

如何实现社交商务？

Craig Beattie

保险公司如何实现社交商务？

2011 年 4 月

目录

- 3 引言
- 4 社交软件的商业价值
- 5 社交软件的成功案例
- 5 社交商务项目的商机
- 7 节约时间
- 8 利用知识
- 9 了解社交商务的元素和社交软件在保险公司里的应用
- 9 协作周期
- 10 社交商务流程
- 10 社交网络
- 12 企业信息
- 13 做一个社交商务型企业
- 14 Celent 的相关研究与免责声明

引言

社交网络是一股新潮流，而且企业与外部世界的联系越来越紧密。联络与沟通一直是商业世界的核心。社交企业的企业文化体现在创建内外具存的社交机会，让员工能够参与变更企业的组织成分。现在，已经有软件可以支持这样的动态文化。

您能想象如果以下情况成为现实会怎样吗？组成一个由内部员工、合作伙伴和客户参与的特殊团队，让他们能按照自己的需求定义流程，并且能借助软件记录、跟踪计划进展；您和您的合作伙伴能够轻松快速地在您的企业内找到合适的专家；同时您可以使企业的效率最大化，在改善沟通的同时促进创新。

一系列基于社交网络的企业技术确实有助于降低成本、增加收益吗？专业研究机构 **Celent** 认为，这些支持社交网络或者说 **Web 2.0** 的技术可以成为企业战略的根本，如果实施得当，这些协作性的社交技术将会降低保险公司的成本、增加收益。

图一：Web 1.0 与 Web 2.0



来源：Celent

现代保险公司为客户提供服务，既需要依赖公司内部人员，也需要公司外部人员。内部员工、客户、供应商、合作伙伴、独立经纪人和代理通常分布在全国各地，乃至世界各地。社交网络不受地域限制，对保险公司大有裨益。

社交软件的商业价值

社交软件示例

英国的一家大型保险公司使用综合了门户网站和消息传递功能的社交软件来**简化索赔处理**。保险公司可以通过该系统指导供应商处理客户索赔、获取供应商的更新内容，并通过门户网站与客户和经纪人分享更新。因为任何计划都不可避免地要与客户接触，该系统支持向供应商实时传递更新请求、通知供应商计划变更情况、处理客户的非正式请求。该项目可以：

- 提高客户满意度
- 减少索赔处理时间
- 降低索赔处理总成本
- 减少电话查询次数
- 减少服务投诉

一家全球性的保险公司让员工**使用社交软件创建员工自属空间**。员工可以创建一个区域分享文档、信息，开展讨论。该行动进行几个月后，公司发现，创建出的小组数量是员工数量的两倍。这看似是一个数字的扩增问题，其实它代表着该公司创建以团队为核心的区域和小组的潜在需求。除了允许创建新的小组，成熟的社交企业还应该指导、帮助员工在已建成的健全社区内寻找各种已有的小组。这种投资可以：

- 快速为分布在各地的团队创建小组空间
- 提高效率
- 提高文档和知识的分享质量与数量
- 提高员工满意度

美国的一家大型保险经纪公司使用社交软件作为一种基于服务的社交平台，通过它来**管理、跟踪商业保险的投标情况**。向大型企业推销保险需要与客户方面的各种人员交流，利用保险经纪公司员工的知识，与保险承保人进行实时沟通。通过社交软件，保险经纪公司在管理、进行这种动态的松散沟通的同时，还可以记录下销售的进行情况以及有助于未来销售的资产，使在销售周期结束后进行汇报成为可能。社交软件的优点如下所示：

- 有助于记录、管理预定的销售计划
- 支持跨组织的协作，帮助进行销售
- 记录资产和最佳实践，以支持未来的销售活动
- 利用保险经纪公司内的通讯与知识向每一位潜在客户提供最销售反应

