



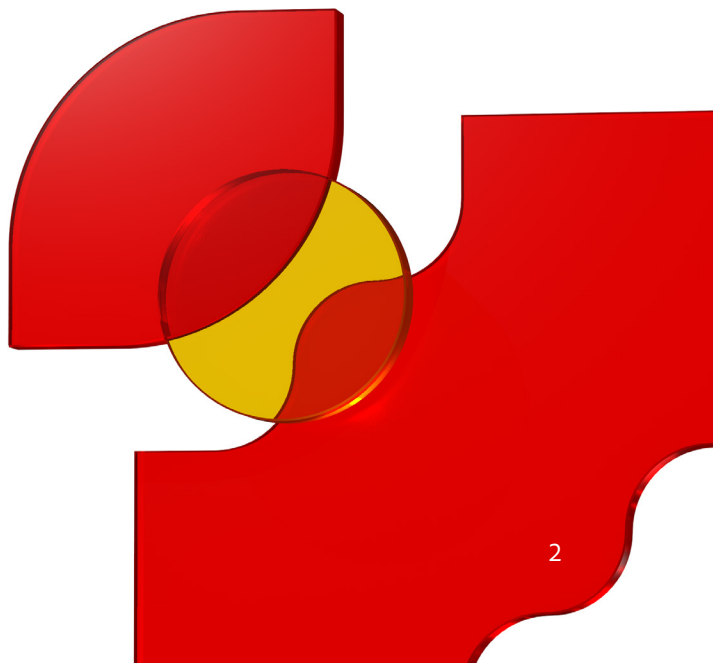
2021 年數位趨勢 體驗指數

目錄

Adobe 前言	3
介紹	4
您的新客戶	5
分隔異地團結合作	10
重新組織	13
2021 年指導原則	22
方法	25

包含 2020 年超過 1.3 萬名參與者的研究，自 2010 年此研究展開時已有 8.5 萬位以上橫跨各大洲（包括南極洲）的商務人士投入時間與精神。他們的貢獻完成了這份最大規模且持續最久的研究，呈現數位趨勢改變行銷規則的方式。

Adobe 及 Econsultancy 感謝各位的努力與洞察。



前言

歡迎閱讀 Adobe 的 2021 年數位趨勢報告，此報告是我們對全球行銷、廣告、電子商務、創意和技術專業人士的年度調查發展量表。

去年我們發布了一份劃時代的報告，慶祝數位趨勢的十年紀念。在慶祝發行的同時，沒有人能預見接下來 12 個月會發生什麼事。這一年肯定不只是「和平常不太一樣」。全球疫情大流行與隨之而來的持續不確定性，促使行銷史寫下最具創新的一頁，在本質上改變了許多商業的規則。

2020 年戲劇性的事件沒有偏離預期的趨勢，而是加速數位化的轉型。原本預期在數年後發生的事件，現在就成為熱門議題。無論產品或服務的需求上升或下降，所有企業都面臨同樣的挑戰：遠距工作、新數位客戶、對便利的需求提升、購買行為改變，以及員工與客戶的健康。超過三分之二提供頂級客戶體驗 (CX) 的公司在 2020 年下半表現比其他企業傑出，並且「明顯地超越」同行的可能性比樣本中的其他企業高出三倍。

我們的研究結果顯示，過去在客戶體驗上投入的心力已經得到回報，也更彰顯出速度和個人化在進入新的體驗世代的重要性。企業領導者在放眼新的一年並尋找返回正軌的時機時，很明顯地，新的體驗世代將會以數位化呈現。這場加速帶來的經濟影響及機會，在一切恢復秩序之後將會更加明確。與 Econsultancy 共同製作的 2021 年數位趨勢報告相當淺白地指出重要趨勢。



Alvaro Del Pozo
Adobe 國際行銷副總裁

2021 年數位趨勢報告不僅回顧過去也展望未来，提出兩個同樣可貴的觀點：過去一整年因為疫情大流行而產生的改變，以及即將到來的趨勢。

數千名經驗豐富的專業人士分享自己在疫情之下得來不易的教訓，提出的建議包括混合作業、吸引人才，以及趕上重視數位化客戶的大量增長。

綜合這些洞察，我們提出三個 2021 年指導原則：同理心是體驗的未來，破壞是新的時代，品牌宗旨則變得更加重要。

世界處在改變的前端，因此今年的報告提供適時的洞察協助行銷人員與企業領導者重新調整其視野，並在 2021 年更上一層樓。

簡介

對品牌與行銷人員而言，2021 年是復甦的一年，在這一年立下艱難的決定，將 2020 年受到的教訓轉為成長的計畫。

在 2021 年數位趨勢問卷調查中，有超過 1.3 萬位受訪者自身的企業將客戶視為人物、將員工視為整體資產，並將數位客戶體驗視為成長與策略的原動力。

今年的數位趨勢報告與往年的版本有所不同。這份報告鑽研新的領域，並檢驗特別重要的部分。這些領域包含：分散勞動力的影響、將同理心做為體驗原動力的影響，以及如何透過讓員工有所共鳴的品牌宗旨，將客戶放在第一位。

您的新客戶

新客戶的來臨會在網站與應用程式留下記錄數字，發展出的新活動與行為等著您深入了解。同時，現有客戶的行為較難以預測。兩個團體都用自己的方式證明顧客體驗主張，協助某些公司繁榮發展，對進度緩慢的公司提出挑戰。各行各業皆了解到必須用更快的速度開發洞察，以趕上客戶需求。在重新制定策略、數位體驗成為成長助力的同時，線上工作以前所未有的速度讓行銷成為董事會議題。

分隔異地團結合作

遠距工作是 2020 年最深刻的轉變，員工與客戶都有屬於自己的辦公室。品牌需要面對不受地理限制的數位才能的新型競爭，傳統思維若不革新就會被淘汰。

重新組織

洞察力與行動的速度對於在瞬息萬變的環境中獲得成功很重要，使工作流程、舊式技術與缺乏數位技能成為出色數位體驗的三大障礙。處理固有系統的問題，意味著透過單獨使用雲端平台或將其用作各種不同解決方案的管理層，遷移到更有靈活性的科技。在數位時代的百家爭鳴中取得領先的必要性，讓各個組織好奇哪些是現在最具意義的新興體驗與行銷能力中的機會。客戶體驗管理的技術複雜性讓每一家企業深受挑戰，這也是為什麼 MOPS 是 2021 年的關鍵字。

2021 年指導原則

數位平台的便利性是一種商品，而不是獨特的銷售主張。品牌若要做出自己的體驗區隔，必須先將客戶視為人物而非資料集，將同理心做為未來的體驗核心。第二，即使世界恢復新的秩序，客戶依然不會放慢腳步，因為企業需要面對多個破壞性因素。最後，同樣重要的是，提供優秀客戶體驗的品牌，其員工一定對自家品牌與宗旨懷抱熱情，但是在此報告的下文中即將提到，宗旨需要親身實踐。

您的新客戶

1.數位、變化莫測、容易失去

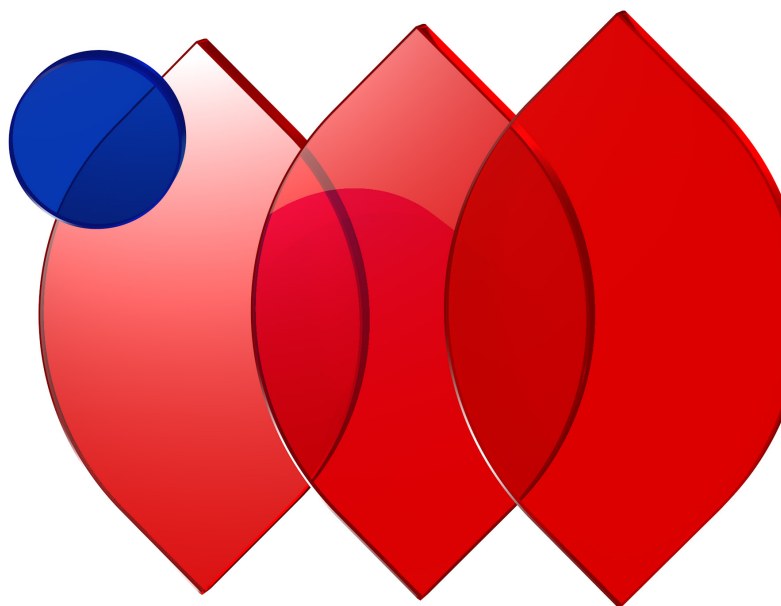
2020 年為各行各業的品牌帶來了無法預測性。各式各樣的客戶以原本預期五到十年的速度一擁而上，進入網路世界。

這個變化代表來自新客戶（通常是新的數位客戶）的機會。近半面向消費者的公司稱，突然出現大量先前從未接觸過的客戶，還有幾乎三分之二的公司稱數位/行動裝置訪客量異常成長。

同時，先前以離線方式購物的客戶轉移到網站及應用程式的現象，彰顯出客戶在數位關係中掌握更多力量。超過三分之一的受訪者表示，客戶對產品或品牌忠誠度較低，而有一半受訪者則表示現有的客戶已經展現新的購物行為，改變平常的購物份量與新的產品興趣。

