

专家洞察

疫情期间和之后加深 B2B 关系

依靠数字拉近企业距离

IBM 商业价值研究院

IBM

主题专家



Matt Candy

IBM iX 全球管理合伙人，
linkedin.com/in/mattcandy/
matthew.candy@uk.ibm.com

Matt Candy 领导的团队包含全球 60 个 iX 设计工作室中的 17,000 多位创新者。Matt 拥有超过 20 年的丰富工作经验，工作重点是帮助全球各行各业的客户开展复杂的多渠道业务转型项目。



Billy Seabrook

IBM iX 全球首席创意官，
linkedin.com/in/billy-seabrook-7443273/
Billy.Seabrook@ibm.com

Billy Seabrook 20 多年来一直在为各行各业的企业制定创新型品牌战略，积累了丰富的经验。他领导着由 60 多个 iX 设计工作室组成的网络，凭借积极进取的战略、以人为本的设计以及变革性的技术，打造数字品牌体验。



Carolyn Heller Baird

IBM 商业价值研究院
客户体验与设计
全球研究负责人
linkedin.com/in/carolyn-baird-0478083/
cbaird@us.ibm.com

Carolyn Heller Baird 负责开展思想领导力计划，涵盖客户体验 (CX) 和设计。除了负责客户体验系列调研主题之外，Carolyn 还负责 IBM 高管系列的首席营销官调研。她作为体验战略顾问已有近 20 年的丰富经验。

“光是坐在电脑前并不能帮助我们前进，人际关系才可以。”[1]

Catharine Nixey，“消失的办公室”

关键要点

颠覆孕育创新

如果能够有效应对，像全球疫情这样的颠覆性事件也可以成为营销和销售创新的沃土。

从分类到转型

数字亲密关系有助于缓解销售量下降趋势，维持并发展关键的企业对企业 (B2B) 关系，以及转变企业的市场活动形式。

成为“首选”资源

在目前远程开展业务的时期，B2B 企业以其卓越的客户服务、换位思考、总体支持和专业知识而脱颖而出。

—

与 B2B 客户 Jeannie W. 会面

Jeannie W. 是一家全球大型金融服务公司的客户服务副总裁，她又度过了一个漫长的工作日。早上 6:00 就开始和德国汉堡的同事进行网络视频通话。接连不断的视频会议一直持续到深夜，最后一个是向旧金山的运营团队做演示。几个月来，Jeannie 和她的丈夫一直在家工作，挤出时间参加线上会议，还要轮流照顾孩子。

他们所在社区爆发新冠病毒疫情后，Jeannie 的办公室关闭，而她的团队之前一直在开展客户体验转型项目。首先，她不得不取消拜访班加罗尔开发团队的计划。然后是年度技术会议取消，她原本希望与参会供应商会面，以激发创新灵感。她注册参加供应商的虚拟会议，可以在有时间的时候下载重播。

在疫情爆发之前，Jeannie 的职责是推动转型，持续改进。而现在，绝大多数客户要求她的企业能够快速高效地做出响应。她的计划被提升成为关键任务，重新获得更多预算，CFO 希望计划受到更多的监督。Jeannie 深知自己需要业务合作伙伴的帮助，但整合工作十分复杂，需要听取许多不同专家的意见。她的收件箱经常被供应商的报价塞满，但很多都是无关紧要的内容。因此很难筛选出最好的解决方案，她的团队进度落后，压力山大。

面对同样转向数字渠道的客户，许多 B2B 营销人员和销售人员都在寻找全新的支持方法。

B2B 挑战

从传统上而言，B2B 企业一直依靠建立关系来推动市场渠道的发展。例如我们虚构的高管 Jeannie 需要合作伙伴生态系统的帮助，她一般通过会面、会议、餐会和其他活动中的面对面交流逐步建立联系。这些面对面的体验是建立信任的催化剂。