社交商务方案的商机

保险公司具有大量业务流程，因此产生了流程协作的巨大可能。表一展示了保险业核心流程中可能涉及的一系列高级方案。

表一：社交方案与成果

核心流程	方案示例	行业		成果
		P/C 或 GI	L/H	
产品与定价	通过文档分享与写作快速开发产品	●	●	产品推向市场的时间缩短 销售量增加
分发	保险公司协作门户网站，包括文档分享、论坛等	●	●	保险公司更专业、信息更灵通
承保	通过协作性的业务流程更快地提供报价	●		销售量增加 降低承保成本
	通过协作性的业务流程实现高速审批	●	●	销售量增加 降低承保成本
发行	分享电子版文档副本	●		降低服务费用

来源：Celent

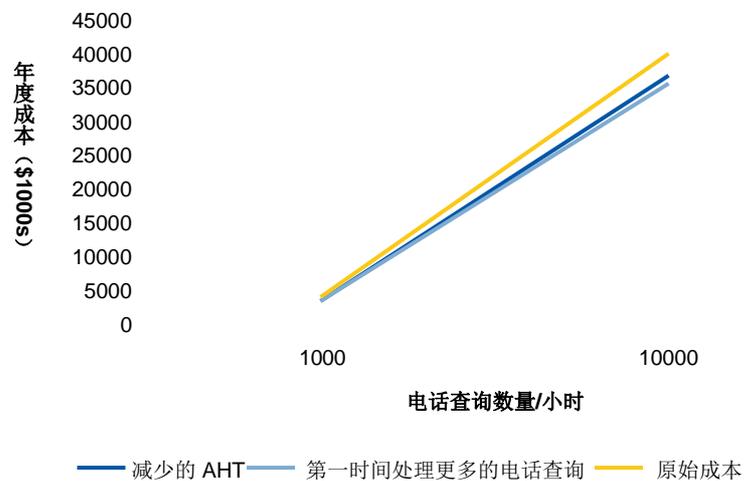
表一：社交方案与成果

核心流程	方案示例	行业		成果
		P/C 或 GI	L/H	
投保人服务	增加自助服务的使用	●		降低服务费用
	通过更廉价的渠道 (IM) 提供帮助	●	●	降低服务费用
索赔	更频繁地与合适的团队或个人联络，一次性处理更多查询	●		降低服务费用 提高客户满意度
	改善第三方对协作工具的访问和使用的管理调度，管理进行中的活动	●		提高索赔处理速度 降低索赔成本 提高客户满意度
IT	改善对现有系统的知识管理	●	●	降低支持成本
	更好地利用远程资源或更廉价的资源	●	●	降低 IT 变更成本

来源：Celent

有关于采用社交商务战略的业务案例的某些部分在一开始可能显得不可思议。对于代表保险公司提供服务查询的呼叫中心来说，除了访问 CRM 和现代核心系统，协作工具还可以提高效率。

图二：呼叫中心人员编制成本对比

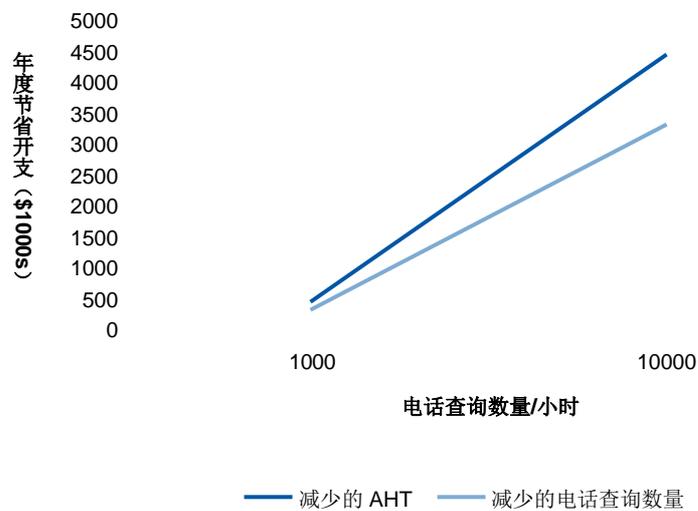


来源：Celent

以目前处理查询的平均时间为 3 分钟的呼叫中心为例。对现代 CRM 系统或核心系统的投资可以提高操作效率，将平均处理时间（AHT）减少 15 秒。引进社交软件可能会使平均处理时间增加，如 20 秒，但却能一次性处理完更多的电话查询，最终使总呼叫数量降低，如图二所示。

