

FORRESTER®

大规模个性化：为客户和企业带来卓越体验的收益

大规模个性化最佳实践触手可及

目录

3	<u>内容提要</u>
3	<u>主要结论</u>
4	<u>客户在旅程中的每一步都值得被好好对待</u>
6	<u>体验领导者通过践行大规模个性化取得成功</u>
8	<u>大规模个性化最佳实践触手可及</u>
16	<u>协调承诺是制胜法宝</u>
19	<u>经得起未来考验的个性化战略离不开今天的卓越数字化</u>
22	<u>附录</u>
23	<u>附录</u>

项目团队：

Sophie Baboin, 市场影响力顾问、项目负责人

Sophia Christakis, 市场影响力顾问

Jason Daniels, 市场影响力顾问

辅助研究：

Forrester 数字化战略与体验研究小组

关于 Forrester 咨询公司

Forrester 咨询公司提供独立和客观的基于研究的咨询，帮助领导者落实关键的转型成果。在我们以客户为中心的研究的推动下，Forrester 经验丰富的顾问与领导者们开展合作，采用一种独特的参与模式来执行他们的优先事项，这种模式可针对不同需求量身定制，并可确保效果的持久性。欲了解详情，请访问 forrester.com/consulting。

© Forrester Research, Inc. 版权所有。未经授权，严禁转载。本文提供的信息基于可获取的最佳资源。文中观点为当时判断，可能会有所变动。Forrester®、Technographics®、Forrester Wave 及 Total Economic Impact 是 Forrester Research, Inc. 的商标。所有其他商标均归相应企业所有。要了解更多信息，请访问 forrester.com。[E-54521]

内容提要

此项研究表明，五分之四的体验领导者在客户获取、客户体验和终身价值方面表现出色，从而获得了更高的收入和投资回报率。那么，这个领先群体凭什么击败发展中的中间群体和崛起中的落后群体，而在市场上占据优势地位呢？

体验领导者不仅践行个性化，而且践行“大规模个性化”。这种战略利用数据在所有互动和渠道中为所有客户打造一脉相承、彼此关联的体验，从而始终如一地为所有客户带来价值并为自身企业创造收益。为了执行这一战略，体验领导者进行了跨团队和跨部门的组织协调，始终将客户置于战略的核心，并掌握了数据和洞察、内容供应链和模块化组装以及全渠道旅程编排等方面的能力。

这些能力和实践对每一家企业都触手可及。从营销、数字化和洞察到技术、客户服务和产品开发，每一个角色都需要发挥作用，这样才能充分实现个性化的收益。

2022 年 6 月，Adobe 委托 Forrester 咨询公司对大规模个性化的现状进行评估，并确定体验领导者的最佳实践。为探讨这一主题，Forrester 进行了以下调查和访谈：1) 针对全球 1,770 名负责个性化计划/举措的决策者进行的在线调查；2) 针对全球 1,248 名近期与他们有权进行采购的公司进行了线上接触的 B2B 客户进行的在线调查；3) 针对全球 1,921 名近期通过数字渠道与公司进行了接触的 B2C 消费者的在线调查；以及 4) 对 22 位负责企业级个性化计划/举措的决策者进行的访谈。

主要结论

- **体验领导者纷纷践行大规模个性化。**与发展中的中间群体和崛起中的落后群体相比，体验领导者能够在每一个渠道、接触点和互动中提供个性化体验，从而不断为客户提供更高的价值，同时为自身企业带来收益。结果就是，五分之四的体验领导者在关键客户成功指标方面表现出色。
- **企业必须掌握数据、内容和旅程编排方面的的新能力。**成功来自对技术和能力的投资，而这些技术和能力会将个性化扩展到整个客户旅程。体验领导者在数据和洞察方面熟练践行了三项核心能力：内容创建和管理；以及全渠道旅程编排。
- **一种多方主导的协调运营模式推动大规模个性化战略走向成功。**体验领导者通过跨团队和跨部门的协调来资助和管理个性化卓越中心，从而实现大规模个性化。

客户在旅程中的每一步都值得被好好对待

持续愉悦客户并始终为他们提供超乎所想的个性化服务，例如及时伸出援手、提供高度相关的服务、无缝支持体验等，这似乎是一项不可能完成的任务。客户的期望自始至终是由市场上最好的品牌和体验决定的。这就导致市场上的愉悦体验门槛一直在上升。

然而，愉悦正是消费者和企业客户对于个性化体验的希冀（见图 1）。这两个群体都认为，在与公司接触时，个性化体验至关重要。

在全球调查和访谈中，Forrester 团队努力了解各公司可以通过哪些方式在其旅程中的每一步为所有客户提供愉悦的体验。鉴于出色的个性化能够带来更高的转化率、更深的参与度和更高的忠诚度，公司这样做是值得的。