但新冠病毒疫情一夜之间改变了一切。

如今，在经历了数月的多轮封锁、重新开放、远程办公、出行限制、供应链中断、空前的不确定性之后，企业被迫重新评估（在某些情况下还需要重新塑造）业务模式，重新确定优先投资次序。面对这些情况，B2B 营销人员和销售人员不得不寻找新的方法，与现有和潜在客户保持联系和互动；在客户同样转向新的数字渠道、流程和战略的过程中，支持他们的近期和长期计划，帮助他们打造与众不同的品牌。

在满足这种迫切需求的过程中，也暴露出 B2B 企业在数字化转型方面的薄弱环节，尤其是在营销和销售方面。许多企业仍面临巨大挑战：他们使用耗时的人工工作流程，缺乏数据整合，没有现代化的云解决方案、高级分析技术和人工智能 (AI)；因此难以准确跟踪和预测客户态度和客户行为，也难以开展个性化的沟通以及提供个性化的体验和产品。通过以数字化方式启用关键资源、系统和流程，企业可以轻松消除疫情冲击带来的影响，重新获得市场发展势头。

为了更好地了解此次疫情给 B2B 客户、B2B 营销人员和 B2B 销售人员带来的独特挑战，IBM 商业价值研究院 (IBV) 联合数字营销情报公司 NorthPage Inc.[2] 开展了一项数据分析活动，研究 2020 年 3 月中旬至 2020 年 6 月末全球数千个数据内容来源的线上活动和评论。通过使用基于 IBM Watson ™ 的 AI Ingester，我们收集了上述每种业务人员面临的主要问题的数据“快照”，并提供了领先的实践建议，帮助 B2B 营销人员和销售人员在远程开展业务的时代通过数字技术拉近与客户的距离。

世界各地的国家和地区都在想方设法重启商业活动。新的数字化互动和工作模式应运而生，它们展现出显著的优势，即使疫情之后重新允许面对面交流，我们可能也不愿放弃这样的优势。与历史上的其他关键时刻一样，颠覆和冲击会催生创新，改善生活质量，因此有人预测，此次疫情可能会“让技术人性化水平向前推进 20 年。”[3]

B2B 决策者面临远程开展业务的现实

B2B 决策者的工作环境发生了翻天覆地的变化。习惯于在办公室完成大量工作的高管现在居家办公，远程领导员工。根据 IBV 的研究，11% 的美国人在新冠病毒疫情之前远程办公。但截至 2020 年 6 月，这一比例已蹿升至 45%。[4]

长期以来，在家工作的灵活性被人们认为是一项福利，但一些员工表示，这种工作方式让他们无法获取一些资源，还要在工作和生活之间努力实现平衡。大约 25% 的员工表示，远程工作让他们感到隔离和孤独，还要操心家务。[5] 我们的 Watson 分析表明，远程工作可以提高员工个人的工作效率，但总体而言使得团队更为分离。随着团队获得相关工具和培训，更高效地开展协作，远程工作的这种弊端逐渐消失。但与此同时，我们的分析表明，一些企业认为远程工作会严重影响企业的整体生产力。

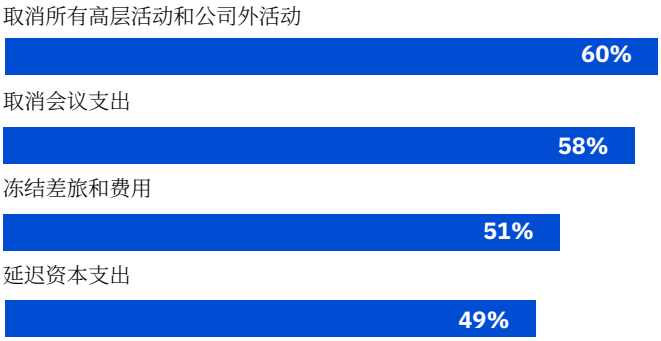
随着疫情逐渐减弱，远程工作模式已经从“冲刺跑”变成了“马拉松”，企业逐渐接受将其作为半永久性的工作方式。包括 Twitter 在内的一些企业已经宣布，员工可在疫情过后继续在家工作。[6] 许多企业似乎是为了节省成本而继续保留远程工作：74% 的 CFO 表示，这种工作方式的转变对于部分员工来说将是永久性的。[7]