图三比较的是年度节省开支。同图二一样，我们对比的两项分别是：处理每个电话查询的时间减少 15 秒所节省的开支；每个电话查询处理时间增加 20 秒，但由于一次性可处理完的电话查询量增加而使总查询量降低 20% 所节省的开支。这个简单的示例表明，投资社交商务战略可以产出更多收益。

图三：电话查询量与节省开支



来源：Celent

改善对公司、合作伙伴和客户知识的利用可以节省时间，从而产出潜在的业务收益。

节约时间

缩短沟通的时间可以有效地减少完成任务所需的时间。“稍后与您联系”转变为“现在就为您查询信息”。工作流工具非常有助于提高利用率、指示后续任务、在人员之间移动任务。尽管如此，实时沟通和实时内容创建仍可以进一步降低成本。

为了利用该功能，人们必须能够在各种情况下查找人员，确定他们当前是否可以工作，然后选择适当的方式与之沟通，否则另寻他人。如图四所示，社交软件让以下任务变得更简单：

- 寻找适当的人员
- 确定可以工作的人员
- 即时沟通

利用知识

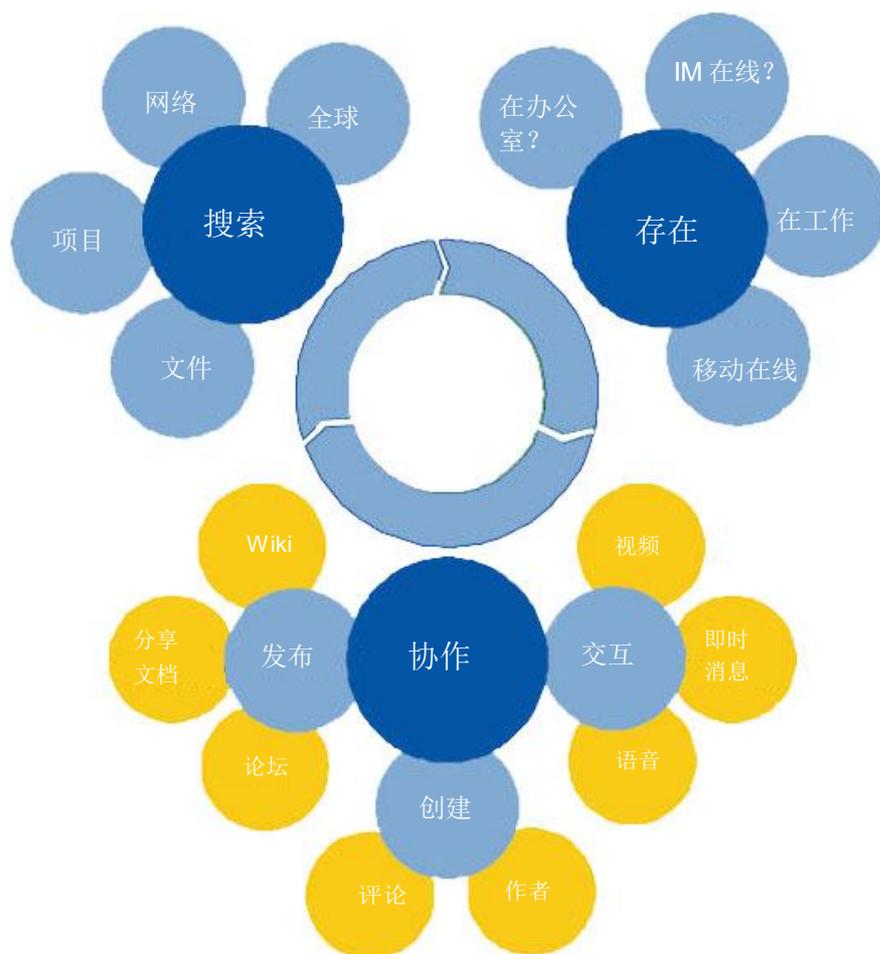
社交软件使保险公司能够更好地利用他们的人力资源。在一个典型的公司内部网中，发布人发布材料供员工使用。这种数据可能包含错误、会逐渐变得过时，或写作方式不适用于目标受众。社交软件让所有员工都能更新内容、发布新信息，不论是分享书签、短消息、微博、博客，或者仅仅是评论都可以。