在此项研究中，受访者表示，他们的个性化举措在收入 (68%)、客户体验措施 (67%) 和转化率 (67%) 方面超越了目标和预期。一位从事 B2B 客户活动的旅游和酒店主管表示，“个性化 (在 18 个月的时间里) 为单次活动增加了 4,600 万美元的顶线收入，这一增长主要归功于个性化带来的转化率提高。”来自某金融服务公司的主管则表示，“实施个性化战略之后，我们接到的电话减少了 40%，[Net Promoter ScoreSM] (净促销分数) 相应提高了 1 分。”所有愿意作出承诺的企业都能获得这样显著的成果。

一位来自金融服务业的副总裁兼高级合伙人表示：

“我们看到了这些公司采取的措施。但我们就无法照搬。”

个性化战略的目标应该是既能为客户带来价值，又能为企业带来收益。

图 1

消费者重视旅程中的个性化体验

- B2C* — 我希望在这个过程中获得完全/大部分个性化的内容。

发现公司的产品或服务



研究和探索公司的产品或服务



购买产品或服务



使用产品或服务



获得有关产品或服务的帮助



与公司接触/保持联系



73% 的消费者和 87% 的企业客户希望在购买前和购买后都获得愉悦的体验。

B2B 客户对个性化有着更高的期望

- B2B[†] — 我希望在这个过程中获得完全/大部分个性化的内容。

发现公司的产品或服务



研究和探索公司的产品或服务



购买产品或服务



使用产品或服务



获得有关产品或服务的帮助



与公司接触/保持联系



66% 的 B2B 客户希望在他们的职业生活中获得相同或更高水平的个性化体验 (与个人生活相比)。

* 调查人群：1,921 名近期通过数字渠道与公司进行了接触的 B2C 消费者

[†] 调查人群：1,248 名近期与他们有权进行采购的公司进行了线上接触的 B2B 客户

来源：Adobe 委托 Forrester 咨询公司开展的一项研究，2022 年 6 月

体验领导者通过践行大规模个性化取得成功

这项涉及多方面的研究不仅揭示了个性化的影响和回报，而且也揭示了我们在本研究中所定义的“大规模个性化”的影响和回报。这种战略利用数据在所有互动和渠道中为客户打造一脉相承、彼此关联的体验，从而始终如一地为所有客户带来价值并为自身企业创造收益。

为了确定这一先进战略的最佳实践，我们对全球决策者的研究结果进行了量化，并按照企业的个性化能力把它们分为三类：体验领导者、发展中的中间群体和崛起中的落后群体（见图 2）。

体验领导者的境界更高，因为他们：1) 通过个性化卓越中心 (CoE) 协调其承诺，2) 掌握数据和洞察、内容创建和全渠道旅程编排方面的高级能力。

相比之下，发展中的中间群体的境界低于体验领导者。它们只掌握了其中一些能力，而且团队和渠道负责人之间的协调更少。崛起中的落后群体在方法上更倾向于“头痛医头”，缺乏多项个性化能力和实践。

正如某电信公司副总裁所说，“我们需要在多次互动中为每一位客户定制消息，因为我们需要向客户证明，他们对我们来说并不仅仅是一份邮件列表而已。”