由于企业大规模地紧缩成本，因此要求员工以更少的资源完成相同（或更多）的工作。研究表明，超过半数的员工经历了裁员或重组，团队的构成和规模发生变化，让成员感到无措和脱节。[8] CFO 还会考虑其他削减成本的措施，这也会直接影响到 B2B 互动（见图 1）。[9]

那些需要与 Jeannie 这样的决策者联系的 B2B 营销人员和销售人员无疑会面临巨大的挑战。无法使用面对面互动这种可靠的主要方法之后，他们必须重新寻找数字化方法，利用贴心的消息和推荐吸引客户的注意力。

图 1

新冠病毒疫情促使高管采取降本行动



来源：ZDNet，2020 年 4 月 https://www.zdnet.com/article/cfos-looking-to-make-remote-work-telecommuting-more-permanent-following-covid-19-says-gartner-survey/

致力成为首选支持来源 — 不仅提供解决方案，还要成为值得信赖的业务合作伙伴。

与 B2B 营销人员 Emilia A. 会面

由于疫情期间需要保持安全社交距离，行业惯例被迫取消，因此解决方案营销总监 Emilia A. 意识到必须迅速做出改变。她的活动团队全力以赴，在四周内将最大的年度大会转变为虚拟峰会。但对于 Emilia 而言，这意味着失去与现有客户和潜在客户进行面对面交流的机会。她独居公寓，在餐桌上办公，大部分的人际交往都通过屏幕进行，工作耗费了她的全部精力。

现在，管理层每天都在加压，要求 Emilia“尽一切可能”增强所有方面的互动 — 与当前客户保持关系，积极争取现有销售商机，以及挖掘新的潜在客户。她所在企业的销售人员强烈要求获得支持，她的团队负责寻找创造性方法展示企业的价值。

Emilia 一向都依靠强大的促销活动工具、能力和经验。但是市场动态发生了翻天覆地的变化，她知道现在需要一种截然不同的方法。公司 CMO 最近宣布，他们将把更多的投资转向数字化客户体验管理工具，实际上，Emilia 很早之前就认为应该这样做了。

B2B 营销人员的行动号召: 实现“高保真”的互动

最近的一项调研发现，62% 的营销人员表示他们的职能重要性有所提高。[10] 由于需要通过数字、移动和社交策略打造品牌形象和留住客户，使得人们更加重视营销人员的作用。受疫情影响，73% 的 B2B CMO 表示，他们更多地开展线上活动，推广企业和产品。[11]

在此持续保持社交和业务距离的时期，通过数字化方法拉近关系对于缓解销售下滑趋势和维系（或促进）客户关系至关重要。为了了解世界各地的 B2B 企业如何使用数字技术和渠道，以有意义的方式与客户互动，我们使用 Watson 收集并分析了海量内容，揭示 B2B 决策者、营销人员和销售人员特别关注的趋势和领域。研究结果表明，对于市场营销职能而言，要通过数字技术拉近关系，有五个要素不可或缺，它们可以帮助 B2B 营销人员应对新冠病毒疫情带来的挑战。从本质上看，这五个要素帮助营销人员与潜在客户和现有客户建立全新的数字关系（见图 2）。

图 2

B2B 营销人员如何在数字环境中实现“高保真”的互动



来源：IBM 商业价值研究院。

自动化

当企业将客户关系管理 (CRM)、营销自动化和个性化方面的应用、数据和流程交织成强大的网络之后，营销与销售之间的界线不再清晰可辨。通过在互动过程中实现营销自动化，可以帮助销售团队专注于最有前景的商机。在疫情爆发后，为了避免进一步感染，企业转而使用自动化软件平台，重点采用员工解决方案，放心安全地提高生产力，确保团队的互动参与。

例如，对于那些重新开放办公场所的企业，Salesforce 的 work.com 提供了针对疫情的密切接触者跟踪平台，可用于跟踪员工、客户、会议和地点的互动，发现可能的病毒传播途径。[12]