了解社交商务的元素和社交软件在保险公司里的应用

Web 2.0 的出现意味着互联网从静态的文档、信息源向活跃的系统转变，它支持朋友之间的即时沟通。社交软件将企业内部网络转变为同样活跃的、支持安全交互和协作的门户网站。

协作周期

图四：协作周期



来源：Celent

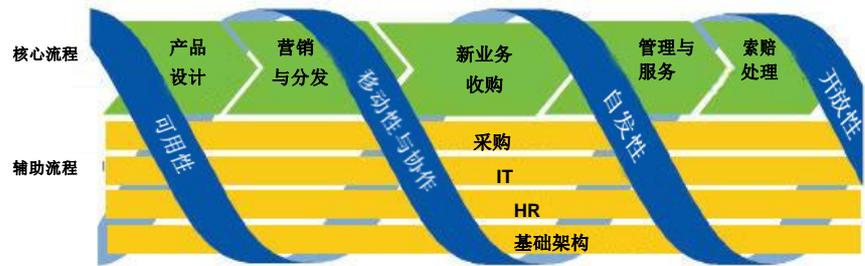
Celent 认为，社会交互存在三个特定阶段，协作是最后一步。第一步是发现可以进行协作的适当人员。结果可能很简单，就是一个项目组的所有成员或负责某个具体案例的保险人，也可以很复杂，如居住在海外的一位主题专家。能够快速找到共享的数据和文件也是必须的。

第二步叫做“存在”，指相关人员是否能够实时参与工作的信息。多少团队成员当前在线？保险人在办公室、处于待命状态？处于地球另一端的关键主题专家什么时候工作？整理好这些信息有助于员工和整个团队对项目的进展计划做出合理明智的决策。

社交商务流程

所有业务流程或工作流都存在的挑战就是处理不同步骤间的等待时间。工作人员的分布位置越分散、流动性越强，等待时间越长。

图五：Web 2.0 对保险价值链的影响



来源：Celent，享受 Web 2.0 的益处，2009 年 6 月

人员系统和工作流系统都可以利用存在信息和统一的通讯技术在适当的时间、以适当的方式找到适当的人。这种系统不仅可以避免使保险代理人将承保决定交给度假中的人，而且可以将任务分配给当前工作中的人，甚至能够实时联系保险公司和代理人。

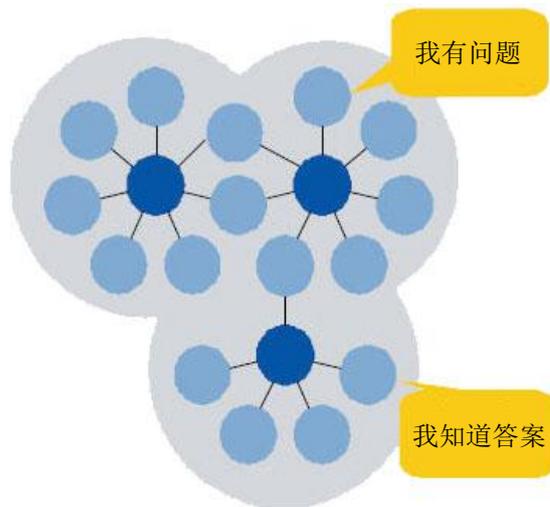
社交网络

人类天生会组群结队。社交网络的兴起表明，这种行为已经延伸至网络。社交网络力量是否强大，现代搜索引擎都希望通过它来优化搜索结果。原因很简单，某人所在的网络中的成员所分享的信息和内容更有可能与之密切相关、对其有用，因而他更有可能去阅读。

