

贾若, 日内瓦协会数字技术研究总监、合作专家, 北京大学经济学院保险学长聘副教授

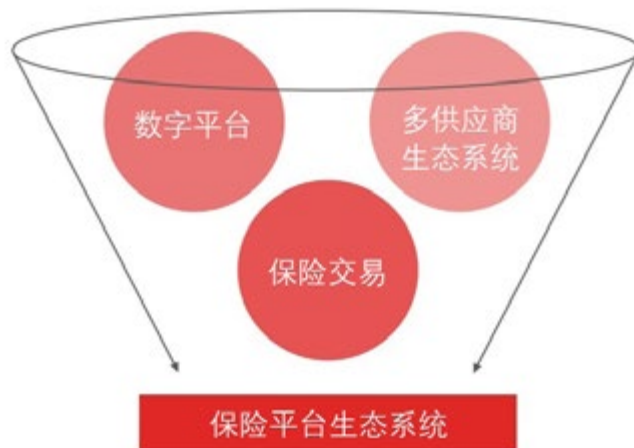
从获取信息到日常消费和金融服务, 数字技术正在改变我们的生活方式。数字平台(例如, 社交媒体和在线购物)利用网络基础设施促进各方之间的互动和交易, 成为数字经济中的主流商业模式。这些数字平台的参与者还可以通过广泛的连接和互动, 进而形成数字平台生态系统。

人们一般在特定情境下, 例如当购买汽车或住房时, 才会考虑购买保险。数字平台生态系统是一种替代模式, 它将保险集成到企业的线上产品或服务中。这样的“一站式”购物体验对客户来说变得越来越重要。保险公司正积极拥抱数字平台生态系统, 以满足客户的一站式需求、扩大客户基础并加强与现有客户的接触和交流。

保险平台生态系统

一个保险(数字)平台生态系统由三个部分组成(图1): 一个由数字技术支持的平台, 如智能手机应用程序或网站, 可以由保险公司或第三方运营; 一个由多个供应商组成的生态系统, 整合来自不同组织和行业的产品和服务(如医疗和旅游服务); 以及在数字平台上进行的, 生态系统参与者之间的保险交易。保险平台生态系统是连接客户和保险公司的媒介、促进信息交换和交易的管理员、规范参与者行为的“监管者”, 以及保险产品设计的创新者。

图1: 什么是保险平台生态系统?



来源: 日内瓦协会

商业模式：主导者、合作者或共同开发者

一般来说，保险公司在数字平台生态系统中可能扮演三种角色：

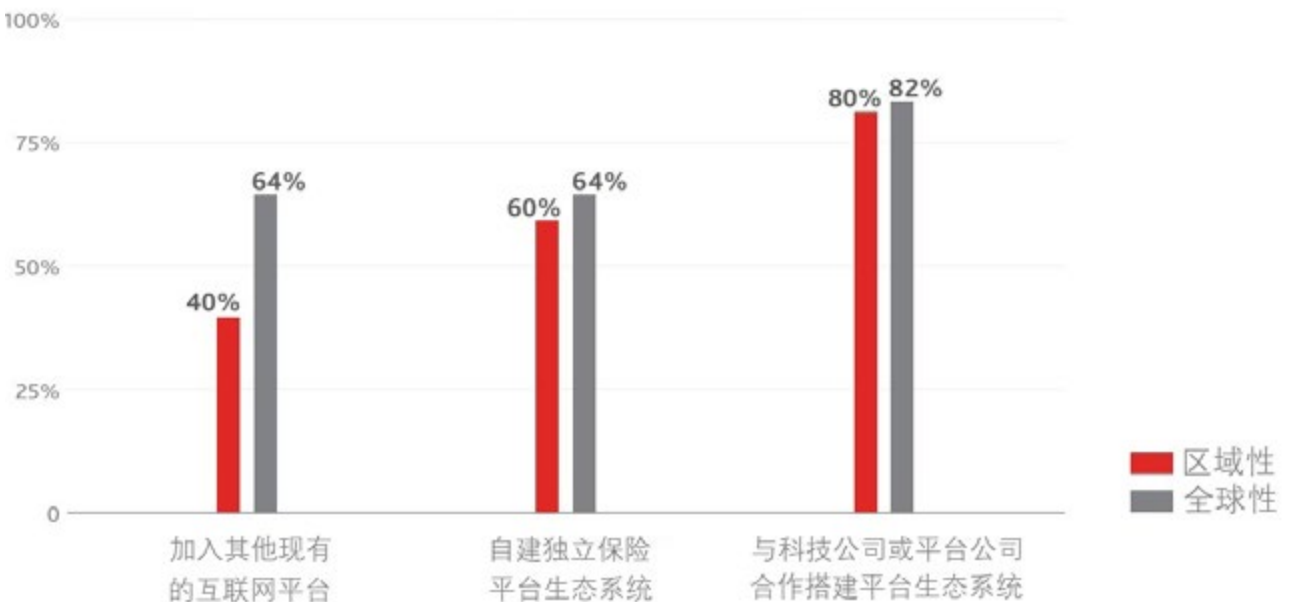
- **主导者** — 保险公司构建其专有的数字平台生态系统。
- **合作者** — 保险公司参与现有的第三方数字平台生态系统。
- **共同开发者** — 保险公司与第三方共同开发数字平台生态系统，即介于主导者和合作者之间的角色。