预测

研究表明，超过半数的受访 B2B 专家相信，基于客户的营销 (ABM) 是适合企业的营销战略，可以提供更具针对性和个性化的方法。[13] 通过建立基于客户的详细角色和场景，辅以来源丰富的客户和背景数据（包括商机进展阶段、其他供应商的知识以及详细的行业专业知识），准确地预测决策者的动机和疑问，策划能够真正引起共鸣的数字推广活动。

与主要客户的销售人员紧密合作，针对特定的痛点、问题和利益，制定目标更细致更明确的促销活动。强调以客户为中心和体验管理，使用“客户心声”(VoC) 反馈计划捕获和分析客户反馈，以发现并纠正需要改进之处。Medallia 和 Qualtrics 等基于软件的计划通过调研回答来评估客户反馈，揭示出可能影响客户忠诚度的潜在痛点和问题。[14]

协调

提高沟通的个性化、有效性和吸引力，解决客户面临的新挑战。量身定制外部沟通频率、渠道和内容组合，让沟通更有价值、更具说服力。重新审视自动化电子邮件和社交消息传递策略。不依赖于诸如问题提出率之类的基于规则的触发器，考虑采用详细的角色，确定如何更好地开展个性化促销活动。

决策者和影响者在收到报价时可能没有时间仔细研究。允许在有限期限内暂停联系。让客户降低联系频率或切换到首选渠道，例如 Instagram。这些选项有助于增加保持联系的机会，同时表明对客户有空时间和偏好的了解和尊重。

引起反应

我们的分析表明，业务专员显著增加了线上阅读的时间，大部分内容与新闻有关。他们像出版商一样思考、编写和整理内容，满足一部分受众对于信息的“胃口”。与哪些客户共享哪些媒体和渠道最为合适？长篇博客或报告？视频、播客、推文或实时网络直播？制定付费媒体数字内容策略，确定最有可能被吸引的在线受众目标。

使受众能够轻松在线访问基于研究的内容，为客户提供周到的分析和洞察，解决他们近期和长期的顾虑。对于 B2B 企业而言，正如一位沟通专家所述，有针对性的内容营销可以成为“销售代表走向表演舞台的红地毯。”[15]

帮助

致力于成为首选支持来源 — 不仅提供解决方案，还要成为值得信赖的业务合作伙伴，能够充分了解客户状况，随时准备为他们提供帮助。提供虚拟研讨会或商机，支持潜在客户免费试用产品或服务。例如，IBM 开放了 Enterprise Design Thinking 教育平台，免费提供课程和工具包。[16] 沟通专家 Heidi Rosenberg 指出：“如果向客户证明，你已准备好在他们最需要的时候随时出现，那么企业声誉和客户忠诚度就会得到前所未有的提升。”[17]

正如 IBM CMO Michelle Peluso 所说，以创新方式延伸品牌内涵“有助于解决问题。”[18] 例如，IBM 加入了新冠病毒疫情高性能计算联盟，该联盟提供空前强大的计算能力，帮助研究人员研发治疗方法，以期最终消灭新冠病毒。[19]

尽管疫情带来了种种破坏，但是颠覆往往会促进创新。

与 B2B 销售人员 Lucian R. 会面

战略客户经理 Lucian R. 计划在公司的用户会议上向 Jeannie W. 介绍自己。他知道 Jeannie 的企业为现代化做好了准备，听说该企业聘用了某些员工以促进客户体验的转变，他很高兴。他坚信自己的解决方案非常合适 Jeannie。当用户会议因疫情而改为虚拟形式时，Lucian 发现 Jeannie 注册参会但并未现身，他不确定如何获得 Jeannie 的关注。

Lucian 正在争取多个潜在客户，包括 Jeannie 等六个主要客户。他打了一些电话，试图与一些关键决策者重新建立联系，但并未取得太大进展。他们的预算尚未制定，也不确定会继续推进哪些项目。

