

为什么金融服务公司必须在虚拟世界中建立联系

文一托尼·史密斯 (Tony Smith), Ipsos 金融服务研究全球主管

金融服务公司能够在一个日益虚拟的世界中建立情感联系吗？如果他们想要留住并赢得客户，那么就要这样做。



令人满意的交易

任何一个使用过交友 APP 的人都会告诉你，虚拟约会和面对面的约会是不一样的。当然，你可以建立某种情感联系，但是如果这种线上的联系不能转化到现实世界中去，那么这种关系在开始之前就已经结束了。但是，任何一个使用过交友 APP 的人也都会告诉你，APP 已经永远改变了约会的体验。

同样，近年来，银行业和金融服务领域也发生了巨大变化。不久之前，与银行的互动基本上还是面对面的。第一个颠覆是呼叫中心的出现，它给了我们一个方便的选择，让我们能够节省前往银行营业网点的时间，去做更多事情。我们可以查询账户余额、转账、支付账单，甚至可以讨论可及的住房贷款选项，但我们依然是与人进行互动。我们甚至可以足不出户。接下来的颠覆出现的形式为：网上银行、价格比较网站、管理我们账户的移动 APP、数字钱包、机器人顾问以及实时聊天——所有都是为消费者提供便利的服务。

随着消费者在日常生活中运用科技手段来处理更多的事情，非传统金融服务机构（金融科技公司和保险科技公司）已经发展起来，如今在满足消费者的金融需求方面发挥了关键作用，尤其是在支付、保险和投资领域。立法也会产生影响。欧盟的支付服务指令（PSD2）似乎将成为金融领域下一个“Uber”时刻。尽管现在这对欧盟国家产生了影响，但它正受到全球各银行和其他金融机构的密切关注。它将为银行，也为金融科技公司提供更多的机会，并将催生更多新的具有巨大潜在客户吸引力的技术驱动型商业模式。

PSD2 将意味着，银行必须允许第三方提供商在客户的许可下访问客户的在线账户／支付服务数据。银行将不再“拥有”客户的数据，企业将能够利用这些数据，有可能提供更好的产品和服务。像亚马逊（Amazon）这样的电子商务网站可以成为刷卡服务提供商，而不是 MasterCard、Visa 或 PayPal。

还将继续

金融服务的数字颠覆似乎还将持续下去，在银行业务中，银行应该更多关注这一点，但与约会不同的是，这种关系并不一定要转移到面对面的交流中去。

然而，对银行来说，这也不完全是厄运和沮丧。贝恩公司 2016 年的研究显示，很多国家的移动银行业务正在趋于平稳，而且实际上，2016 年中国的移动银行业务有所下降。与此同时，呼叫中心和银行业务网点使用量的下降正在放缓。对银行营业网点的需求依然存在，尽管在世界上某些地方，银行营业网点似乎正永不停息地走向关闭。事实上，贝恩公司的调查结果显示，大约有 40% 的曾经历过银行营业网点关闭的人在其他网点办理了业务。这一点的启示是显而易见——并不是每个人都希望所有的一切都数字化，或者，如果他们如此希望，也许它还不能充分满足他们的需求和期望。银行仍然需要为客户开发全渠道方式，并了解不同渠道对不同需求的需要和感知的限制。

无论如何，数字化变革的步伐将会继续，关系也会变得越来越远程。长期以来，人际互动一直被视为与客户建立情感联系的机会，但这种互动将继续减少。提供典范的客户服务机会亦是如此。