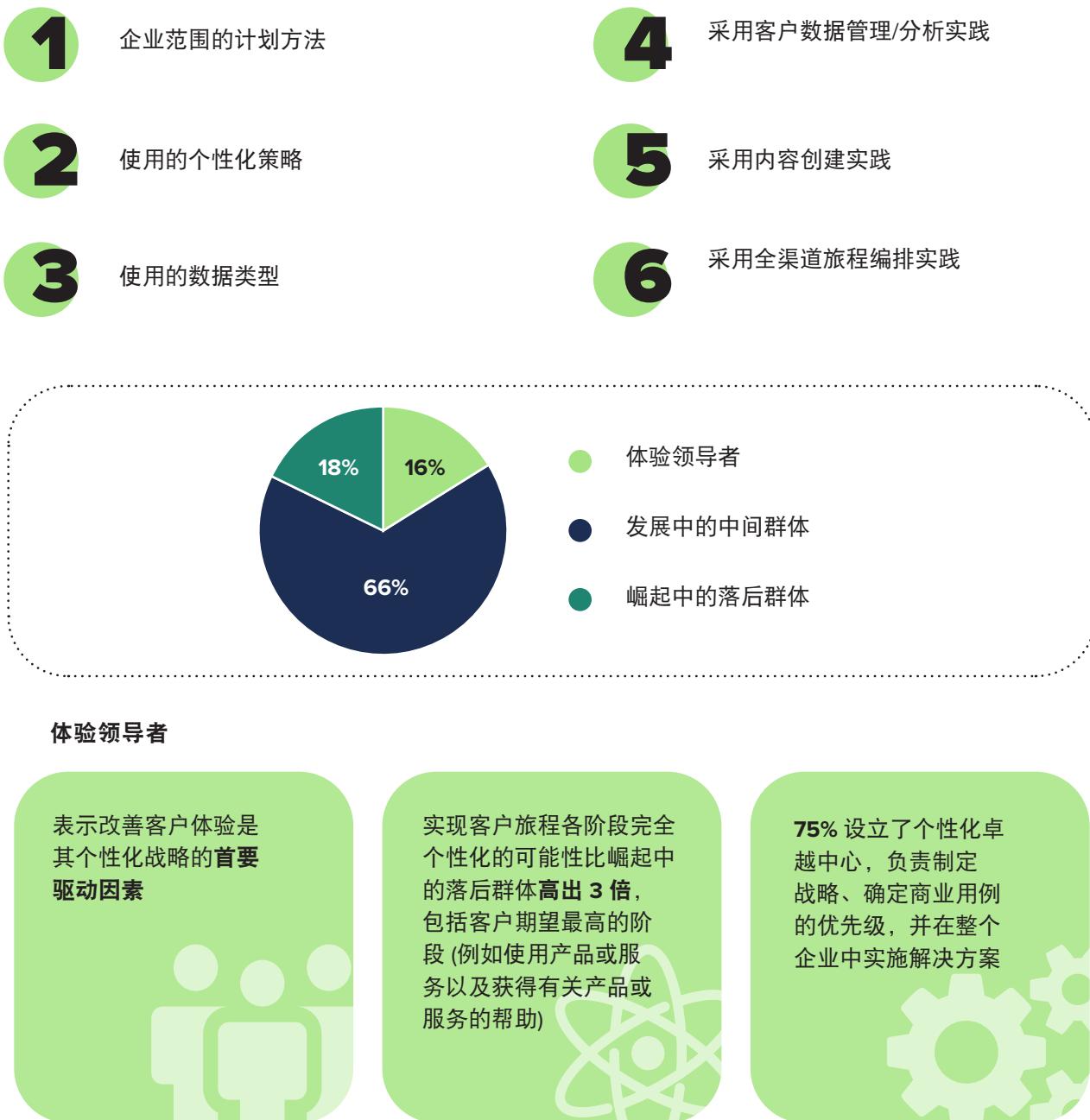
五分之四的体验领导者在客户获取、体验和终身价值方面表现

出色，从而获得了更高的收入和投资回报率。

图 2

大规模个性化的成熟度

根据受访者目前在六个个性化维度的能力，我们将他们分为三组：



调查人群：全球 1,770 名负责个性化计划/举措的决策者

来源：Adobe 委托 Forrester 咨询公司开展的一项研究，2022 年 6 月

大规模个性化的最佳实践触手可及

体验领导者是技艺高超的个性化规划师和操作员。通过以客户为中心、在整个客户旅程中定制沟通节奏以及围绕共同的目标运营整个公司，体验领导者将个性化提升到了公司战略的水平。无论当前的个性化准备程度如何，每一家公司都可以向体验领导者学习并获得相同的回报。首先需要了解实现大规模个性化所需的三种能力。

能力 1：奠定可供所有团队用来推动个性化的数据基础

如果不能了解并预测客户的需求和背景，就无法愉悦客户。但是，如果缺乏一个统一、共享的客户数据平台，将来自网络、商业、移动、客户支持、社交渠道等方面的数据统合在一起，您将很难做到这一点。体验领导者会将关于客户和每一段客户旅程的知识和洞察放入一个共享的客户数据平台，而这个平台是企业中所有渠道和接触点负责人都可以使用的资源。在实施大规模个性化战略的过程中，体验领导者会(见图 3)：

- **在隐私和偏好方面做到清晰透明。**客户对您的品牌和产品的信任就是您的经营许可；超过 80% 的消费者和 B2B 客户表示，公司可靠地保护他们的信息非常重要。根据《欧洲通用数据保护条例》(GDPR)、《加利福尼亚州消费者隐私法案》(CCPA) 等法规，任何客户数据和洞察策略都必须从保护隐私和尊重客户及员工的偏好开始。



“将 [客户数据] 放在中心位置有助于我们更好地遵守隐私法。正是我的 [个性化] 程序让我们更快、更轻松地实现了合规。”