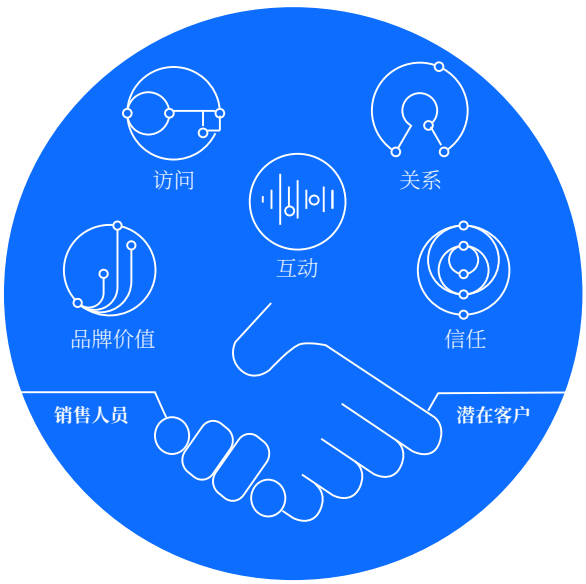
Lucian 为人积极乐观。但是他担心，如果不能与客户现场交流，将失去影响力和联系。在再次面对面交流之前，Lucian 认为打电话是最佳选择，但他也知道这样做无法给客户留下最深刻的印象，即使是现有客户也是如此。Lucian 需要帮助，在很大程度上要依靠管理层和 Emilia A. 的营销团队的创意和支持。

B2B 销售人员的任务：克服远程业务的距离感

B2B 销售人员需要远程争取一系列客户人员。网络直播与面对面的效果大不相同。尽管如此，成功的销售组织仍然能够依靠数字方法和解决方案来联系决策者和影响者，并拉近与他们的距离。

正如我们对营销人员所做的研究，我们使用 Watson 挖掘内容，说明销售人员如何在安全距离下与在线客户保持亲密关系。销售人员通过 5 种主要方法与现有客户和潜在客户建立数字化联系，借助数字化手段加深关系（见图 3）。

图 3
B2B 销售人员如何在远程开展业务的同时实现数字化亲密关系



来源：IBM 商业价值研究院。

品牌价值

尽管此次疫情迫使许多企业重新审视产品和市场方法，但仍应保持一致的品牌愿景。然而，许多企业在有关这些愿景的沟通方面都勉为其难，更不用说执行了。在一项 IBV 关于企业体验的调研中，受访的 1,000 位高管中有半数以上承认自己的员工仅“大致了解”企业的品牌愿景。[20] 在这种远程开展业务的环境中，必须在每次互动中明确和强调企业品牌的与众不同之处（无论是面对面交流还是在线沟通）。销售人员代表了企业的品牌，每次互动的效果都关系到是增强还是损耗品牌形象和关系价值。

他们应抓住时机，借此机会正式评估品牌体验，保证整个企业范围内的一致性和有效性。影响领域可能包括客户访问权限、客户优先级、价值类型、交付摩擦、交付模式、帮助和销售摩擦、采购范围、采购期限和产品可用性。协调来自营销和社交分析系统、CRM 系统、客户体验分析系统和客户支持系统的数据，确定如何最有效地利用品牌价值创建定制而相关的市场推广战略。

访问

疫情下的销售下限更高、上限更低，这意味着更难敲定潜在客户的日程，而且即使日程得到确认，潜在客户也可以随意取消会面。与生态系统广泛合作有助于拓宽业务网络，拓展到全新的市场或合作伙伴，从而增加价值。例如在日本，建立关系是开展业务必不可少的第一步，B2B 企业制作个性化的视频，然后由了解潜在客户的生态系统合作伙伴将视频发送给潜在客户，为他们介绍业务。[21]

强制保持距离是拉近客户关系的独特机遇。可使用协作工具与客户互动，或者借助富有想象力的新体验让互动更上一层楼，从而吸引并保持潜在客户的注意（请参阅侧栏“Flagship Solutions Group：享受拉近客户距离的独特机遇”）。

Flagship Solutions Group：享受拉近客户距离的独特机遇 [22]