建立情感联系

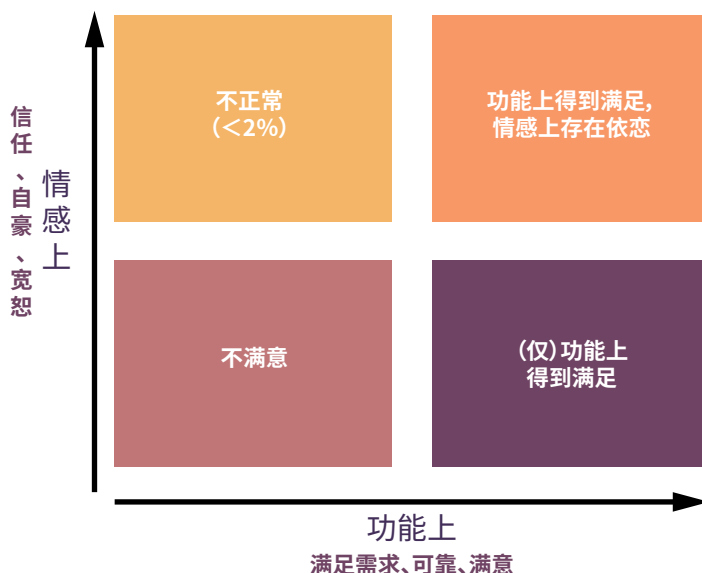
Ipsos 研究表明，理解如何建立或维持这种情感联系很重要。原因何在？因为只有这样做的时候才会得到好处！

我们在英国、美国、法国和德国的 8000 名消费者中进行的研究，对银行业、汽车和移动网络提供商进行了关注。这项研究有助于为理解建立情感联系（满足情感需求）的重要性胜过满足客户的功能性需求提供一个框架。

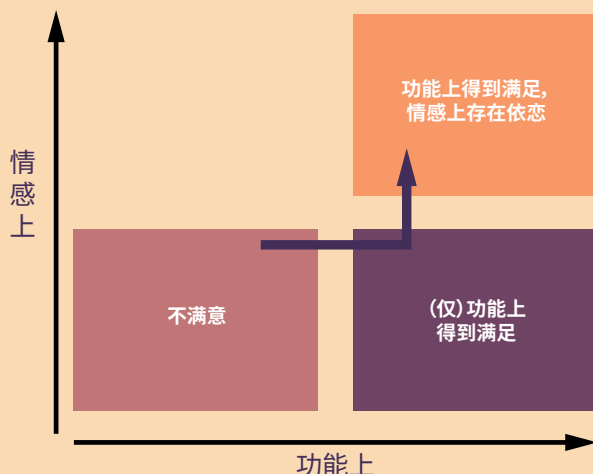
我们需要理解满足情感需求和满足功能需求之间的区别，以及我们如何在研究中区分两者（图 1）。功能需求是在很多客户体验评估中所包含的体验方面：在速度、准确性、能力和内容等方面的评分。这些都是服务或体验的有形方面。情感方面反映了与提供商的联系，包括从以下维度对一家企业进行评分：“你觉得对 [品牌] 有多亲密”，“如果一个 [品牌] 犯了错误，你会在多大程度上愿意原谅它”，“作为该 [品牌] 的客户，你是否感到一种自豪感”，“相信 [品牌] 在做正确的事”。这些选项中的每一种，都意味着一种与品牌的情感联系。

首先要说的是，很少有人（少于 2%）在满足情感需求方面给予品牌高度评价，而同时又在满足功能需求方面给予低评价。这在直觉上说得过去——如果一个品牌无法持续而可靠地把基础工作做好，如果客户在整体满意度方面对其评价很差，那么客户就不太可能与该品牌有情感上的联系。