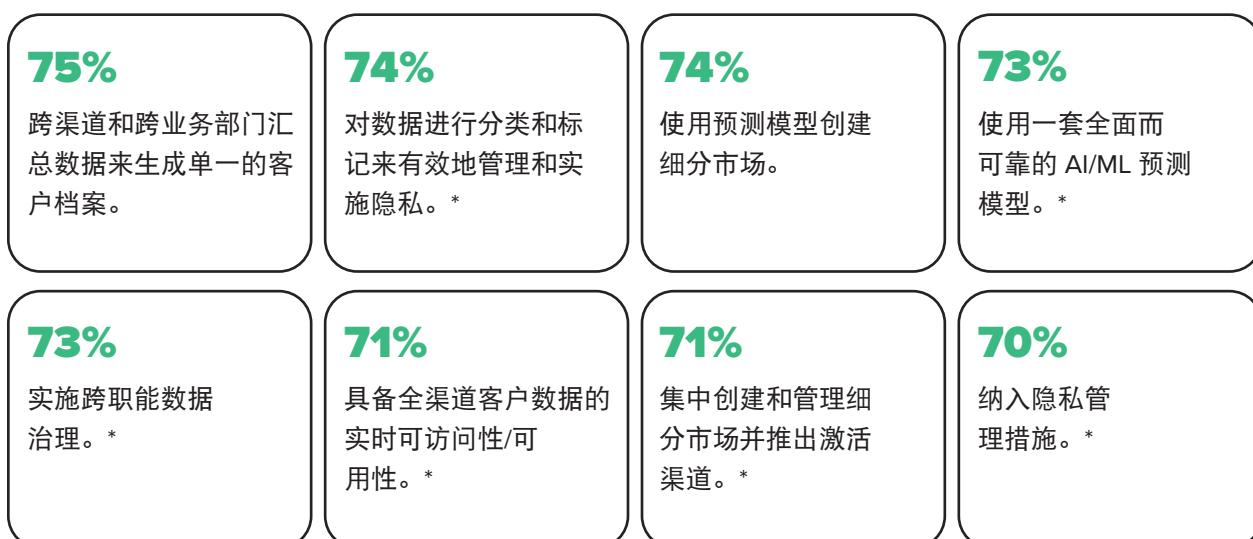
总监，金融服务

3

相较于崛起中的落后群体，体验领导者在数据方面：



体验领导者经常采用以下数据实践：



调查人群：全球 1,770 名负责个性化计划/举措的决策者

* 注：表示先进的实践

来源：Adobe 委托 Forrester 咨询公司开展的一项研究，2022 年 6 月

- 整合所有数据资产，强调质量而不是数量。在开始提供个性化体验之前，一个常见的误区是认为自己需要所有的数据。其实并非如此。没错，将人口统计、行为、零方、购买和交易数据集中合并到一个单一的操作环境中的确很重要。¹ 不过，您更需要确保您的数据具有高质量，这一点如何强调都不为过。使用劣质数据弊大于利。体验领导

者优先考虑质量而不是数量，并从他们所掌握的数据中获得最大收益，以此证明结果并随着时间的推移引入其他数据。

- **扩大客户数据平台的规模，以便跨职能团队能够在相同的基础上运营。**体验领导者会充分利用他们的客户数据平台，以便在与客户相关的多个接触点提供个性化体验。他们会将每一个渠道和接触点的数据汇总到一个方便操作的客户档案中。通过这种方式，他们得以利用先进的身份解析和大规模访问，并实现与数字接触系统的全面集成。回报则来自全渠道旅程编排，我们将在下文进行说明。
- **基于通过人工智能 (AI) 开发的客户洞察和预测模型开发细分市场。要实现大规模个性化，细分市场是将您对客户的了解转化为一系列个性化次优行动的绝佳方式。**通过应用 AI 识别细分和微细分市场，体验领导者将市场细分变成了一门艺术，并通过持续的影响测试和学习进一步优化各种模型。来自酒店业的一名体验领导者解释说：“他们每天都运行 4,800 次 A/B (测试)，此举帮助他们从宏观走向微观，以了解哪些因素对哪些人起作用并推动更高的转化率。”

能力 2：构建内容供应链并即时打造个性化体验

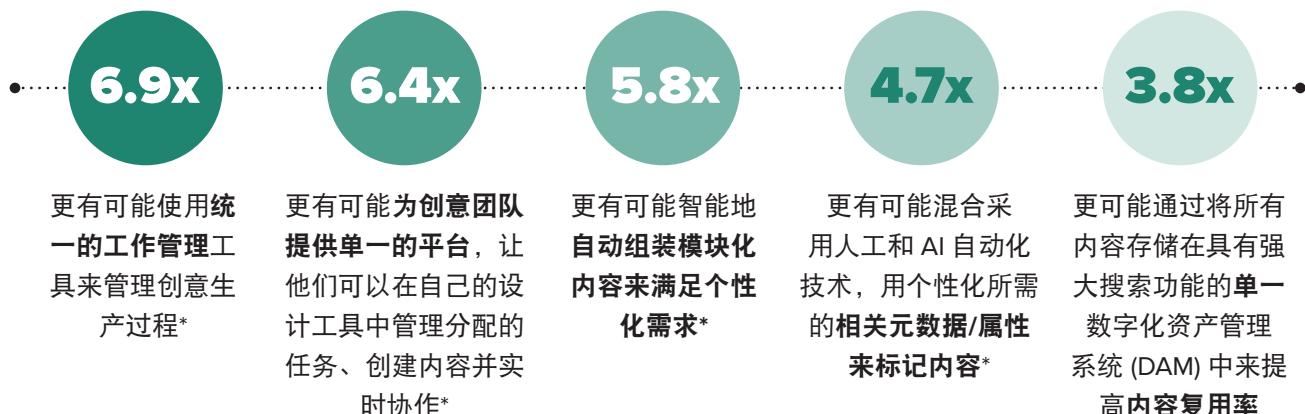
如果您只有三种不同的消息或资产来服务细分市场，那么即使拥有 30 个细分市场又有什么用呢？只有体验领导者在践行大规模内容创建；即便如此，他们仍在持续投资。有些发展中的中间群体意识到了对大规模内容的需求，可能也已经实施了单一的企业内容存储库；但是，他们还没有实施大规模、模块化的工作流程，也没有实现手动内容创建任务的自动化。为了实现大规模个性化，体验领导者会(见图 4)：