总部位于美国的 Flagship Solutions Group 利用协作工具，将客户沟通方式从传统的销售方法转变为培训活动、思想领导力活动和关系培养活动。例如，该公司举办了一次虚拟的品酒活动，在轻松的氛围中与客户建立关系。该公司在获得同意后将样品寄送给客户，供他们在小组视频聊天中品鉴。

互动

如果专注于协作和人际关系，数字化互动就可能非常有效。Miro Virtual Whiteboard、Mural 和 Adobe XD 等平台是进行头脑风暴对话、项目启动会议和团队会议的理想之选。世界各地的主题专家 (SME) 都可以轻松加入虚拟对话，而面对面的协调很难做到这一点，即使能够做到，也是成本不菲（请参阅“洞察：高效开展虚拟协作”）。在进行视频通话之前，先寄出原型或样品以供展示，客户也可以看到实物。或者利用虚拟现实 (VR) 和增强现实 (AR) 等扩展现实 (XR) 方法，让客户虚拟浏览产品，享受互动式的视觉参照。

关系

为了保持业务连续性，企业大幅削减不必要的开支，这使得销售职能的关系管理凸显出前所未有的重要性。[23] 同理心和灵活性可能成为销售工作的生命线，因此必须设身处地站在客户角度思考问题，密切关注他们面临的独特挑战，注意他们个人或财务上的麻烦。

考虑以较低的价格将产品重新包装为较小的项目或解决方案，可以选择按需构建。也可以调整财务安排。通过积极组织主题专家团队（同事或合作企业的人员），解决客户的挑战，从而展示价值。或者，可将潜在客户与可能遇到类似问题并且能够提供有用建议的现有客户联系起来，将其作为贵组织的客户参考案例。

洞察：高效开展虚拟协作 [24]

IBM 车库方法就依赖于密切的协作。[25] 它将敏捷实践与以人为本、结果优先的方法相结合，快速将构想落地为现实。IBM 员工和客户团队共聚一堂，参与旨在促进快速建立关系和激发创新的活动。如今，由于许多地区受到不断变化的疫情限制，团队活动室已经变成计算机屏幕。虚拟车库团队使用协作软件和敏捷流程，让世界各地的 IBM 专家都可以轻松参与进来，从而保证活动效率，按照既定轨道推进。

可信的 B2B 关系中的传统要素并没有因为业务距离而减少 — 如果说有所改变的话，那就是这些要素如今变得更加重要。

信任

在 CMO 调研中，营销人员预测，在此次疫情之后，客户将比以往任何时候都更依赖信任关系，其中 29% 的受访者表示这将成为他们最优先的任务。[26] 无论是通过网站、播客、视频还是与聊天机器人对话，都应在首次互动时建立数字信任。设计和功能说明了企业的技术精通程度和能力。必须与现有客户和潜在客户的数字体验保持同步，主动发现痛点并及时加以解决。

可信的 B2B 关系中的传统要素并没有因为业务距离而减少 — 如果说有所改变的话，那就是这些要素如今变得更加重要。如果产品和服务的交付情况及其质量达到或超过客户需求，就会赢得他们的信任。如果让客户感受到供应商全力以赴地保证网络安全和遵守数据隐私协议，就会赢得他们的信任。如果能够快速、真诚和透明地回应客户的疑问和请求，就会赢得他们的信任。如果企业证明自己的价值观与客户的价值观保持一致，就会赢得他们的信任。

行动指南

疫情期间和之后加深 B2B 关系

我们许多人都“活在工作中”，数字超负荷是这个时代的独特特征。视频会议疲劳已成为远程工作人员的切实问题之一。[27] 这就是数字化互动必须目标明确、以人为本以及行之有效的原因。

要做到这一点，就需要始终不渝地重点关注体验设计和管理。如果营销人员和销售人员能够实现“高保真”的互动，并且具备以下基本条件，B2B 企业与客户之间的数字化合作就成为可能：