同時，現有客戶的活動已經快速改變，根據報告，有 56% 的客戶發展出研究與購物的新方法。

數位的變化極具戲劇性也無孔不入，即使是一般在數位轉型方面相對緩慢的 B2B 產業，如製造業中亦然。



在疫情大流行導致必須遠距工作前，商務人士的行為更像是消費者，對於便利性的期望通常超出品牌所能負荷的能力。2020 年數位客戶大幅增加，促進便利的趨勢。

世界最終會恢復公認的正常，但是那樣的正常指的是數位化。在少數例外的情況下，品牌現在不應再將數位策略視作行銷、客戶服務或產品的組成部分，而是客戶體驗與企業成長的核心原動力。

圖 1 客戶行為改變影響每一個行業

	數位客戶不尋常 增長	不尋常的客戶 流失	現有客戶不尋常的 購物行為
B2C	63%	35%	49%
B2B	57%	32%	51%
消費品	72%	39%	69%
製造	56%	32%	51%

數位趨勢問卷調查，2020 年第 4 季，n – B2C = 665, B2B = 626, 消費品 = 152, 製造 = 197

2.2020 年證明客戶體驗 (CX) 主張

先前的數位趨勢系列刊物曾經依據對客戶體驗的重視而將不同公司的成長差距製成圖表。

2020 年這個差距更加明顯，證明不僅有優秀客戶體驗技術的公司比其他競爭者更可能長期成長，在適應多變的客戶行為、市場與外部條件時表現也更佳。

數位變化的成果依據行業而有所差異，個別品牌之間也大不相同。多數公司將這樣的變化視為一種機遇，但也使一些公司落後。

熟練且整合的 CX 方法是讓公司超越同業的方式。

CX 領導者們在動盪不安的 2020 下半年蓬勃發展。70% 以上的領導者超越同業，且比起主流有三倍的可能「明顯地超越」同業。兩個團體的差別在於各自在過

去五年內展現的對 CX 策略投資。例如，公司有強大分析功能（對新的方法與行銷歸納有「重大洞察力」）的受訪者表示，其客戶對於數位體驗的滿意度可能高於低洞察力的同業兩倍以上（71% 與 31%）。

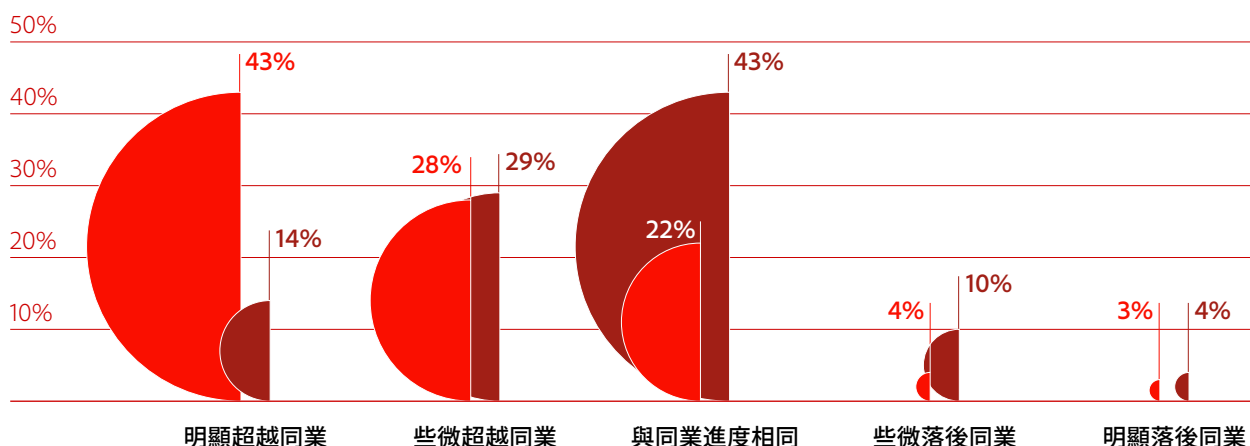
財務表現與體驗品質有強烈連結：61% 的主流受訪者表示，如果自己是自家數位 CX 的客戶，「可能會」或「一定會」另尋高就。該份額在領導者之間下降為四分之一。

對於自家客戶體驗有信心的行銷人員、技術人員與主管相信公司的未來發展；在公司 2021 年策略方面保持樂觀態度的受訪者高出 37%（77% 與 53%），而對職業成長保持樂觀態度的受訪者則高出 38%（72% 與 49%）。

圖 2 CX 領導者在 2020 年取勝

考量貴公司的主要部門和 2020 年最近六個月的競爭情況，貴公司的業績如何？

CX 領導者 CX 主流



數位趨勢問卷調查，2020 年第 4 季，n - CX 領導者 = 1,081，CX 主流 = 4,864

CX 領導者包括受訪者組織的 18%。他們有非常先進的客戶體驗方法，保持策略與科技的一致以獲得成功。這份報告比較領導者與主流團體，主流團體的 CX 方法範圍涵蓋「不成熟」到「有點先進」，在樣本中佔了 82%。

3.趕上客戶

2020 年的起伏不定讓企業學習到必須了解資料，並更快做出反應。加速洞察力是減輕損失並培養成長的關鍵。

面對未來，主流團體的資深主管（副總裁以上）認為「迅速反應」將成為未來數年公司要建立的第二重要特質，第一名則是「創新」。

當然，迅速反應只有在掌握最新資訊的情況下才有價值。現今多數公司擁有豐富的資料量，但是只有 23% 的主管會將自家組織獲得正確洞察的速度評為「非常強大」。

洞察速度強大的企業在 2020 年下半取得更大成功，其證明行銷價值的能力得以節省預算，為 2021 年制定更積極的計畫。這些公司更可能提高取得、留存與行銷的整體花費。

CX 領導者已經投資洞察的基礎設施，因此在拓展行銷與體驗預算方面有所優勢。他們通常在能力上更高人一等，透過歸納證明行銷費用的影響。例如，在忠誠度與留存的原動力方面，領導者擁有重大洞察的可能性是主流的兩倍（53% 與 26%）。這讓領導者證明更積極的行銷費用是適當的；比起主流，他們也更可能提高 2021 年的行銷預算（60% 與 39%）。

圖 3 出色的洞察力放寬行銷預算

	行銷預算提升	取得預算提升	留存預算提升
客戶洞察速度緩慢	36%	39%	30%
客戶洞察速度強大	50%	52%	44%

數位趨勢問卷調查，2020 年第 4 季，n - 「速度緩慢」= 487，「速度強大」= 844

4. 客戶讓行銷成為董事會議題

從數位革命開始的 30 年間，行銷的責任已穩定地擴展，這個趨勢並不總是會讓行銷成為高層會議的議論內容。

然而去年是個分水嶺，四分之三的資深主管（副總裁以上）表示 2020 年行銷在設定策略的角色已經擴展。

根據數百份開放式回答的分析，這些回答針對擴展發生的原因提出解釋，同時也表示擴展不會持續多長時間。

在多數情況下，這取決於行銷是否掌握資料，理解重視數位的客戶。

「我們的（數位）測量已經更臻成熟，這讓我們得以展示行銷的影響，所以（我們的角色）和預算正在增加。」

「依照現況，數位環境的重要性非常高。在多數情況下，行銷已經在領導這些專案，而現在它在我們的公司裡有更大的影響力與領導力。」

「我們當時已經在緩慢地朝更數位的模型與數位行銷線索努力。新冠肺炎讓我們的傳統客戶不得不使用網路，而我們已準備好資料系統，了解客戶的需求以及行為模式。執行委員會期待著透過行銷了解『新』客戶的想法。」

但是仍有許多組織處在反應模式中，尋找行銷方法來回應大量增加的數位客戶，但尚未確立體驗導向的成長方法。

「主管層希望適時反應，我們的客戶也已經上線，這提高了行銷的重要性。但是我們對基礎設施與人才的預算沒有改變。他們希望等到疫情過去之後再觀察情況。」

「媒體消費習慣已經大幅改變，同時所有部門都面臨預算與人員縮編。行銷和公關團隊需要用更少費用開發出更具創意的方法。為了達成目標，我們已獲得許可參加更多策略會議。」

「我們在美國與亞洲的競爭者有更堅強的數位實力，所以去年超越了我們。要求行銷訂立反應策略的同時，其他部門正在執行。」

許多人已經注意到比起促使趨勢加速發展，疫情並沒有建立新的風潮。1 多年來傳統公司一直受到壓力，這些壓力來自新客戶的行為，以及試圖利用市場低效率的原生數位競爭者。

行銷位在一個前所未有的絕佳位置，引導公司在視野上、上市甚至是產品策略方面的演進。然而，今日最有可能這麼做的行銷組織是資料驅動的；比起同業他們有更好的管道取得可行的洞察，他們也更可能擁有行銷運作團體支援自己的 MarTech 基礎設施與資料策略。