(图1) 建立一个功能/情感框架



(图2)建立一个功能/情感框架



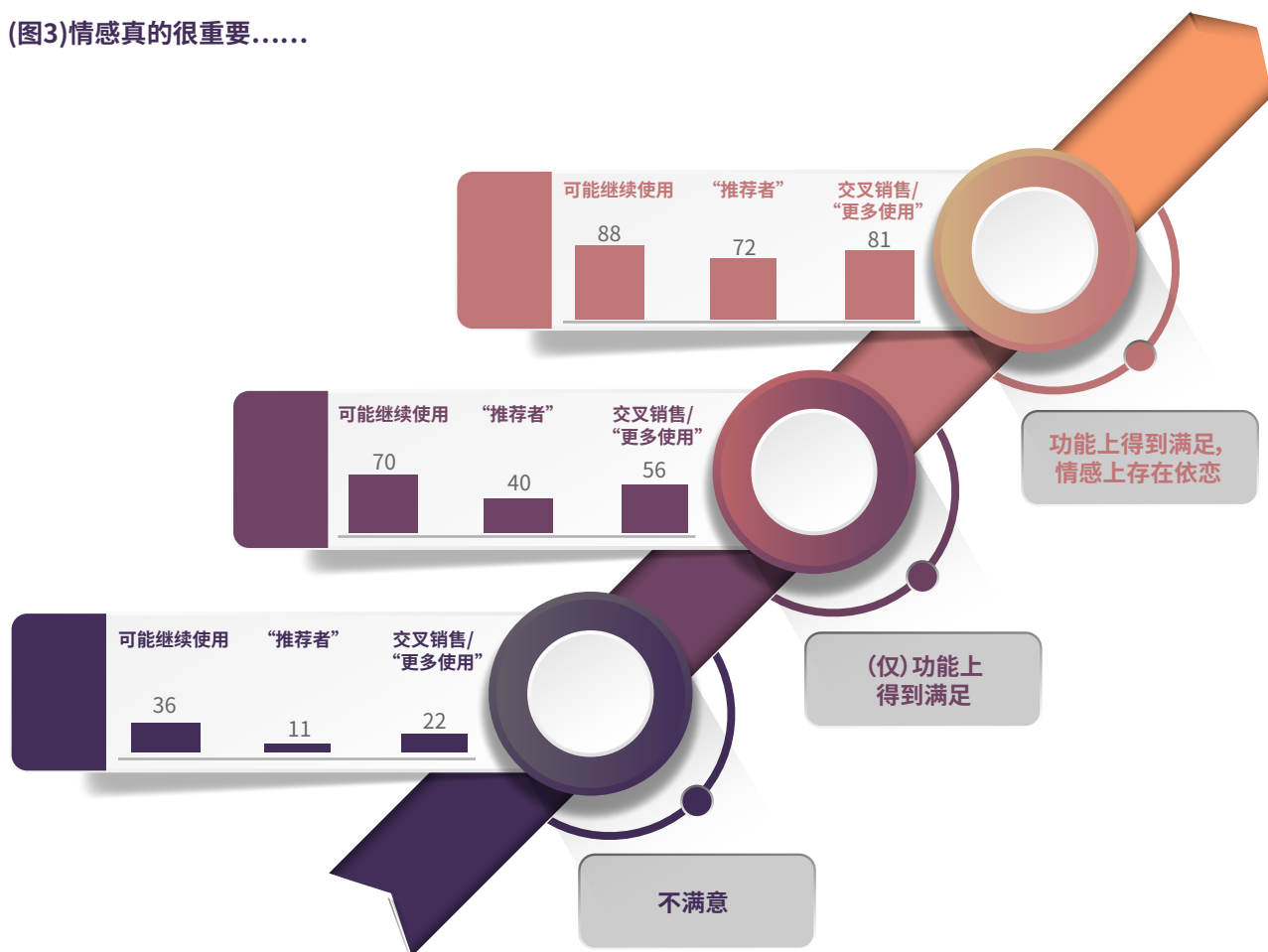
它是一个连续统一体。一方面是，既未满足功能需求，也未满足情感需求的客户。进一步是，那些在功能上很满意但与品牌没有情感联系的客户。最后是，有一些客户不仅对功能感到很满意，并且对这个品牌感到依恋（图2）。

重要的是，对于一个品牌来说，想要建立情感上的联系，则必须满足顾客的基本需求。如果你能够始终如一地为客户提供基本的服务，那么他们将会为使用你的品牌以及信任你而自豪（为客户做正确的事情）。在当今这个有时是病毒式反馈的世界里，如果能及时意识到自己的错误，客户也会更有可能原谅你，这一点也很重要。

可以这样说，为了维系一个良好的关系，对企业来说重点应该是让事情始终保持正确。让我们看一看银行的支票业务客户：如果你按时处理客户的付款，不过高收费，不犯错误，让客户的交易变得简单，他们就会继续成为你的客户。如果客户在功能上得到了满足，他们很有可能在未来仍然是你的客户，除非有什么发生了改变或吸引他们离开。毕竟，在一年的时间里，几乎没有人真正换过银行。

但是，这是一个很大的问题，正如图3所示，只有当你与客户建立情感联系时，你才会得到很多组织想努力实现的“彻底改变”的商业结果。

(图3)情感真的很重要.....