值得特别重视的是由不同组织内的成员组成的小组。同理，非工作组可以与合作机构新建重要的联系，但在这种情况下必须注意所分享的内容，必须保证监控到位，确保遵循企业规定和隐私规定。

在企业内的情况也一样。例如一位员工遇到问题需要帮助。如果他在公司网络上发布问题，同时他的同事做简要的问题说明，那么首先，搜索到的信息的精确度更高，其次，得到有用回答的可能性更大。

图六：利用社交网络



来源：Celent

这里的关键是让企业内的所有网络自然分组。他们可以是参与同一个项目或属于同一团队的人，也可以是有共同兴趣的人，还可以是从事共同社交活动的人。这种开放的内部交流方式可能需要企业文化有所改变，不过内部员工借此建立起来的关系和外部人员借此建立起来的关系将物超所值。

对此的普遍反应是，能够创建新组、保持彼此之间的联系是这种技术的主要优点。事实上，当被问及一开始是否需要应用标准时，回答总是否定的。

企业信息

社交软件对企业信息有两大重要影响：

- 大规模地增加分享与记录的信息量
- 支持网络成员搜索相关信息以及向网络成员发布相关信息

社区成员发布内容，其他成员可以修订、贡献内容，或添加有益于整个社区的内容。内容可以很少，如一句评论或短消息，也可以是一份完整的文档、一篇博客、一个演示文稿，或仅仅是一张图片和一个位置。通过这种方式，企业创建的且可利用的信息量大幅增加。

网络社区建成后的关键就是寻找发现具有相关性的信息。社交技术让网络成员不仅能创建信息，还可以描述和评价信息。

社交网址收藏服务让人们能够分享自己的书签或链接，以及他们进行信息分类的新信息。微博让人们能够通过短消息快速分享内容。这让小组成员既能创建信息，也能帮助其他成员轻松快速地找到所需的信息。

借助社交搜索功能可以较轻松地找到您所在网络社区中的其他同事新建的他们认为最有用的相关信息。

评估它的价值远比评估减少的周期时间难，尽管如此，仍可以将它的优点总结如下：

- 减少周期时间
- 利用团队和小组的力量：
 - 群体献力。让所有人创建和分享内容。
 - 创建全球性“聊天室”。实现超越地域限制的联系与对话。
- 提高员工满意度

做一个社交商务型企业

Celent 认为，正如软件在近年来支持网络功能一样，不久它也会支持社交功能。现在可以通过专业的软件包实现社交软件的益处。

如果保险公司寻求降低执行普通任务的时间或更好地利用对见识卓著、富有创造性的员工的投资，以下是基于行业经验而给他们提出的一些指导意见：

- 不要仅依赖于试行。

该技术的真正价值在于小组的运行方式。同时采用旧有的通讯和运行方法时，这些功能的采用与利用会受限。

- 支持非工作组和联系的建立。

支持小组自建可以加速企业内的信息流通和创新。花时间进行内部交流、谈论共同的喜好不是工作；员工自发进行并且乐意花时间从事的才是工作。他们在企业内部创建的网络会增加员工留职率，有助于在合适的时间向合适的人员传递信息和创意。

- 一开始不要设置过多规定。

Celent 收集到的信息显示，在这种技术使企业文化发生转变的情况下，让员工创建小组和实验有助于获得更高的技术采用率。许多保险公司发布使用指南，但通常它们也仅仅是指南而已。

- 认真考虑如何吸引第三方组织的参与。

- 确保满足合规性要求。

对于已经实现一定程度的流程优化且运行卓有效率的保险公司来说，社交软件为他们提供了进一步改善的空间，并且可以提高员工与客户的满意度。

Celent 的相关研究与免责声明

[享受 Web 2.0 的益处](#)

2009 年 6 月

[掌握 IT 的战略价值：IT 投资评估方法概述](#)

2008 年 9 月

[新兴语义网：给保险公司的建议](#)

2010 年 8 月

免责声明

本报告由 Celent 制作，由 IBM 提供资金支持和其他帮助。本报告使用不同公司（包括 IBM）和其他来源的信息（包括公共可用的数据）。本报告的观点仅代表作者的观点，不代表 IBM 的观点。

版权声明

制作方：

Celent, a division of Oliver Wyman, Inc.