重要發現與建議

- 百分之六十的客戶受訪者表示，如果自己是自家數位體驗的客戶，「可能會」或「一定會」感到挫折。您的公司的數位體驗處於何種位置？這個時候應該提出嚴肅的問題，並否決固有的答案。即使世界在 2021 年中回到正軌，諸多趨勢仍然會持續破壞行銷。贏家將會是精於持續適應的公司。
- **領域趨勢：**TSB 銀行在這場新冠肺炎疫情引起的破壞中快速地反應，在一週內將重要表格移到線上，使大部份的客戶無需造訪當地分行。僅僅在八週內，銀行就處理了超過 8 萬筆線上交易。在許多分行關閉的情況下，發生首次使用線上銀行的客戶遽增的情形，所以商業銀行客戶的申請流程經過徹底的重新設計，以提供自助式的數位體驗。
- 超過四分之三的資深主管表示，因為數位客戶屬於行銷領域，所以行銷在疫情期間的策略中扮演更活躍的角色。經得起這場考驗的企業擁有高於平均的數位測量，以及與外部利益關係者溝通 KPI 的能力。例如，如果公司的行銷部門有強大的能力可取得正確洞察並在領域內進行測試，該公司的財務長認知到客戶體驗重要性的可能性，是其他能力較弱的公司的兩倍以上。
- 組織對待科技基礎設施的方法是快速組合並理解數位訊號能力的重要變數。無論是單獨或配合現有系統，這些組織使用雲端連結的平台以整合客戶與行銷資料，取得洞察的速度「非常強大」的機會，比起使用內部平台或專門解決方案的公司多出兩倍以上。
- **領域趨勢：**澳洲金融科技供應商 Hay 在 2020 年 2 月推出應用程式、網站及上市計畫，就在全世界受到疫情重挫的數週前。因為資料位在雲端連結的數位平台上，他們有靈活性與洞察力得以快速反應。例如，他們可以重新檢驗熟悉產品體驗，並診斷出整個管道中的轉換率下滑。有了這些洞察，他們就能夠在短短的一週內將從初始到完成的轉換率提高 265%。

分隔異地團結合作

5.隨身辦公室

遠距工作也許是疫情帶來最深刻且最持久的影響。

在 2020 年 3 月，有 28% 的行銷人員回報每週至少一或兩天遠距工作。9 月時應要求預測後疫情狀況時，該數字上升至超過 80%，有 46% 預測每週三天以上遠距工作。同時，三分之一的行銷人員表示「等不及回到辦公室了」。²

這些前後拉扯的力量將會定義今後的工作，並為公司提供競爭優勢的可能性。

主管的觀點已經大幅改變，這是由突然之間轉為遠距工作的驚人肯定結果所帶來的。

在追蹤研究中，生產力是企業績效的亮點，有 70% 的主管經理回報表示生產力穩定或獲得改善。低於五分之一的受訪者描述個人的生產力為比平常低。³

生產力的改善可以追溯到幾個原因，但是遠距工作是其中的重大因素。在 2021 年支援混合職場的遠距工作是一項待優化的能力，這為組織的可用勞動力拓展機會，加入專業人才並與夥伴合作更順利。

支援分散各地的企業將需要比傳送訊息更多的能力。當同事從不間斷的交談中離開，開始專注於分析、寫入與策略，這通常是最重要的工作。用來支援異步工作參與的工具在生產力方面可能有最深入的效果。⁴

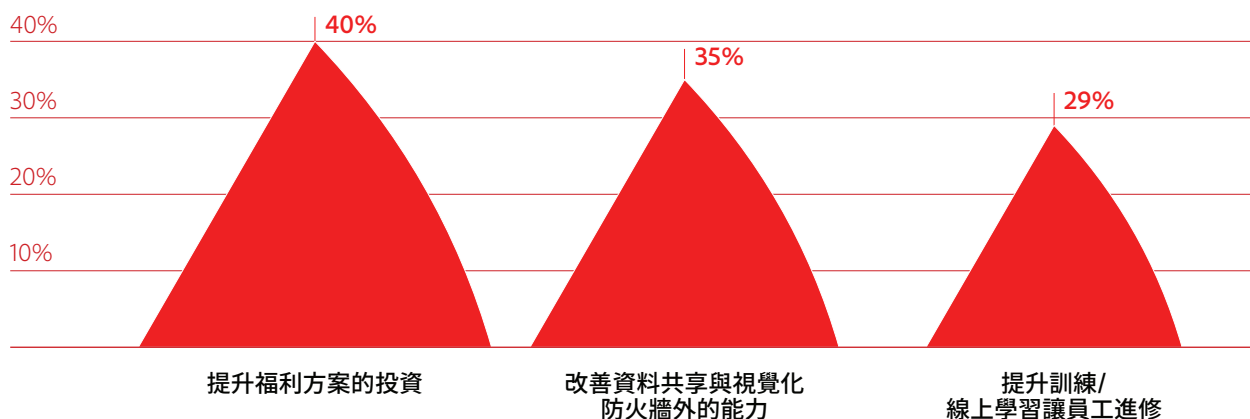
因應遠距工作的主要行動如下：提升訓練、改善遠距團隊成員的資料共享、以福利計畫因應遠距工作在團隊凝聚力上的影響。

在支援遠距工作者的部分最佳實務正在誕生，是劃分現在與未來的員工的機會。四分之一的主管表示，他們提供遠距工作津貼（例如支付書桌、電腦、改善連線等等）及 18% 的主管表示他們為住家以外的遠距工作案例提供津貼。

圖 4 主管對因應遠距工作的訓練、資料共享與福利的看法

如果考慮到遠距工作的長期影響，貴公司計劃進行下列哪一項步驟（若有）？

▲ 副總裁以上



數位趨勢問卷調查，2020 年第 4 季，n=232

6. 遠距工作、文化與數位專才的競爭

約三分之二的受訪者表示他們的組織預估會有越來越多混合的工作方法，包括在家工作與辦公室工作。

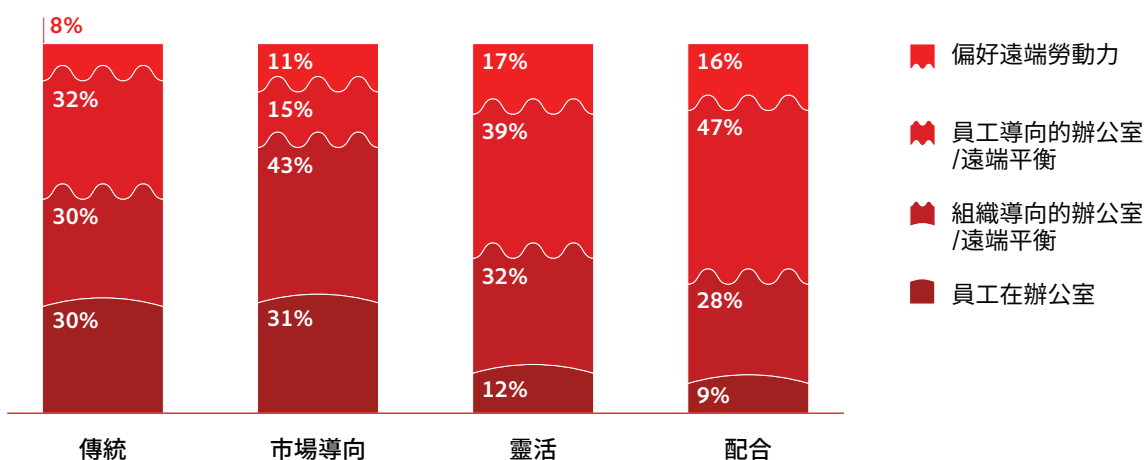
廣泛的偏好會根據組織文化而限縮。階級結構與市場導向文化的傳統派人士最可能希望員工待在辦公室。個人責任優先、重視個人配合文化且有靈活性的公司，對員工導向的遠距工作持更開放的態度。

遠距工作的革命已經預測許多年了，但是在實務上，對於特定產業以外的業界而言仍是相對罕見的。少數人的案例現在是大多數人的期望。招募最佳數位與 CX 人才時，公司制定遠距工作政策的方式可能是助力也可能是絆腳石。應要求將數位與 CX 關鍵領域中績效頂尖的員工進行動機的排名，經理認為「靈活性」比「整體待遇」重要，而最重要的是「職業生涯發展」。

