户对银行体验感到不满意形成鲜明对比的是，参与 IBM 2015 年调研的金融企业中，有超过一半认为自己营造的体验非常出色（见图 1）。只有 35% 的客户认为小额业务银行营造了出色的客户体验，相比之下，持这一观点的银行业者则占 62%。财富管理机构自己的评价和客户对体验的看法之间存在更大的差距。

颠覆性竞争不容忽视

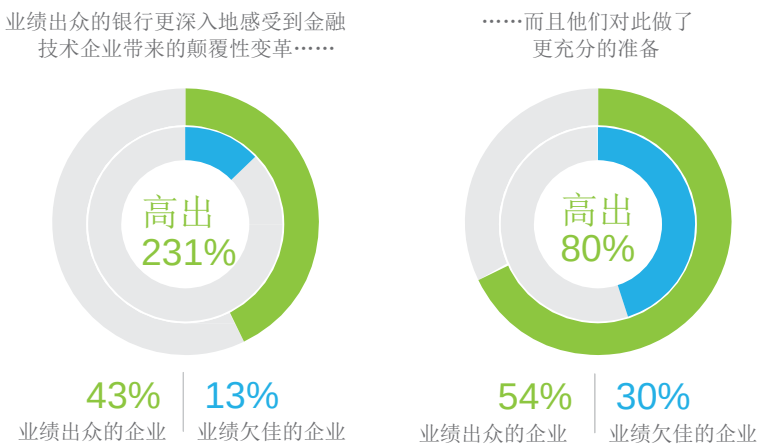
新竞争者（包括纯数字型非银行业务参与者）带来的冲击是全方位的，为银行客户实现了更低的成本和全新的价值。例如，如果只需几分钟即可从非传统的贷款来源在线获得贷款决定，那么为什么要等上两天时间，才通过电话或邮件等方式获悉银行是否批准您的车贷请求呢？

业绩出众的银行更关注金融技术企业带来的颠覆性影响并主动加以应对。保守估计，体验到金融技术企业带来的颠覆性变革的业绩出众的企业数量要比业绩欠佳的企业多出三倍（见图 2）。行业领先者逐步认识到，与其将金融技术企业严格视为竞争对手，不如顺势而为，与之合作。在调整战略以应对金融科技挑战的企业中，业绩出众的企业要比业绩欠佳的企业多出 80%。

银行可以建立包含金融技术企业和其他企业的服务生态系统，确立自己“客户服务主要提供方”的地位，同时通过与其他企业的合作，提高运营效率，获得更多优势。合作伙伴生态系统可以帮助银行扩大利益相关方范围，为客户创造新的价值，满足他们日常生活中与传统银行业务没有直接关系的大量其他需求。

图 2

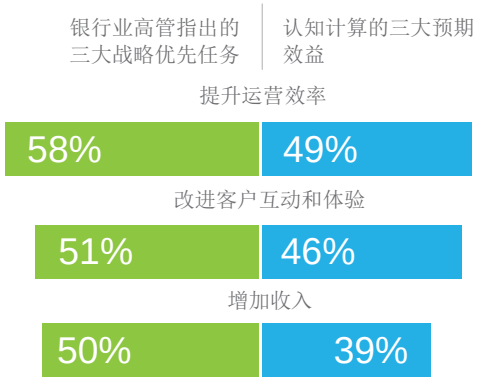
颠覆性的竞争对手：业绩出众的企业对此有更深入的认识和更主动的应对措施



来源：2016 年 IBM 商业价值研究院认知型银行调研，（样本规模 n = 2009，左侧；样本规模 n = 1427，右侧）。

图 3

需求和成果：认知计算的预期收益与银行的战略优先重点高度一致



来源：2016 年 IBM 商业价值研究院认知型银行调研（样本规模 n = 2009）。

通过认知技术获得竞争优势

渐进式的变革已远远不够。银行业需要采用全新方式将绩效水平提升到期望的高度，这不仅依赖于实现预期的季度成果，还要应对行业颠覆带来的影响。

认识计算技术，包括人工智能、自然语言处理（Natural Language Processing,NLP）和机器学习，仍处于初期阶段，但目前已经开始出现在许多金融服务机构的视野中。在受访高管中，只有 28% 熟悉认知计算，而且只有 17% 的人认为他们的企业已经准备好采用这种技术。但是，业绩出众的银行对此的准备程度要明显高于我们全部样本的总体水平：52% 业绩出众的企业了解认知计算，其中 32% 表示准备采用认知计算。

认为认知计算将显著影响自身业务和职能的企业中，业绩出众的企业要比业绩欠佳的企业多出 58%。58% 的受访高管将提高运营效率视为自己企业最重要的战略优先任务；这也是他们提到次数最多的期待从认知计算获得的好处（有 49% 的人提到）（见图 3）。

预览已结束，完整报告链接和二维码如下：

https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1_41958