1. 成为“无所不知”的行业专家

建立跨行业的市场情报库，准确了解客户的需求及其在疫情过后可能发生何种改变。

2. 确保营销人员和销售人员齐头并进

重新审视和协调营销活动和销售策略，为潜在客户和现有客户制定有针对性的计划。

3. 对主要客户“加倍下注”

客户营销 (ABM) 并非新生事物。但是，如果您还没有采用，那么现在也许是做出改变的大好时机。

相关 IBV 报告

“新冠疫情行动指南：封城不歇业”https://www.ibm.com/downloads/cas/GBOLZAYJ

“CMO 指南 — 摆脱恐慌情绪，恢复发展势头”https://www.ibm.com/downloads/cas/O0RYGZOZ

关于专家洞察

专家洞察代表了思想领袖对具有新闻价值的业务和相关技术主题的观点和看法。这些洞察是根据与全球主要的主题专家的对话总结得出。要了解更多信息，请联系 IBM 商业价值研究院：iibv@us.ibm.com

备注和参考资料

1 Boyd, Steve. “Work Futures Update | An Awful Lot Of Unraveling.” Work Futures. May 26, 2020. https://workfutures.substack.com/p/work-futures-update-an-awful-lot

2 NorthPage. Accessed August 26, 2020. https://www.northpage.com/.

3 Skibinsky, Max. “How the COVID-19 Pandemic Will Propel Humanity 20 Years Ahead in Tech.” Cointelegraph.Accessed September 9, 2020. https://cointelegraph.com/news/how-the-covid-19-pandemic-will-propel-humanity-20-years-ahead-in-tech

4 IBM Institute for Business Value Market Research Insights Survey of more than 7,000 U.S. adults, conducted in July 2020

5 IBM Institute for Business Value Market Research Insights Survey of 5,054 U.S. adults, fielded 21-26 April 2020

6 Byers, Dylan. “Following Twitter, Square to also let employees work from home going forward.” NBC News. May 18, 2020. https://www.nbcnews.com/tech/tech-news/following-twitter-square-also-let-employees-work-home-going-forward-n1209611

7 Dignan, Larry. “CFOs looking to make remote work, telecommuting more permanent following COVID-19, says Gartner survey.” ZDNet, April 6, 2020. https://www.zdnet.com/article/cfos-looking-to-make-remote-work-telecommuting-more-permanent-following-covid-19-says-gartner-survey/

8 “8 Out of 10 Employees Feel Overwhelmed and Overworked.” Undercover Recruiter. Accessed August 2, 2020. https://theundercoverrecruiter.com/overwhelmed-overworked/

9 Dignan, Larry. “CFOs looking to make remote work, telecommuting more permanent following COVID-19, says Gartner survey.” ZDNet, April 6, 2020. https://www.zdnet.com/article/cfos-looking-to-make-remote-work-telecommuting-more-permanent-following-covid-19-says-gartner-survey/

10 “Covid-19 and the State of Marketing.” CMO Survey. June 2020. https://cmosurvey.org/wp-content/uploads/2020/06/The_CMO_Survey-Highlights-and_Insights_Report-June-2020.pdf

11 Ibid.

12 Clifford, Tyler. “Marc Benioff says 35 states are now using Salesforce’s contact tracing technology for coronavirus.” CNBC. Accessed September 2, 2020. https://www.cnbc.com/2020/06/25/coronavirus-35-states-using-salesforce-contact-tracing-marc-benioff-says.html

13 Schultz, Ray. “The Hurdles To ABM: Many Firms Lag On Personalization, Study Shows.” May 21, 2020. https://www.mediapost.com/publications/article/351668/the-hurdles-to-abm-many-firms-lag-on-personalizat.html

14 “What users are saying about Medallia vs Qualtrics.” TrustRadius. June 12, 2020. https://www.trustradius.com/compare-products/medallia-vs-qualtrics

15 Marshall, Nancy. “Why Sales and Content Marketing Need to Marry In a Post-COVID World.” June 24, 2020. https://spinsucks.com/communication/content-marketing-sales-marriage/