改變企業文化是一項重大的承諾，絕非一朝一夕就能達成，但是經理可以提倡策略上、以團隊為單位的改變，產生立即的實質性差異。首先是讓員工自由選擇優化自己的排程與位置。

圖 5 部分公司文化可能會造成失去遠端工作的機會

哪一項最能描述貴組織對 2021 年之後遠端工作的態度？



數位趨勢問卷調查，2020 年第 4 季，n=435

重要發現與建議

- 遠距工作今後對於企業而言有重大且長久的影響。它需要新的行銷策略以接近並留住客戶。從新品牌定位、更好的行動應用程式、到針對主要都會 DMA 以外的廣告，遠距工作會影響行銷的每一個環節與更廣泛的組織範圍。
- 最聰明的公司已經在投資遠距工作場所選項，因為他們知道這是現在將收益最大化的方式，並且會在招募時產生差異。
- 將最好的經驗教訓學以致用。2020 年的商務人士們必須在家工作，然而他們從中發現創新的自由、簡化過程以及與團隊內外更順利的溝通方式。多數公司的生產力「穩定」或「改善」了。當時的必要性是一部分因素，但是恢復正軌不代表需要恢復會減緩行銷人員速度的標準實務和內部獨立狀態。
- 同時趨勢正在推動利用最佳實務來獲得知識的重要性。在快速的變動之間，新的分支團隊隨著 2021 年企業回歸正常，流動率可能比一般的員工還高，這可能會造成特別容易流失制度知識，以及得來不易的客戶經驗。

知識取得對於數位方面的行銷專業一直是一項挑戰。在重要領域的工作人員，例如分析、搜尋與行銷科技管理通常以小型團隊運作，比一般的行銷人員流動率更高。

- 公司會在不刻意的狀態下分為兩類：僵化與靈活性。在招募最佳數位與 CX 人才時，靈活性將會有壓倒性優勢。

有靈活性的公司	僵化的公司
無論是混合或是完全遠距工作，員工可以決定最佳的工作方式	待在辦公室或混合工作，由經理或人資決定最佳的工作方式
鼓勵員工在工作結束後與周末好好休息	認為員工應隨時待命
經理依照達成的任務與作業品質評估生產力	依照時間評估生產力，被軟體監控與衡量基準
將遠距工作視為提高生產力，提供遠距辦公室、科技等等的津貼。	將遠距工作視為提升效率，以每個遠距員工為公司節省的程度衡量

重新組織

7. 跨越三大障礙的其中兩個，達成出色的數位體驗

在多變的企業環境中，洞察的速度與行動是成功的關鍵。

相對地，出色數位體驗的三大障礙是：工作流程問題、舊式技術與缺乏數位技能。

工作流程經常被與流程本身搞混，這是為了讓流程更有效率而收集的方法。

轉移到遠距工作讓組織專注於分散各地的團隊的生產力，重新評估可以改善工作流程的每個重要流程，致力於瓶頸、可重複的任務與依賴性。

缺乏數位技能/能力一部分是技術問題，但是更大一部分是人的問題。

在 2020 年的最後九個月，公司們都因應需求而發揮創新，半數的資深經理表示這是他們體驗過公司最具創新能力的一段時期。團隊成員用手邊掌握的資源與技術，以新的方式開創進步。⁵

透過可以隨需實施的學習計畫，可以支援每一個層級的行銷人員學習數位技能，改善數位體驗。但是只有 43% 的組織提供相關的虛擬訓練資源。

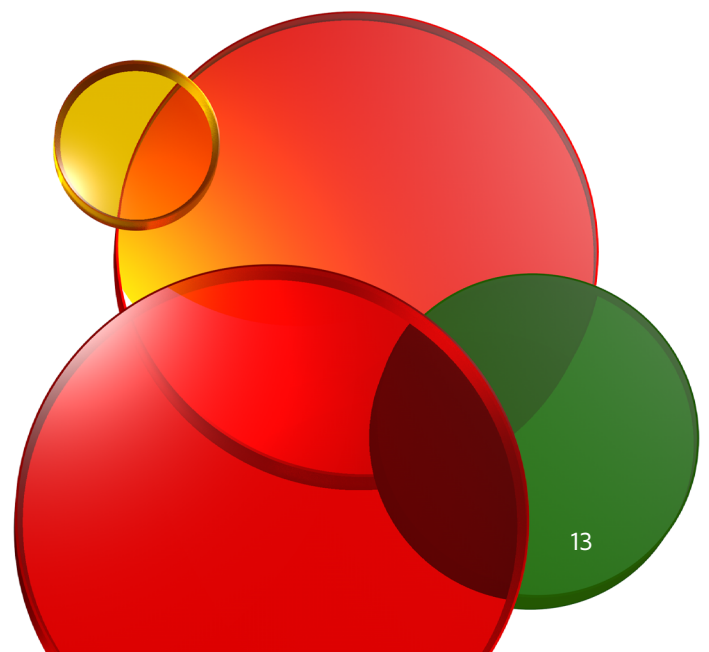
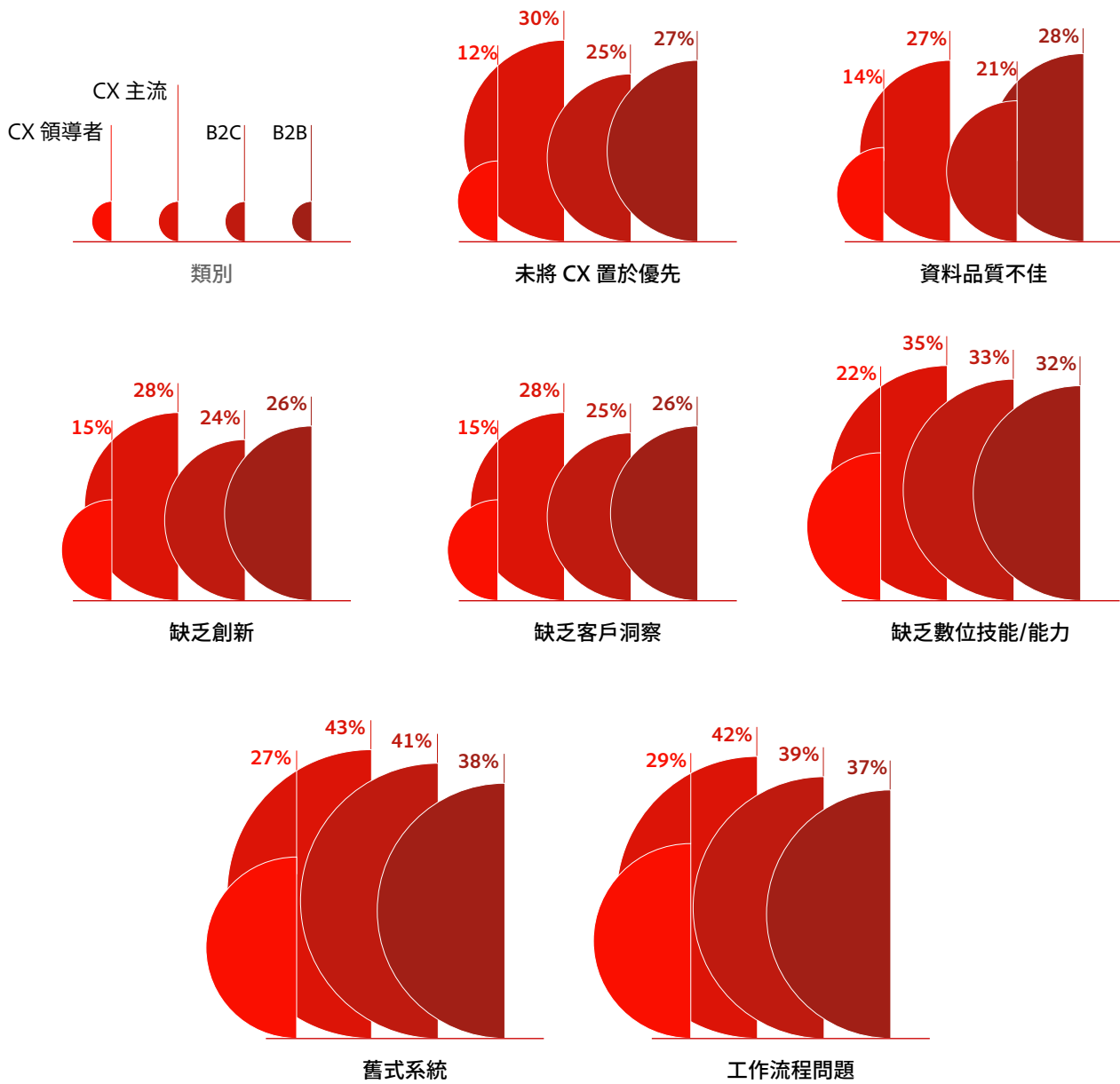


圖 6 工作流程、舊式技術與缺乏數位技能阻礙行銷與體驗

是什麼阻礙了貴公司的行銷/客戶體驗(若有)?