Copyright © 2011 Celent, a division of Oliver Wyman, Inc. All rights reserved. 未经 Celent, a division of Oliver Wyman ("Celent") 书面许可，不得以任何形式或方式，全部或部分地转载、复制或重新发布本报告，Celent 不对第三方的此类行为承担责任。Celent 是本报告的唯一版权所有人，未经 Celent 的明确许可，严禁任何第三方使用本报告。本报告非一般流通物，未经 Celent 书面许可，除了报告中明确规定的使用方，其他任何第三方不得以任何目的使用、转载、复制、引用或发布本报告。未经 Celent 书面许可，不得通过广告媒体、公共关系、新闻媒体、销售媒体、邮件、直接传送的方式或其他任何公共通讯方式向公众传播本报告的全部或部分内容，或本报告中表达的任何观点。任何侵犯 Celent 对本报告所享有的权利的行为都将受到最大限度的法律制裁，包括如若违反前述限制要求，则要求获得经济损害赔偿和停止侵权行为。

本报告不可代替有具体的金融机构应该如何执行企业战略的专业建议。本报告不是投资建议，不应作为投资依据，不应代替专业的会计、税项、法律或金融咨询人员的意见。Celent 竭力使用可靠的、最新的、全面的信息和分析资料，但不以明示或暗示的任何方式为所提供信息提供担保。由他人提供的、本报告全部或部分使用的信息理当可靠，但未经确认，对于此类信息的准确性不予担保。公共信息、行业数据和统计数据来自我方认为可靠的来源，但是，我方对此类信息的准确性或完整性不作表述，我方对此类信息的使用未经进一步验证。

Celent 不负责更新本报告中的信息或结论。Celent 对于因本报告中所包含信息或本报告中所引用的任何报告或信息源而采取的任何行动所产生的任何损失不承担责任，对已告知存在间接损害、特殊损害或类似损害的可能性但仍产生了的此类损害，不承担责任。

本报告不存在第三方受益人，我方不对任何第三方承担责任。本报告中表达的观点仅在报告规定日期前、对报告中声明的目的有效。

我方对市场条件或法律法规的变化不承担任何责任，且没有义务为反映在规定日期之后发生的变化、事件或情况而修订本报告。

更多信息，请联系 info@celent.com，或：

Craig Beattie

cbeattie@celent.com

北美

美国

200 Clarendon Street, 12th Floor

Boston, Massachusetts 02116

电话：+1.617.262.3120

传真：+1.617.262.3121

美国

1166 Avenue of the Americas

New York, NY 10036

电话：+1.212.541.8100

传真：+1.212.541.8957

美国

Four Embarcadero Center, Suite 1100

San Francisco, California 94111

电话：+1.415.743.7900

传真：+1.415.743.7950

欧洲

法国

28, avenue Victor Hugo

75783 Paris Cedex 16

电话：+33.1.73.04.46.19

传真：+33.1.45.02.30.01

英国

55 Baker Street London

W1U 8EW

电话：44.20.7333.8333

传真：+44.20.7333.8334

亚洲

日本

The Imperial Hotel Tower, 13th Floor

1-1-1 Uchisaiwai-cho

Chiyoda-ku, Tokyo 100-0011

电话：+81.3.3596.0020

传真：+81.3.3596.0021

中国

北京朝阳区光华路 1 号嘉里中心南座 15 楼
(100022)

电话：+86.10.8520.0350

传真：+86.10.8520.0349

印度

Level 14, Concorde Block

UB City, Vittal Mallya Road

Bangalore, India 560001

电话：+91.80.40300538

传真：+91.80.40300400