77%

的体验领导者为他们的创意团队提供单一的平台，让他们可以在自己的设计工具中管理分配的任务、创建内容并实时协作。

图 4

相较于崛起中的落后群体，体验领导者在内容创建方面：



体验领导者经常采用以下内容创建实践：



调查人群：全球 1,770 名负责个性化计划/举措的决策者

* 注：表示先进的实践

来源：Adobe 委托 Forrester 咨询公司开展的一项研究，2022 年 6 月

- **建立通用的内容存储库，方便所有团队和接触点负责人重复使用内容。**

虽然中央客户数据平台可以让您知道何时需要提供什么样的体验，但数字化资产管理平台才是成功实现大规模内容工程的核心。只有当所有接触点负责人可以轻松搜索并找到相关资产时，内容数据库才有价值。这就意味着必须用正确的元数据对资产（有时是数以万计的资产）进行标记。70% 的体验领导者通过混合使用人工和 AI 自动化技术对内容进行元数据标记。标记的自动化让内容作者得以专注于设计出色体验。

- **通过工作流程和自动化扩大内容供应链的规模，进而创建出**

模块化的内容和排列组合。体验领导者打造的内容工厂具备三种能力。首先，他们使用工作管理工具来帮助创作者和体验负责人规划并执行项目内容。具体包括将内容创建划分为多项任务、分配工作和实施审批工作流程。其次，他们使用内容创作工具为网络、移动、元宇宙等渠道创建资产。

第三，他们使用自动化和内容运营团队来创建新的资产，例如利用同一源素材生成 6 秒、15 秒、30 秒和 60 秒的视频，或者将内容丰富的图片转换为各种大小、格式和分辨率，供任何付费、赢得或自有的渠道和设备使用。

- **即时、智能地组装模块化内容，实现当下的体验个性化。**

70% 的体验领导者希望在未来几年内使用 AI 和机器学习 (ML) 来智能组装或调整模块化内容。被标记的模块化内容可以被组装并发布到所有接触点、渠道和网页。这就是客户数据库和内容存储库产生交集的地方。例如，基于对客户下一步最佳行动的实时了解，使用智能和自动化来实现当下的内容个性化。这也许意味着选择适当的视频或组装一整页内容，用来灌输您的产品如何融入客户的生活和/或业务的愿景。

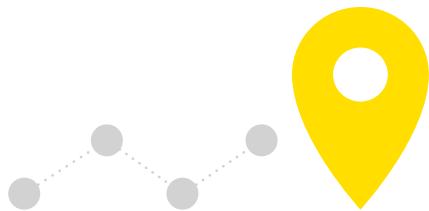
“我们可以通过内容的排列组合来提供 25,000 种不同版本的服务。”

副总裁，零售

能力 3：在客户的整个旅程中编排体验

对客户的目标和背景了解得越多，您就越能在最佳时机和渠道为他们提供正确的助推来实现您的目标。在帮助客户的同时改善自己的成果，这种协调统一是双赢的。体验领导者通过在全渠道体验中编排每一个渠道和接触点的个性化旅程来实现这一点。他们会通过电子邮件、移动交互或网站访问渠道始终如一地为客户提供相关信息，例如他们最喜欢的产品的个性化报价。体验领导者会(见图 5)：

- **以彼此关联的方式提供跨渠道的个性化体验。**根据自身的经验，我们知道客户的旅程不是线性的，而是跨越多个渠道。但是，客户希望您在他们的当前环境和首选渠道中与他们沟通。要做到这一点，唯一的方法是使用单一的编排工具，让它帮助您在多个渠道和互动中描绘出一系列相互关联、相互依存的体验。体验领导者会为自己确定价值最高的跨渠道旅程并将其自动化，让它始终保持运行。
- **使用基于 AI/ML 的决策引擎和预测模型来确定并交付次优行动。**体验领导者如何实现上述流程的自动化？他们通过实施跨渠道的决策引擎来做到这一点；这个引擎使用 AI 和倾向模型来确定消息和时间的优先顺序。对于拥有大量产品或服务的经营模式来说，这种能力甚至更为重要，因为客户通过多种途径来实现他们的目标。以次优行动为目标的决策引擎就像空中交通管制一样，根据客户的倾向模型



“客户旅程不是线性的。如果客户收听播客并点击‘是的，我想听到更多’链接，我们将向他们发送不同的宣传资料和信息。然后，根据他们的反应，我们会通过一些自动化的功能在他们的旅程中推送下一段内容。”