數位趨勢問卷調查, 2020 年第 4 季, n - B2C = 1,189, B2B = 1,209, CX 領導者 = 605, CX 主流 = 2,868

8. 變幻莫測的時代需要靈活技術

除了 CX 領導者的所有企業，舊式技術是阻礙有效行銷與 CX 的最常見問題。

對一些公司而言，解決方案就是開始（或重啟）新的統一平台，但是對多數公司來說最簡單的改善方式就是結合現有的技術與一層雲端連結的資料管理。

即使公司試圖減少支出與依賴的供應商數量，但是現在第三方平台、內部與重點解決方案的複雜生態系統將會持續一段時間，特別是大型組織。

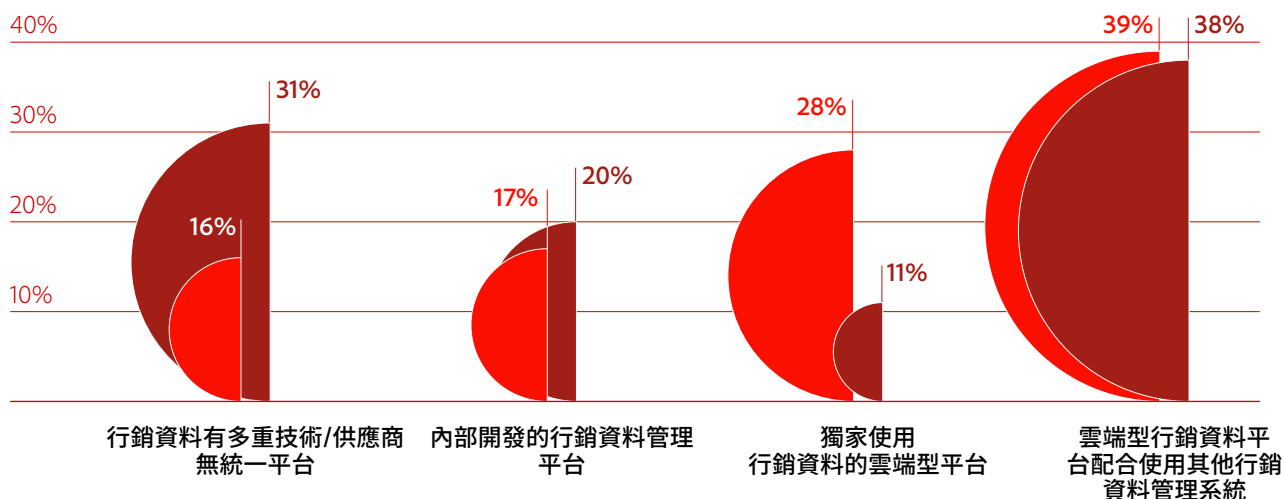
同時，敏捷度與隨需增加能力的容量是優先要務。

最後，企業正在選擇可以在單一平台上連結不同系統的方法，獲得雲端型架構的互通性與靈活性的優勢。

圖 7 雲端型行銷技術平台分離出菁英 CX 組織

以下哪一項敘述最能描述貴公司的行銷技術方法？

 CX 領導者  CX 主流



數位趨勢問卷調查，2020 年第 4 季，n - CX 領導者 = 766，CX 主流 = 3,297

即使在 CX 領導者之間，也只有 28% 的受訪者單獨使用行銷資料的雲端型平台，主流部分則下降為 11%。同樣地，許多 CX 主流 (31%) 不使用統一平台，是 CX 領導者 (16%) 的兩倍。

移動到雲端連結的資料平台帶來的最強大效果之一就是效率。在一份媒體與娛樂產業的近期研究中，從另一個解決方案轉移到雲端連結方法的受訪者表示節省了 25% 的時間。⁶

可以在組織重要分析領域的相對能力中發現使用雲端的整合效果，請參照下方的圖表 8。

圖 8 具有雲端連線平台的行銷人員有洞察方面的優勢

	洞察快速 「非常強大」	洞察正確 「非常強大」	洞察行動能力 「非常強大」
行銷資料的雲端連線平台	23%	26%	25%
內部資料平台/專門解決方案	12%	15%	14%

數位趨勢問卷調查，2020 年第 4 季，n - 「雲端連線」= 569，「內部」= 503

9.新興能力的機會

發揮影響、協助行銷人員接觸受眾與建立忠誠度的新興行銷能力是哪些？

機構與顧問主管對此有獨到見解，這些資訊來自目標行業的多個客戶。他們的回覆已經依照產業分類彙整為企業與消費者導向。

線上消費者和業務購買者的數量增加突顯了個人化的重要性，個人化就如同一根必須即時平衡的客戶體驗槓桿。

從早期開始，個人化一直是數位化行銷和體驗的主要目標，因為定義的轉變、傳統技術的挑戰以及各個職能部門的資料分割，個人化仍在許多組織中屬於「新興」類別。

真正的 CX 個人化代表需要克服這些障礙，同樣也需要建立反應敏捷、以見解為基礎的策略並實施 ML/AI 技術，以提供客戶快速的服務。

現今的電視是什麼？從任何 40 歲以下人們（或更高年紀）的角度來看，電視是無論在何處都能提供任何高產影片內容。2020 年創下有史以來最高比例的有線電視退訂以及新的串流媒體影片服務訂閱。⁷

無論目標市場為何，原子化人們如何觀看以及在哪裡觀看內容對於行銷人員來說都是一個巨大的商機。

以程式化方式購買影片曝光次數代表可以鎖定聚焦高度相關的細分受眾，並進行精準的測量和最佳化，以達到正投資回報率和/或品牌知名度。

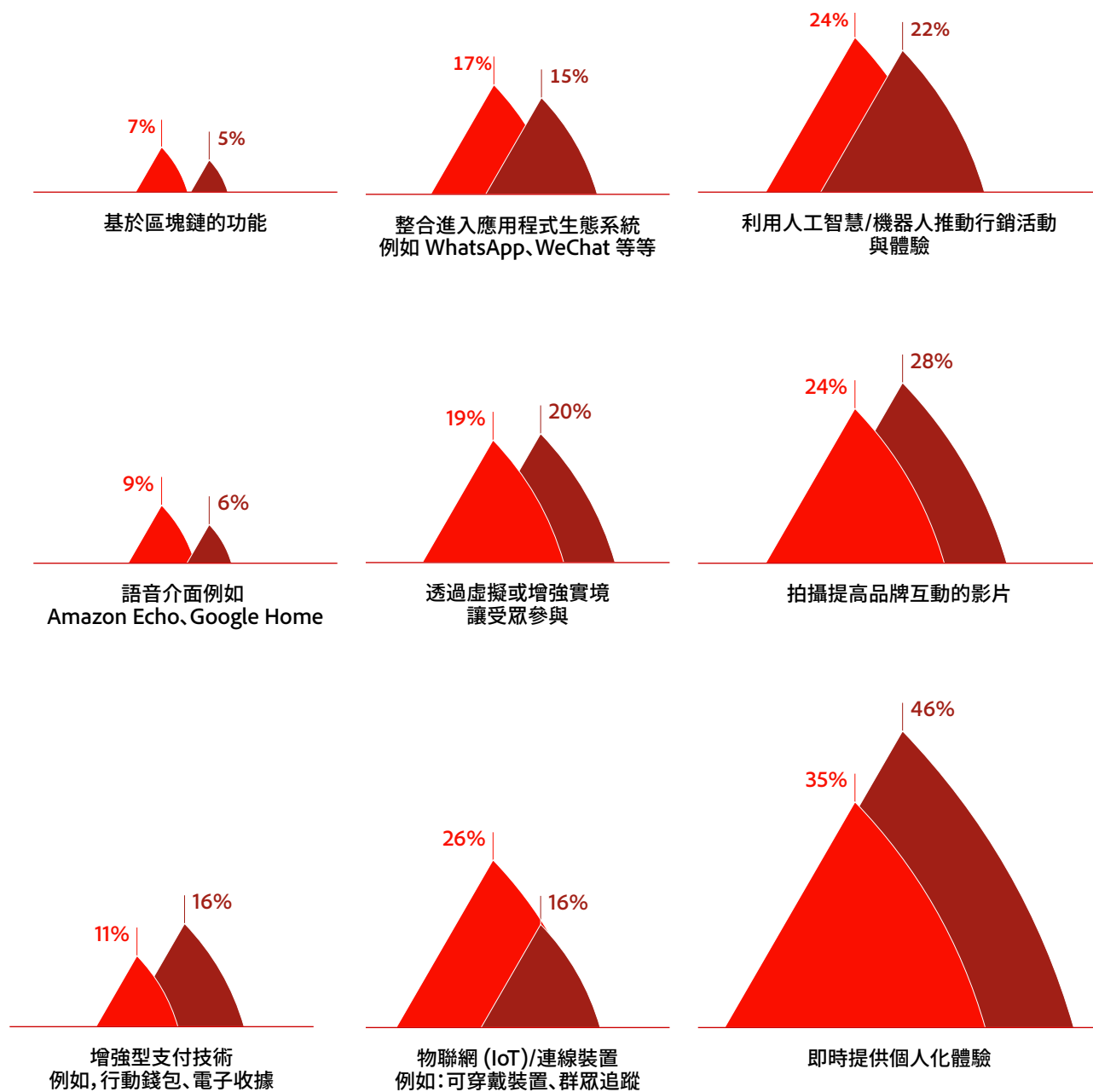
多虧有了容易取得的技術以及業務對其功能的理解，人工智慧驅動機器人的使用已經成熟。