保险公司也可以采取双重策略，既构建专有的数字平台生态系统，同时也参与第三方开发的平台。

主导者模式成功的关键因素是吸引足够多的活跃平台用户，这些用户可以成为潜在的保险客户。为实现这一目标，主导者一般通过提供额外的服务来创造保险以外的价值接触点，如远程医疗、健康监测、养老服务、汽车维修等。

然而，因为额外增值服务高昂的成本，主导者模式多适用于大型保险公司。对于大多数中小保险公司来说，参与现有的数字平台生态系统将能更好的平衡投入和产出，是更可取的选择。

图2: 保险平台生态系统的商业模式



来源：日内瓦协会

全球保险公司问卷调查的发现

为了更好地了解保险公司对数字平台生态系统的观点与实践，日内瓦协会对全球21家主要的保险/再保险公司进行了问卷调查，这些公司在2023年的保费总额超过5,500亿美元。

调查结果显示，数字平台生态系统在保险行业中的作用日益重要，正在改变保险实践并推动创新。保险平台生态系统还促进了各类产品和服务提供商之间的协作与整合，使保险公司能够更频繁和高效地接触客户。

超过80%的受访保险公司已与科技公司或平台公司建立了合作关系，共同开发数字平台（图2）。超过60%的受访公司正在开发自己的平台，这显示出保险公司强烈希望保持对平台生态系统的控制。采取“仅合作伙伴”策略的受访者比例最低。

保险公司参与数字平台生态系统的主要目的是扩大市场覆盖范围、加强与客户的关系并改善客户体验。对客户体验的提升主要集中在前端销售流程，特别是个性化报价和全方位服务。选择合作伙伴时，技术专长是保险公司最看重的因素，其次是潜在合作伙伴提供的产品或服务的互补性。

保险平台生态系统的优势与挑战

成功的保险平台生态系统需要在保险消费者、保险公司和平台提供商（如有）之间建立平衡的价值共享模式。

对保险消费者而言，主要的好处包括更方便地获得保险、一站式消费体验、更实惠和定制化的产品，以及改善行为 and 良好生活方式的激励。对保险公司来说，优势包括接触新客户、扩大市场覆盖、增强用户参与度和客户忠诚度、加速创新和高效利用数据。平台提供商的好处包括将业务扩展至保险领域，以及通过保险销售佣金增加收入。

保险平台生态系统的挑战和局限性集中表现在旧有技术和运营方面，即如何将新平台与现有系统集成。此外，选择主导者或共同开发者模式的保险公司，可能还会面临如何持续吸引用户访问平台和与客户保持持续互动的挑战。

图3: 保险平台生态系统的优势与挑战



来源：日内瓦协会

未来趋势和建议

数字平台生态系统将持续在保险商业模式中发挥更大作用，并逐步改变保险产品和服务的提供方式，特别是对那些目前保险覆盖不足、没有合适保险产品或没有保险保障的人群而言，数字平台生态系统的作用更为显著。

嵌入式保险将变得更加普及，保险业外的参与者在保险领域的重要性也可能上升。由于功能的重叠，保险中介将面临来自数字化赋能平台生态系统的激烈竞争。

当前，保险公司应积极拥抱平台经济，并立即发展和参与数字平台生态系统。对于大型保险公司来说，通过主导者或共同开发者模式，开发专有的数字平台生态系统是可行的。而对于大多数其他保险公司而言，选择参与现有的数字平台生态系统是更现实的方案，这种方案需要较低的初始投资、回报更快，但收益往往也较小。

参考资料

McKinsey. 2020. *Ecosystems and Platforms: How insurers can turn vision into reality*. <https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/ecosystems-and-platforms-how-insurers-can-turn-vision-into-reality#/>

Stricker, L., J. Wagner, and A. Zeier Röschmann. 2023. The Future of Insurance Intermediation in the Age of the Digital Platform Economy. *Journal of Risk and Financial Management* 16 (9): 1–32. <https://www.mdpi.com/1911-8074/16/9/381>

Torrance, S. 2024. Digital Ecosystem Management: A strategic imperative for insurers (unpublished).