首席营收官，电信

得分，对需要在特定时间提供给客户的最佳消息进行优先排序。有些企业通过自动化决策和消息来实现大规模个性化，而不是要求人们创建规则来手动打造定制体验。对这些企业来说，这项能力至关重要。

- **利用客户的重要时刻或里程碑事件，在最关键的时候提供个性化体验。**越来越多的公司开始利用来自客户的实时背景信息或触发事件来增强他们的目标批量通信(专注于品牌发起的活动或促销)，目的是在当下提供相关的、有价值的经验。

“我们希望在客户数据库之上建立一个决策系统，用来研究数据并迅速决定下一步采取什么行动。”

副总裁，金融服务

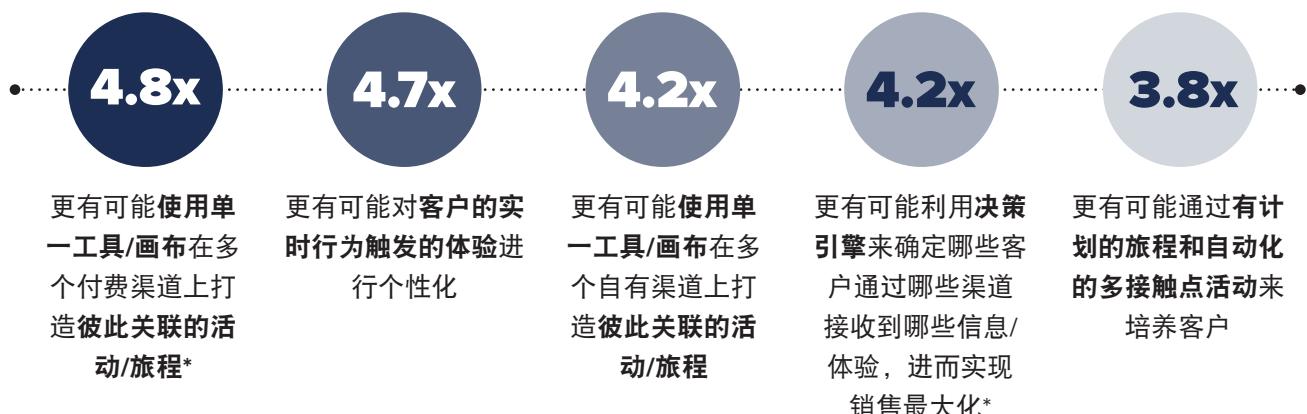
“我们需要确定触发客户互动的真正因素。例如，假设客户(考虑)换房，那么他们可能会对抵押贷款感兴趣。因此，我们想通过触发而不是持续对话来驱动个性化。”

副总裁，金融服务

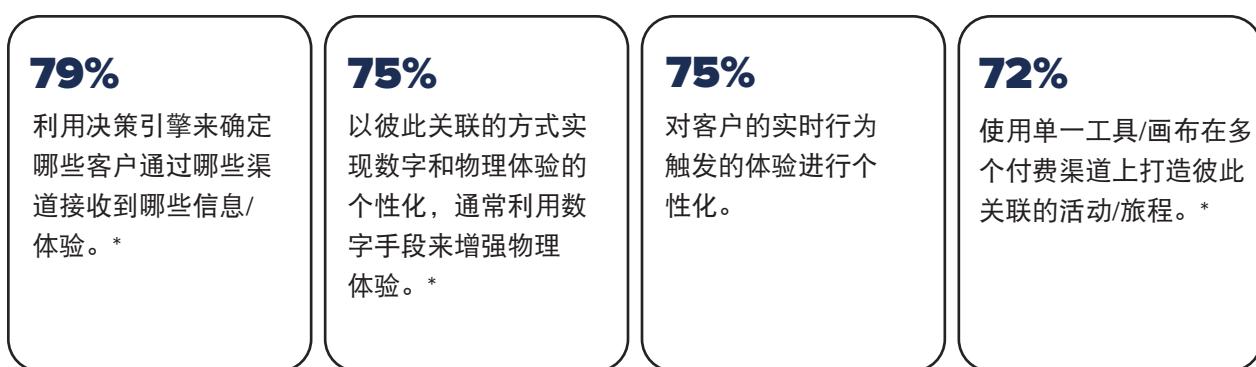
“

图 5

相较于崛起中的落后群体，体验领导者在全渠道编排方面：



体验领导者经常采用以下全渠道编排实践：



调查人群：全球 1,770 名负责个性化计划/举措的决策者

* 注：表示先进的实践

来源：Adobe 委托 Forrester 咨询公司开展的一项研究，2022 年 6 月

协调承诺是制胜法宝

没有哪一个部门或团队能够仅靠自身的力量实现大规模个性化的潜力。大规模个性化是一项需要营销、内容、数字、隐私、技术和洞察团队共同参与的举措(见图6)。体验领导者采用了一种跨学科的运营模式,协调所有参与者共同做出贡献,包括内部团队和外部机构。他们会:

- **组建一支个性化领导团队。**要成功实现大规模个性化,每个部门的高管都必须针对同一份路线图做出承诺和协调。这个领导团队每季度需要花几天时间审查近期表现、正式评估需求、克服障碍,并为相关举措筹措资金。如果能够按照共同的薪酬标准来激励这些高管兑现承诺,那么效果会更好。
- **设立个性化卓越中心。**体验领导者指导工作的方式包括制定明确的战略、适应性强的长期路线图以及运营模式:75%的公司设有专门的个性化卓越中心,负责实施大规模个性化举措。这个卓越中心会为各个团队设定共同目标、管理路线图、实施变革、运营个性化计划并持续衡量成功。

“你应该把个性化视为一份路线图,比如你长大后想要成为什么样的人;虽然你不可能再长大,但是你的产品会发生改变,而你的客户也会根据你所处的位置而发生改变。”

副总裁, 旅游与酒店

“如果我们明确指定了大规模个性化的负责人,这将是[我们会成功]的第一个先兆。”

副总裁, 金融服务

- **通过集中预算为相关举措提供资金。**大规模个性化战略包括以协调的方式进行投资的各部门预算资金。最好的做法是让各部门自由掌控其职责范围内的事；但如果某项举措需要另一个部门的参与，那么它就会影响到领导团队的集中资金和优先排序。例如，假设一项活动涉及零售店运营，则将由营销和商店运营团队制定详细计划并分担费用。

“[我们的] 结构允许大家围绕投资进行协调。预算投在哪里，这需要方方面面的考量，而我们根据简单的三道题经验法则来决定它的投向。只要大家对此达成一致，就不再需要争论谁应该为什么买单了。”

副总裁，零售

图 6

制定正确的支持、权责、结构和计划有助于加快推进速度



87%

的体验领导者拥有首席高管或董事会作为其个性化计划的最高层级支持者。



75%

的体验领导者设立了专门的个性化卓越中心。

“

“[首席高管的参与] 推动了我们必须经历的快速转型需求。”

总监，零售

图 6 (续)

每个部门都需要在个性化的成功实施中发挥作用



调查人群：全球 1,770 名负责个性化计划/举措的决策者

来源：Adobe 委托 Forrester 咨询公司开展的一项研究，2022 年 6 月

经得起未来考验的个性化战略离不开今天的卓越数字化

随着客户与品牌进行互动的方式不断发展，创新将促成新形式的商业、营销和数字互动。无论这些体验的表现如何，其核心都是提供具有相关性的增值体验的需求。然而，公司必须现在就采取行动来推进个性化的成熟度曲线，因为有三件事一定会发生：

- 1** 个性化的成功标准将越来越高。成熟品牌和颠覆性的市场生力军将寻求利用差异化体验作为赢得和保持客户忠诚度的催化剂。
- 2** 新的购买方式和购买渠道将带来新的期望和挑战，而企业必须分别加以超越和克服。
- 3** 商业的复杂性将增加。从智能设备到智能汽车，从支持移动的互动到沉浸式数字世界，客户的生活正变得日益数字化。因此，竞争的挑战将加剧，服务的能力也需要提高。

在个性化领域，公司需要投入以目标为导向的时间、能源和资本资源来推动数字化转型，以便实现其愿景。另外，体验领导者必须挑战思维，并将脱节的部门议程和激励措施与统一的成功路线图协调起来，进而在企业内部领导变革。从奠定坚实的基础到实现运营执行的灵活性，公司必须：

- 将个性化作为企业策略而不是部门策略来实施。**卓越的个性化需要能够在所有数字和物理接触点为客户提供无处不在的价值和相关性。对于部门目标与团队优先事项脱节的竖井式企业来说，要做到这一点很困难。

事实上，这种情况常常会导致企业实施的举措达不到预期或完全失败。将个性化战略统一交给一支专门的队伍，而且他们只对客户负责而不需要对其他利益相关者负责，这是消除偏见并打破障碍、成功实现同一个品牌和同一种客户体验的唯一现实方法。

- **效仿领导者，在卓越的四大数据支柱上构建个性化战略。**规模适当的个性化可以让转型改进的速度得到指数级提升。然而最重要的是，创新能力、最佳实践和操作护栏的应用要能从根本上支持实现这一目标的旅程。因此，数字专业人员必须确保这四大基本数据支柱全部到位—无论是从一开始还是为任何个性化举措提供持续支持：
 - 验证整个生态系统中是否存在可靠的数据隐私措施。
 - 确认客户数据可靠并且具备方向性、可操作性和影响力。
 - 将来自同一来源的数据民主化，使具体的工作转化为企业的收益。
 - 利用 AI 来发现能够提供竞争优势的差异化洞察。
- **将您的内容战略提升到与客户战略同等优先的地位。**客户数据与内容之间的关系是以不可妥协、平等的方式将真正实现个性化所需的各种要素结合在一起，无论任何形式或任何格式。因此，您的企业必须掌握内容智能和客户智能，这样才能利用在每一位客户的购买过程中发现的复杂性来创造