品牌已大幅度從早期中斷式方法過渡到使用聊天機器人支援服務取向的功能，其可減少昂貴的人力介入需求，並在有其必要時，加快介入速度。

圖 9 造成影響的個人化、影片與 AI 輔助體驗

哪些新興能力會造成(所選的)行業內的最大差異？

▲ B2B行業 ▲ 消費者行業



數位趨勢問卷調查, 2020 年第 4 季, n – 消費者行業 = 1,156, B2B 行業 = 979

10.體驗建立在透明度和信任之上

專注於改善客戶體驗從未如此重要過，個人化是新興行銷功能中的最佳機會。品牌提供相關個人化體驗，以客戶為中心，其以信任和透明度的方式保護資料隱私。

最重要的是，隨著客戶意識和期望的增加，企業正將資料隱私納為優先考量。事實上，92% 的資深行銷主管表示，隱私是客戶體驗的基本部分。

客戶允許分享資料的同意是信任的功能，大多數人認為這是在早期的客戶關係中所形成 - 53% 的 CX 領導者對於「品牌如何在第一次互動中處理客戶的同意，將塑造往後的信任」表示「十分同意」。

然而在許多組織中，執行上並未滿足客戶的期望。只有 53% 任職於主流公司的主管表示，隱私和同意是他們計畫中的關鍵因素，雖然在 CX 領導者主管中，該比例上升至 68%。

在更廣泛的受訪者樣本中，品牌有機會做到更多事情的表述得到了回應。所有受訪者中，只有 21% 的受訪者表示，他們的組織在傳播如何收集和使用客戶資料的方面為「十分有效」。只有 16% 的受訪者認為，在客戶第一次接觸該品牌時，在傳播提供價值以取得客戶同意的方面為「十分有效」。只有 17% 的受訪者表示，他們的組織在收集第一方資料，進而在整個客戶旅程中提供優秀的客戶體驗方面為「十分有效」。

自早期的數位化，行銷人員便一直依靠第三方 Cookie 來進行資料驅動的廣告；但是這些 Cookie 將會在 2021 年至 2022 年受到主要瀏覽器的限制。60% 任職於相關職務的資深主管表示，這將對其行銷產生破壞性的影響。

瞭解第一方資料相對於第三方 Cookie 的優勢對組織提供卓越的客戶體驗來說十分重要，因為可支援第三方 Cookie 的瀏覽器不斷減少。

最後，擁有前瞻性的公司不只是將隱私視為是義務；半數的 CX 領導者和三分之一的主流公司主管對於客戶資料使用的透明度可以為品牌之間帶來差異化的想法，表示「十分同意」。

11.2021 的首要字母縮寫是 MOPS

行銷營運 (Marketing operations, MOPS) 為資料、工作流程、技術管理和其他現代行銷組織的作用中構件提供了基礎。

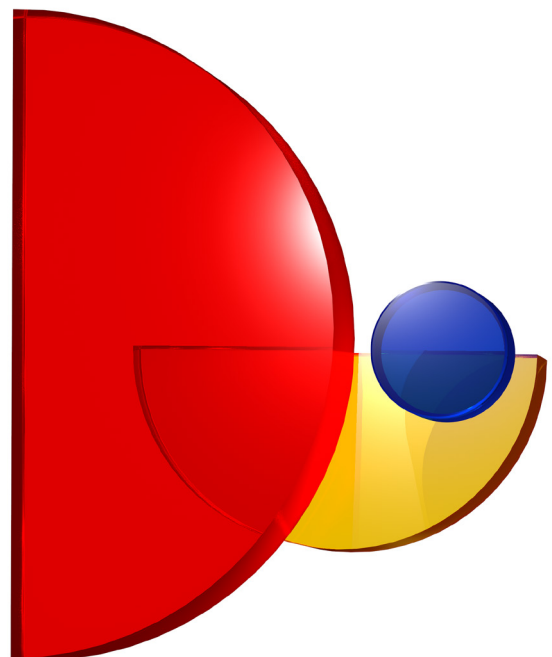
遠端工作的轉變與對重新設計流程的需求相結合，使 MOPS 成為必備的功能。

從技術人員的角度來看，MOPS 功能對數位化客戶體驗有重要的影響。那些來自具有 MOPS 功能組織且以 IT/技術為主的受訪者，其中表示出改善數位化體驗記錄為「優秀」的人數為其他人數的四倍 (22% 比 6%)

他們的績效結果來自針對於某些最具有行銷挑戰性要素的流程和專業知識，其中包含如何定義、分析以及使用資料。相較於沒有 MOPS 功能的組織，MOPS 組織在洞察速度、取得洞察和洞察行動能力上為「十分強大」的可能性要高一倍半到兩倍。

此外，在擁有明確定義的行銷營運團隊的組織中，首席財務長有將近高出 60% (54% 比 30%) 的可能性瞭解到客戶體驗以及行銷的重要性。MOPS 的關鍵功能之一是以不同的利益相關者所需的語言來定義、管理和傳播 KPI。這打造了一個良性循環，其利益相關者開始依靠行銷取得資料與指南。

營運功能並不總是能夠吸引到應該擁有的注意力，但是 MOPS 一點也不無聊。MOPS 可為行銷人員提供時間、工具與見解，讓他們各盡其職。



建議

- 工作流程分析是可以被推到未來或落在時間隙縫之間的優先考量。但是如果目標是以行銷效率為主，則改善工作流程是可以達成此目標的一種方式，通常相對於收益來說，所需投資為最低。

在許多案例中，團隊將能夠快速辨識現有流程中的限制和冗贅，並指出改善工作流程的方式。此外，他們可以協助回答關鍵問題以辨識出機會。

1. 可以將什麼自動化？可重複任務的自動化已快速發展，其由各種 AI/機器學習工具所驅動，其中許多工具已整合至行銷管理系統中。
2. 團隊是否從涵蓋主要流程的技術中，取得最大收獲？通常情況是將複雜的技術用於其完整功能的一小部分。針對可能只需額外訓練的任何內建自動化、分析或範本工具進行審核。
3. 可以營運化什麼？MOPS 適合最好由專門且特定的團隊完成的行銷支援要素，像是進階分析報告、資料庫管理或技術評估。

- **該領域之趨勢：**當英國警方於 2019 年末將其作業進行數位化要素，其主要目標為效率。英國警察能夠將處理陳述聲明的時間從幾天縮短至幾分鐘內，更節省了 25,000 個小時的時間。但是在 2020 年 3 月疫情大流行的高峰期間，這些努力變得十分重要，因為這可減少當面接觸的需求，進而保護警察與公民的健康。
- 如同受限的行銷資源承諾將於明年結束，高階主管對於數位化的執行從未如此有興趣過。最佳 MarTech 解決方案具有彈性與協作性，其可讓行銷人員更好地與現有解決方案相互配合並快速整合成新的解決方案。

該領域之趨勢：大昌行 (Dah Chong Hong, DCH) 是一家多元化的汽車與消費產品經銷商，其在亞洲的 12 個國家中提供服務。為了設法解決日益複雜且數位化的市場，該公司進行以客戶體驗為中心的基本數位化轉型，且同時將內部使用者與合作夥伴牢記在心。透過將現有工具與全新且更有效的系統互相連結，便可淘汰手動資料傳輸與勞動密集型的傳統系統。客戶可以看見顯著的效果，其線上流量增加了 50%，新註冊帳戶增加了 63%。

- 尋找可將新思維帶入常用功能的機會。人工智慧並不一定要具有革命性才能產生影響。事實上，大多數 AI 或機器學習應用程式已成功應用在日常作業上。

該領域之趨勢：Marshall Wolf Automation 是位於美國的工業自動化經銷商。

擁有 35 年 B2B 品牌歷史的 Marshall Wolf 希望將消費者的思維應用在其購物體驗上。透過新增那些由 AI 驅動的產品推薦，可大大提升新產品的曝光率並將平均訂單價值提升 20%。

- 隱私對於提供正向客戶體驗來說是十分重要的基礎。但是，在所有組織類型中，所有受訪者中有平均超過 75% 都承認，**詳細的隱私資訊是交由不同的群組來處理** (例如：法律、IT 等)。其關鍵是各種群組之間的合作夥伴關係，行銷人員應熟悉如何在客戶體驗中定義、管理和傳播隱私

2021 年指導原則

12. 共鳴是體驗的未來

當主管被問及哪個字詞最能夠體現 CX 的主張時，64% 的主管選擇了「輕鬆毫不費力」。⁸

便利性定義了這一體驗演變的階段，但是數位化便利性為一種商品，且很難長期作為除了少數菁英品牌以外的所有其他品牌的獨特銷售主張。

共鳴是尚未充分利用的差異化方式，所有人均可透過將其客戶深度與產品知識互相結合，然後在體驗的關鍵階段將其展示來加以利用。

客戶的心理狀態一直是疫情大流行期間所重視的，但行銷人員瞭解到即使是在 B2B 中，客戶旅程一直是夾雜許多情緒在其中的。無論在何處做出決定，都存有摩擦點，這可體現出從希望到興奮或是從焦慮到憂心的任何情緒。分析與適應客戶的情緒旅程是體驗管理下一階段的演變。