如果一个顾客在功能上得到满足，并且在情感上与你的品牌建立了联系：

相较于仅仅是在功能上得到满足，他们在未来会继续使用你的品牌的可能性增加了 25%。

他们会向他人推荐你的品牌的可能性增加了几乎一倍。

当时机成熟时，较之仅仅是在功能上得到满足，在选择下一个产品 / 下一次服务时，他们考虑你的品牌的可能性增加了近 50%。

但是，当这些功能关系由于数字渠道的普及而变得越来越远程化时，我们如何建立起主要功能关系的情感联系呢？

破坏还是建立

你做了哪些可能会让顾客感到不满意或是高兴的事情？往往正是那些令人印象深刻的糟糕时刻，破坏了功能满意度或情感联系——无法正常访问的网站、令人不解的产品、客户寻求服务的漫长等待、响应的缺乏、无法解释的支付失败等等。相反，情感依恋的培养方式也有很多：积极主动的客户服务、对问题的特殊处理、耐心的帮助、设计良好的用户界面，以及能够迅速兑现承诺的用户体验和产品。明确你的服务有哪些“令人印象深刻的”好时刻或“令人印象深刻的”坏时刻对你的客户有最大的影响，且对于理解你需要采取什么行动至关重要。

关键事件会赢得或破坏忠诚度。在人际关系中，一次愉快的客户体验可能在家庭和朋友之间分享，一个病毒式的视频或 Yelp 点评网站上的斥责可能在数千名潜在客户之间传播。拥有能够处理和应对客户问题的体系，可以帮助员工培养更多忠诚时刻。技术可以成为监测和管理持续的客户反馈以及解决关键事件的有利条件。

在虚拟关系中，也会出现很多类似问题。但在这些关系中，客户需要自己解决问题。举例来说，通过使用聊天机器人和其他数字方式的帮助，了解如何优化虚拟客户的全渠道体验，至关重要。然而，为了让这种体验发挥作用，热情的客户服务声音或握手可能是必要的。尤其是对于那些只需花几分钟完成看似简单的任务却碰了钉子的客户来说，这一点极其正确。

简而言之，大道至简。具有强大功能、良好界面的应用程序，如果能让客户在最小的干扰下完成他们想要做的事情，就有助于建立起这种联系。Uber 最核心的“颠覆”并不复杂，只不过是一款直截了当的应用程序。正是 Uber，这一“零科技”行业的游戏颠覆者，让顾客能够在他们需要的时候叫车，而不是在寒冷的雨中举着手臂，期待一辆空的出租车经过。如果出租车行业在合适的时间采取行动，创造一种能够吸引新一代客户的产品，那么出租车行业就能保持其已确立的主导地位。在缺乏成熟品牌的领导下，一家初创企业能够进入此行业，并创造新的空间。在银行业和金融服务业，这种情况正在发生，也会继续发生。

具备良好的条件

也就是说，如果采取行动的话，现有的金融服务公司是具备良好的条件来阻止前述情况的发生的。他们已经与客户建立了长期而忠诚的关系，此外还有信任。他们拥有大量的客户数据，这些数据可以用来提出建议，并培训人工智能应用程序来为客户提供帮助。他们已经通过一些简单的事情来做到这一切，比如主动提示余额或利率，以及用现有的数据来填充字段，而不是让客户去反复填写。随着技术和法律环境的变化，正如我们在欧盟所看到的 PSD2 那样，数字金融领域的竞争将会加剧。传统金融服务公司需要抓住每一个机会，在其技术世界中与顾客合作，使虚拟与人机能够像人们所期望的那样个性化，从而实现双赢。思考如何维持和管理虚拟世界与现实世界消费者的功能和情感联系，比以往任何时候都更为重要。