相关性和价值。这就意味着您需要一项专门制定的内容战略和必要的技术基础架构，即集中式存储库、工作流程管理、自动化和实时内容组装，以便为客户提供独特的价值时刻。您的个性化举措能够在多大程度上取得成功将取决于这两个要件中较弱的那一个。

- **将战略举措与其他顶线目标相结合，扩大个性化的影响。**个性化被定义为提供个人化的相关时刻和附加值，而将这些元素纳入旨在改善客户体验的任何举措都具有战略意义。因此，公司领导必须组织、激励和发动整个企业的转型团队，与负责个性化举措的利益相关者进行共生合作。

附录 A：研究方法

在此项研究中，Forrester 对两个受众群体进行了定制研究，目的是评估客户对相关个性化体验的期望以及企业持续大规模交付这些体验的能力。

第一个受众群体包括企业中负责个性化计划和/或举措的高级决策者。在线调查的受访者包括 1,770 名决策者，他们来自北美、欧洲或亚太地区的五个目标行业 (零售、金融服务、B2B 技术、媒体和旅游/酒店) 之一。作为调查的补充，我们还进行了 22 次定性访谈，访谈的对象是符合同等要求的决策者。向研究参与者提出的问题涉及他们的企业尝试追求的个性化用例、他们在这一过程中面临的挑战，以及在帮助他们实现个性化目标方面最有影响力的能力。

第二个受众群体包括两种客户类型：B2C 消费者和 B2B 企业客户。B2C 调查的受访者包括 1,921 名全球消费者，他们近期与来自五个目标行业中至少一个行业的公司进行了线上接触。B2B 调查的受访者包括 1,248 名全球专业人士，他们有权从一个或多个目标行业进行采购，并且近期与这些公司进行了线上接触。B2C 和 B2B 调查都要求客户对他们在旅程的不同阶段所期望的个性化程度、他们认为最有价值的个性化类型以及个性化体验对他们的行为产生的影响进行评分，包括他们购买、接触或推荐公司的可能性。

为感谢调查和访谈参与者抽出宝贵时间参与研究，我们提供了一份小额奖励。现场调查和访谈始于 2022 年 5 月，并于 2022 年 6 月完成。

附录 B：关于调查对象的人口统计学信息

决策者调查

区域	
亚太	40%
欧洲、中东和非洲地区	32%
北美	28%
行业	
媒体	23%
科技	22%
金融服务	21%
零售	20%
旅游/酒店	13%
公司年收入	
25 亿美元以下	10%
25 亿至 50 亿美元	13%
50 亿至 100 亿美元	33%
100 亿至 200 亿美元	34%
200 亿美元或以上	10%
主要部门	
IT	29%
数据、洞察和/或分析	20%
营销/广告	17%
业务损益负责人	14%
客户体验	6%

B2C 消费者调查

区域	
亚太	37%
北美	32%
欧洲、中东和非洲地区	31%

世代	
Z 世代 (仅限 18 岁以上)	20%
千禧世代	31%
X 世代	26%
婴儿潮世代或更年长	23%

教育背景	
高中毕业	21%
大学肄业	12%
二、三或四年制大学毕业	43%
研究生学历	20%
其他或不愿回答	4%

家庭收入 (美元)	
40,000 美元以下	29%
40,000 至 79,999 美元	28%
80,000 至 149,999 美元	19%
150,000 美元或以上	19%
不愿回答	5%

B2B 企业客户调查

区域	
欧洲、中东和非洲地区	36%
北美	32%
亚太	32%

公司年收入	
5 亿至 7.5 亿美元	13%
7.5 亿至 10 亿美元	17%
10 亿至 20 亿美元	31%
20 亿至 30 亿美元	17%
30 亿美元以上	21%

受访者所在行业	
金融服务	21%
高科技/高科技服务	17%
制造	13%
零售	10%
商业或专业服务	5%

主要部门	
IT	34%
运营	17%
财务/会计	16%
营销/广告	11%
销售	9%

注意：由于四舍五入，百分比的总和可能不等于 100%。

附录 C：尾注

¹ 来源：“收集零方数据的图解指南”，Forrester Research, Inc., 2021 年 8 月 11 日。

² 来源：“创造力促进成长心态”，Forrester Research, Inc., 2021 年 4 月 20 日。

The background of the image is a dark, abstract composition featuring several 3D geometric shapes. In the center, there is a large, light-colored rectangular prism. Behind it, a smaller, darker rectangular prism is partially visible. To the right, a dark cylinder stands vertically. In the foreground, a dark, rounded rectangular prism is angled towards the viewer. The lighting is dramatic, casting deep shadows and highlighting the edges of the shapes, creating a sense of depth and perspective.

FORRESTER®