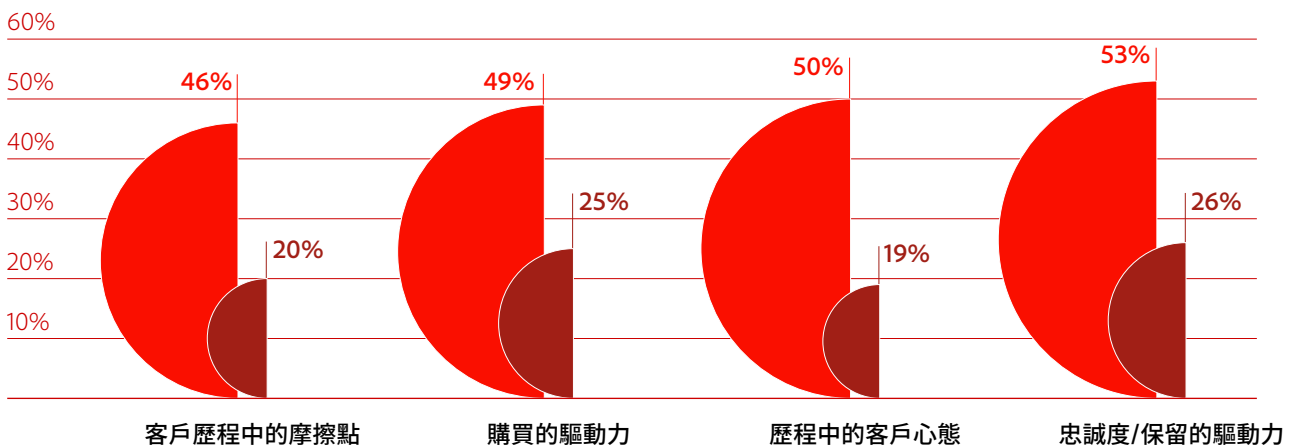
只有五分之一的主流 CX 公司對於其客戶的心態或在客戶旅程中的摩擦點都擁有「重大洞察」。購買和保留驅動的關鍵知識只有稍微好一些。

行銷人員擅長與觀眾產生共鳴，並打造可與品牌之間產生情感聯繫的廣告。在整個客戶體驗的過程中運用此技能，是那些無法單靠便利性競爭的品牌在其市場中蓬勃發展的方式。

圖 10 CX 領導者對客戶的動力與挑戰有更大的洞察

您的組織對下列內容洞察的程度有多少（重大洞察）？

CX 領導者 CX 主流



數位趨勢問卷調查，2020 年第 4 季，n - CX 領導者 = 489, CX 主流 = 2,459

13.客戶的腳步並未減慢

全球在 2021 年可能會開始感到更加熟悉，但是人們、文化和市場將繼續以狂熱的腳步演變。

當消費者行銷組織的資深主管被問及有關於行銷的新興趨勢時，他們在客戶行為、技術和市場狀況中看見中斷。

每一次的中斷都同時會是機會與挑戰。

在發生線上轉變的同時，5G 為數位化互動樹立了全新標準。任何在視訊電話會議上度過一整天的人們都知道，時間延遲會讓人感到厭煩且效率不佳。在最好的狀態下，現今的 4G 行動體驗平均延遲 30 至 60 毫秒。這聽起來像是即時的速度，但是實際卻來得更久，因為大腦的反應時間約為 10 毫秒。

5G 將延遲時間減少至將近 5 毫秒，這便是體驗中的突破，而不僅僅只是逐步進步而已。這為消費者和產業開啟許多功能，其在遊戲到工廠自動化的所有過程中，啟用了時間敏感的功能。世界經濟論壇 (World Economic Forum) 預測，到了 2035 年，5G 將產生超過 10 兆英鎊的經濟價值。⁹

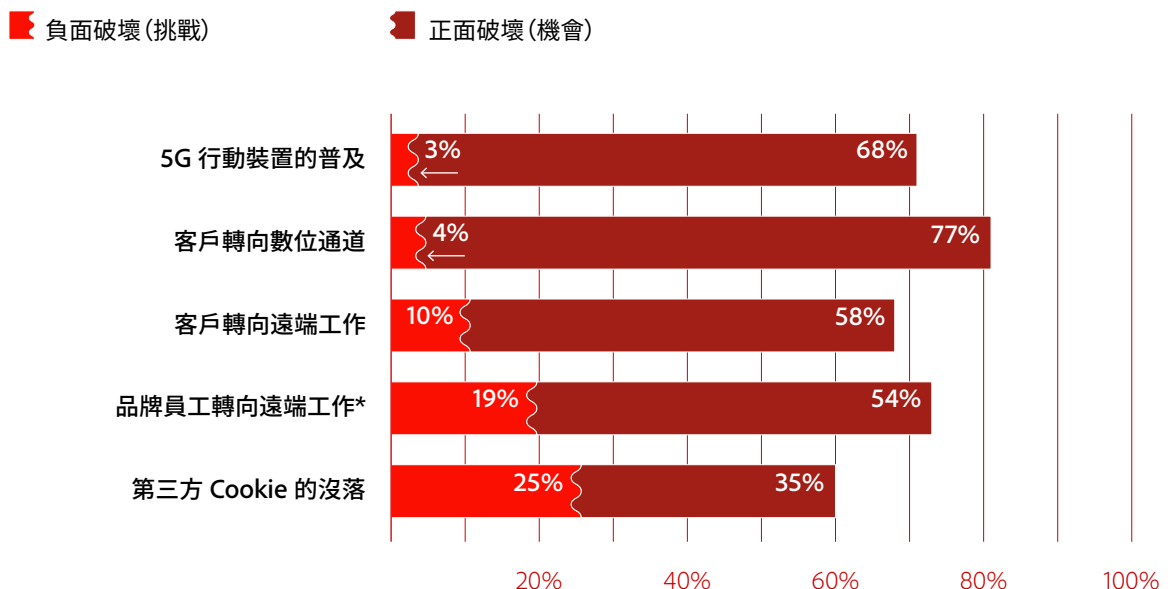
儘管如此，正如我們在進行這些研究的過去十年中所看見的情形，這持續上升的數位化潮流並不能帶動所有的企業。

例如：超過 80% 的主管認為，其客戶轉移至數位管道是具有破壞性的，而大多數人們認為此為正向轉變。但是許多公司將無法加以發揮。公司如何為變化加以準備並予以回應一直是他們是否能夠成功的基礎。

這項研究發現所述的 CX 領導者在每次中斷時都能看見機會，因為他們的主要技能是有效變化管理。

圖 11 行銷破壞將會延續到 2021 年以後

您是否將此視為破壞，無論是正面或負面的？



數位趨勢問卷調查，2020 年第 4 季，n - 機構 = 2,508，n - 副總裁 + (客戶方) = 176

*機構受訪者關於對客戶組織的破壞的評論。

14. 品牌目標視其重要性而定

品牌目標已被描述為一個品牌除了賺錢以外所存在的原因。¹⁰ 其關係到從加深客戶忠誠度到推動策略的各種優勢。

但是品牌目標產生最明顯的影響可能是對於那些在該處工作的人們，對其員工的激勵可能是重要或是主要的優勢。

雖然只有 27% 的消費者可以描述喜愛品牌的目標，但是 56% 的員工表示，其組織具有明確的品牌目標。在這其中，82% 的員工表示，這對他們個人產生了正向的影響。¹¹

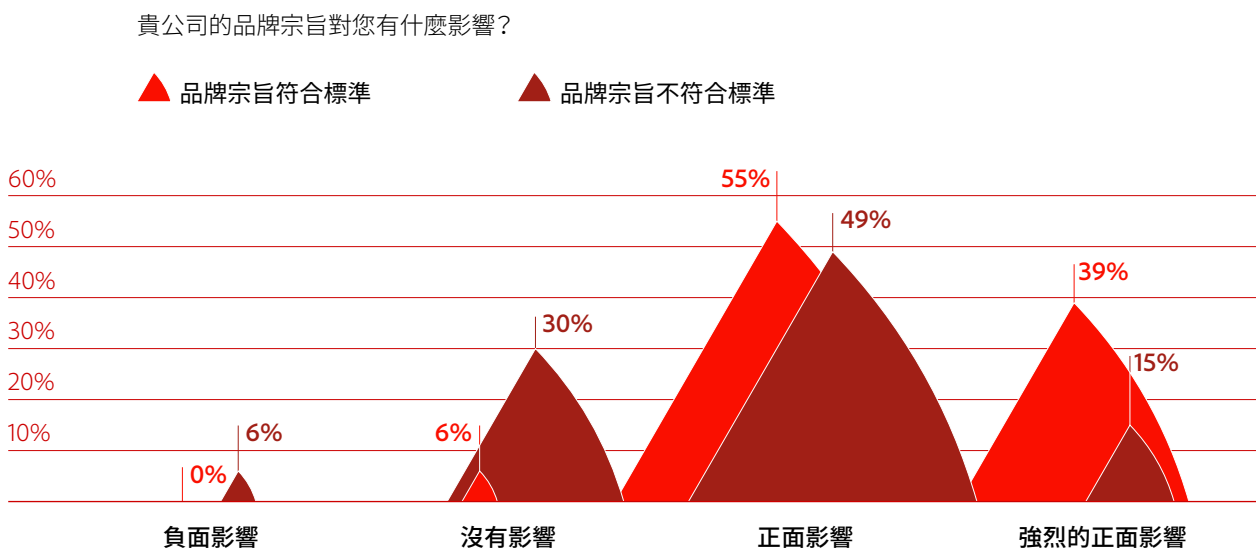
但是並非所有目標聲明都能夠產生相同的影響。這並不能只是一個簡單的口號而已。

根據針對超過 800 個品牌目標聲明的文字分析，只有 40% 達到以真實性、更大優勢及以客戶為中心為基礎的標準。請參閱「方法」部分中的品牌目標分析流程。

在那些具有獨特且明確定義目標的品牌中，39% 的員工表示，其具有「十分正向的影響」，相較之下，在那些聲明不合格的品牌中，只有 15% 的員工表示，其具有「十分正向的影響」。