16 “Apply design thinking to complex teams, problems, and organizations.” IBM. Accessed August 2, 2020. https://www.ibm.com/design/thinking/

17 Rosenberg, Heidi. “How B2B businesses should communicate with customers during the COVID-19 pandemic.” Nutritional Outlook. June 23, 2020. https://www.nutritionaloutlook.com/view/how-b2b-businesses-should-communicate-with-customers-during-the-covid-19-pandemic

18 Peluso, Michelle. “The CMO’s guide for turning mayhem into momentum.” IBM Institute for Business Value. May 2020. https://www.ibm.com/thought-leadership/institute-business-value/report/cmo-action-guide#

19 Dario, Gil. “IBM helps bring supercomputers into the global fight against COVID-19.” IBM. Accessed August 2, 2020. https://newsroom.ibm.com/IBM-helps-bring-supercomputers-into-the-global-fight-against-COVID-19

20 Seabrook, Billy and Carolyn Heller Baird. From customer experience to enterprise experience - Six leading practices to activate your CX North Star. IBM Institute for Business Value. November 2019. https://www.ibm.com/thought-leadership/institute-business-value/report/cx-north-star

21 “Japanese Culture.” Cultural Atlas. Accessed September 2, 2020. https://culturalatlas.sbs.com.au/japanese-culture/japanese-culture-business-culture

22 Alspach, Kyle. “The New Channel Normal: How Solution Providers Are Adapting In The Midst Of Coronavirus.” CRN. Accessed July 30, 2020. https://www.crn.com/news/running-your-business/the-new-channel-normal-how-solution-providers-are-adapting-in-the-midst-of-coronavirus

23 Lukka, Neel. “How Will In-Person Sales Meetings Evolve After COVID-19?” Business.com. Accessed July 30, 2020. https://www.business.com/articles/in-person-sales-meetings-covid-19/

24 Foster, Mark. “Building the Cognitive Enterprise: A blueprint for AI-powered transformation.” IBM Institute for Business Value. Accessed September 2, 2020. https://www.ibm.com/thought-leadership/institute-business-value/report/build-cognitive-enterprise-2

25 “IBM Garage enables enterprises to accelerate, break through and work more like startups.” IBM. Accessed August 26, 2020. https://www.ibm.com/garage

26 “Covid-19 and the State of Marketing.” CMO Survey. June 2020. https://cmosurvey.org/wp-content/uploads/2020/06/The_CMO_Survey-Highlights-and_Insights_Report-June-2020.pdf

27 Fosslien, Liz.Mollie West Duffy.” How to Combat Zoom Fatigue.” Harvard Business Review. April 29, 2020. https://hbr.org/2020/04/how-to-combat-zoom-fatigue

© Copyright IBM Corporation 2020

国际商业机器中国有限公司
北京朝阳区北四环中路 27 号
盘古大观写字楼 25 层
邮编：100101
美国出品
2020 年 9 月

IBM、IBM 徽标及 ibm.com 是 International Business Machines Corp. 在世界各地司法辖区注册的商标。其他产品和服务名称可能是 IBM 或其他公司的注册商标。Web 站点 ibm.com/legal/copytrade.shtml 上的“Copyright and trademark information”部分中包含了 IBM 商标的最新列表。

本文档为自最初公布日期起的最新版本，IBM 可随时对其进行修改。IBM 并不一定在开展业务的所有国家或地区提供所有产品或服务。

本文档内的信息“按现状”提供，不附有任何种类（无论是明示的还是默示的）的保证，包括不附有关于适销性、适用于某种特定用途的任何保证以及非侵权的任何保证或条件。IBM 产品根据其提供时所依据的协议条款和条件获得保证。

本报告的目的仅为提供通用指南。它并不旨在代替详尽的研究或专业判断依据。由于使用本出版物对任何企业或个人所造成的损失，IBM 概不负责。

本报告中使用的数据可能源自第三方，IBM 并未对其进行独立核实、验证或审查。此类数据的使用结果均为“按现状”提供，IBM 不作出任何明示或默示的声明或保证。