事實上，在那些品牌目標不符合標準的公司中，員工有六倍的可能性表示「沒有效果」甚至是「負面效果」。

圖 12 當品牌宗旨更加真實、專注於客戶並且目標遠大時更能打動員工。



數位趨勢問卷調查, 2020 年第 4 季, n = 826

建議

2020 年的災難性事件突顯了客戶至上的重要性。

客戶體驗並非是一種策略或是許多學科其中的一種，而是一種治理性業務戰略，其應包含行銷以及更廣泛的組織的各個方面：思想、身體、心靈與精神。

(思想) 採取策略態度。將近 70% 對公司 2021 年成長前景感到悲觀的受訪者表示，組織處於被動模式，其在接下來的 24 個月內缺乏擴大產業的策略。¹² 行銷與客戶體驗正成為董事會議題。他們將運用對客戶的深度見解以及對其採取行動的特定觀點來維持自己的位置。

Scandinavian Airlines (SAS) 在疫情大流行之前，便看見了已經徹底顛覆的航空旅遊市場。低成本的新進業者、貨幣波動以及燃料價格波動促成市場現狀，其瞭解到本身的最佳機會是跳脫飛機以外，並將整體體驗納入考量。透過重新設計所有方式，從客戶資料系統到消除獨立作業，並以客戶為中心的敏捷方式，SAS 已轉型成充滿生活態度的品牌，其擁有更高忠誠度的固定旅客、每位乘客更高的收益以及提升的客戶生命週期價值。

(身體) 發展見解與行動之間的關聯組織。相較於主流 CX，CX 領導者對於新的客戶旅程更有可能擁有深入見解 (52% 比 22%)，並可更好地辨識摩擦點 (46% 比 20%)。也許最重要的是，他們更有可能擅長建立實驗以測試該領域的見解 (45% 比 14%)。

Heathrow 機場將於 2021 年服務滿將近 4,000 萬名旅客，並以數位化的方式鎖定 80% 的目標旅客。透過運用一系列超過 11,000 個信標，他們的行銷與分析團隊利用地理位置來瞭解客戶實際所處位置和在客戶旅程中的位置，並用 AI 指南來個人化內容。自從與分析、全通路交付和內容互相合作，該機場平均每位旅客的零售支出增加了 40%。

(心靈) 專注在您組織的客戶共鳴上。瞭解人們的感受是體驗中不可或缺的元素，但卻經常被忽略。在決策點和摩擦時刻進行分析與預測客戶反應，可讓雙方的工作流程更加順利。在整個旅程中，CX 領導者能夠擁有客戶心態見解的可能性相較於 CX 主流來得高出兩倍半。

在荷蘭，可敬的銀行財團 De Volksbank 以「從交易到關係」的片語來體現其數位化轉型目標。這些努力從整合四個獨立銀行的數位化訊號到整合所有行銷傳播，並將所有內容映射到客戶旅程上。即使超過 90% 均以數位化的方式進行交易，該財團同樣希望對客戶有一定程度的個人瞭解，並運用其資料來簡化關鍵連結點的流程，例如：計算房屋抵押貸款成本或預約行程。若客戶心情更愉悅，便可反映在更高的開信率和大幅度提升的淨推薦值。

(精神) 檢查您的品牌目標或是探索沒有目標的原因。具有品牌目標公司的表現勝過於其他競爭公司，並擁有更快樂且更樂觀的員工。不幸的是，許多組織所擁有的「目標」只是個口號或是個上市摘要，而其影響則變小得多。能夠引起共鳴的品牌目標是透過表達出除了每季收益以外的原因來激勵企業裡的人們，並提供機會以更好的方式，即使是以小型且市場特定的方式來進行改變。

方法

全球趨勢調查

《數位趨勢報告》以針對選取的 Econsultancy 及 Adobe 清單受訪者進行的線上調查為基礎。該調查於 2020 年 10 月 15 日開始，並於 2020 年 12 月 11 日截止，共有 11,413 名符合資格的受訪者參與其中。此外，還增加了 1,864 名第三方小組成員以達到某些產業和地區的配額要求，因此共計 13,277 名受訪者。第三方小組成員因參與此調查而收到獎勵。

- 在所有受訪者 (8,549) 中，65% 是客戶端銷售人員。其餘 4,622 名受訪者的樣本由機構、顧問服務公司及行銷技術/服務供應商之主管所組成。
- 41% 的受訪者是位於董事長等級或更高的等級。
- 根據目標市場的定義，樣本平均分佈在 B2B (33%)、B2C (29%) 與同時面向兩個市場者 (38%) 之間。
- 企業組織的收入範圍廣泛，從中小型企業 (54% 的收入低於 6,500 萬美元) 到大型組織 (26% 的收入在 6,500 萬美元至 13 億美元之間)，以及全球性大型組織 (19% 的收入超過 13 億美元)。
- 全球性樣本，歐洲、中東和非洲地區的受訪者比例最高 (48%)，其次是北美 (29%) 和亞太地區 (19%)。該調查已譯為法文、德文和中文等版本。
- 每個事業區塊都有代表，集中在科技 (14%)、金融服務 (10%) 和製造業 (10%)。

品牌目標分析

那些表示其組織具有明確品牌目標的調查受訪者被要求進行直接輸入，總共提交了 871 份。每則回應均由多名獨立作業的 Econsultancy 研究員進行檢閱。每個聲明均使用以下品牌目標的定義進行盲蔽式編碼。任何獲得兩票或以上票數的聲明均納入「真正的品牌目標」類別中。

研究員運用以下品牌目標標準：

- 1.品牌目標應體現公司除了賺錢以外而存在的根本原因。
- 2.品牌目標需要與品牌所銷售或提供的產品有所關聯，因此這不僅僅只是慈善活動或是那種只要每一筆銷售成功便栽種一棵樹的行動。
- 3.優良的品牌目標一律將消費者擺放在首要位置。這代表在做出的每一個決定與採取每一個步驟時，均一律視客戶為首要之務。
- 4.在「人們所購買的並非是打造出來的物品，而是打造物品的原因」的聲明中體現了品牌目標。

向研究員給予以下認可的品牌目標範例：

- 1.打破阻擋女性前進的禁忌。- Libresse
- 2.運用革命性價格提供設計師眼鏡，並同時向具有社會意識的企業引領前方的路。- Warby Parker
- 3.匯整全球資訊，供大眾使用，使人人受惠。- Google
- 4.釋放每位孩子心中的獨創性。- Crayola

來源

Harvard Business Review, [How Marketers Can Connect Profit and Purpose](#), 2018
Simon Sinek, [Start with Why](#), 2009
Deloitte, [Purpose is Everything](#), 2019

參考文獻

所有未在下方引用的數字均來自今年的數位趨勢調查，如「方法」中所述。

¹ Sharma, The New York Times, The Pandemic Isn't Changing Everything, May 2020

² Econsultancy, Marketing in Crisis Tracking Surveys, Phase 1, n=2,179, March 2020, Phase 6, n=829, October 2020

³ Econsultancy, Marketing in Crisis Tracking Surveys, Phase 3, n=1,259, March 2020, Phase 6, n=829, October 2020

⁴ Workfront, The Next Chapter in Remote Work, April, 2020

⁵ Econsultancy, Marketing in Crisis Tracking Surveys, Phase 5, n=1,103, August 2020

⁶ Econsultancy, The Impact of Cloud-Connected Data Management on Marketing Performance in the Media, Entertainment and Communications Sector, n=220, December, 2020

⁷ TechCrunch, The Pandemic Accelerated Cord Cutting, Making 2020 the Worst Year Ever for Pay TV, September, 2020

⁸ Econsultancy, Thriving in the Experience Economy: Priorities of a CMO, n=502, March, 2020

⁹ World Economic Forum and PWC, The Impact of 5G, January, 2020

¹⁰ Sinek, Start with Why, 2009

¹¹ Purpose Power Index, n=5,700+, 2019

¹² Econsultancy, Marketing in Crisis Tracking Surveys, Phase 6, n=829, October 2020

資料可視化: ACCURAT.IT

