顧客體驗中融入ESG

強化顧客關係並為地球做對的事

March 2023

AUTHORS

Jean-Francois Damais

Holly Weaver

IPSOS VIEWS
ESG SERIES

GAME CHANGERS

近年來，有越來越多企業感受到投入 ESG 的壓力。Ipsos Reputation Council 有 81% 的成員表示，在 ESG（環境保護、社會責任、公司治理）上的糟糕表現，如今將對企業帶來實質影響。[註1] 因此，推動 ESG 已成為企業營運策略與藍圖的關鍵元素。

行銷溝通目的在提高大眾對 ESG 發展計畫的認識和正面形象，以消除民眾日益增長的擔憂。然而，由於多數 ESG 承諾在本質上大同小異，企業要從中脫穎而出並獲得關注變得越來越困難。目前，多數企業主要集中在確保營運流程和產品/服務符合降低對環境影響的要求。在一些組織中，ESG 甚至被認為是企業必要成本，但這會錯失利用 ESG 為利害關係人創造更高價值的機會。

本文提出轉變 ESG 策略思維的一種方法。我們認為，ESG 不應只被視為營運成本或不得不去做的事情，而是能在為地球、人民和社會做對的事情的同時，也能創造價值並帶來商業利益。以消費者為核心的 ESG 承諾可以轉化為創造更高價值的機會點，並促進更緊密且雙向的互惠關係，進而提高商業績效。

接下來，我們將說明顧客體驗（CX）對於具體化 ESG 承諾和參與的重要性，並分享為能在做對的事的同時創造價值，需要遵循的重要原則。

行動呼籲

根據調查，全球僅 57% 的民眾對企業正在採取行動對抗氣候變遷抱持信心[註2]，使私人企業身處轉型永續經營的聚光燈下。然而，實際情況可能更為令人沮喪。我們針對顧客體驗專家的全球調查結果顯示，僅有 36% 的人強烈同意其公司在維持環境永續上的作為。另外，有 56% 的人強烈同意其公司向所有顧客提供包容和平等的顧客體驗，不論性別、種族、性取向或殘障[註3]。在全球有 68% 的人表示若企業沒有採取任何行動對抗氣候變遷，是對其員工及消費者失責的情況下[註4]，不對此採取任何行動的風險顯而易見。

Ipsos Global Trends 是一項範圍橫跨 50 個國家的調查，目的在了解全球價值觀的轉變。結果顯示，人們對品牌和企業在投入 ESG 行動上抱持明顯期望。大多數人相信企業可以成為正面力量，其中有 80% 的人認為品牌可以在賺錢的同時也支持公益事業。約三分之二的人則表示，即使價格更高，他們仍會盡可能購買有負起社會責任的品牌的產品（64%）。[註5]

民眾也希望跨國企業對改善社會和環境問題同樣重視[註6]。除了做對的事，企業也會因為對於解決環境、社會和治理問題有明確規劃而獲得回報。

透過 ESG 增加附加價值

實踐 ESG 承諾可以在許多方面創造不同價值，其中最重要的即為競爭優勢。ESG 行動不應該只被視作一種成本，或者是符合現今或未來法規或社會趨勢的方式。它能為公司、員工及消費者帶來的價值絕對不容小覷。有許多案例證明，永續經營能增進營運效率並提高顧客價值。舉例來說：

- 除了公平以外，具包容性的招募政策還可以透過以下方式增加價值：
  - 更多元的員工團隊能對不同的顧客需求具備更高的同理心，進而提高顧客滿意度
  - 增加文化多樣性，注入更寬廣的視野與觀點，進而產生更相關的產品和服務，增加顧客價值
- 減少浪費可以增進營運效率，為顧客提供物有所值的產品與服務。
- 公平的薪酬制度可以激勵員工積極參與工作。

除了這些連帶效益，我們的研究還顯示，永續行動還能夠強化顧客關係，以這一種容易被忽視的方式增加價值。

我們針對顧客體驗專家的全球調查結果顯示，僅有 36% 的人強烈同意其公司在維持環境永續上的作為。”

Ipsos' CX Global Voices

建立更緊密的顧客關係

品牌實踐 ESG 承諾可以滿足顧客對企業兼具商業目的和道德倫理的期望，也能夠創造一種真實感，從而與顧客建立更緊密和有意義的關係。

益普索的顧客體驗專家與全球行為科學團隊合作，開發了名為「The Forces of Customer Experience」(註7) 的研究框架。它能幫助企業組織更好地設計、提供、評估及管理能滿足顧客基本需求的體驗（包含功能面和情感面的需求），從而形成長久且有利的顧客關係並改善與顧客互動的結果，其中包含顧客留存、消費份額與品牌倡導，最終獲得更高的顧客體驗投資效益（ROCXI）。

研究框架中的六大面向已被驗證為能預測情感依附及關係強度的有力指標。

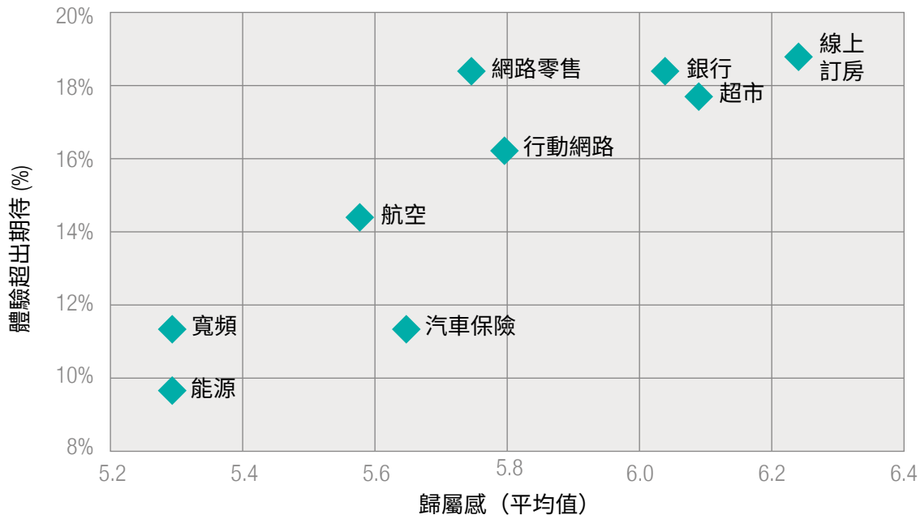
其中，「歸屬感」與 ESG 最為相關，它關係到消費者（以及員工）是否感受到企業真正關心社會福祉和創造共好，不僅僅是為了商業利益，並且符合消費者自身的價值觀。歸屬感是品牌建立緊密顧客關係的關鍵。根據 CX Forces 的 R&D 資料顯示，歸屬感能為企業提供的體驗創造差異化，並且不只能滿足消費者期待，還能夠超越期待。對一間企業或品牌產生歸屬感的顧客，更有可能表示他們的顧客體驗超乎預期。這種現象在各個產業中都成立，歸屬感越強，顧客就更有可能會認為他們的體驗比原本期待的還要更好。

圖 1 如何透過 Forces of CX 建立穩固的顧客關係

此框架中的某些力量是基本因素，而有些則能為顧客體驗帶來附加價值及創造差異化，結合這些力量，能有效強化顧客關係。

資料來源：Ipsos R&D

圖 2 品牌能否建立歸屬感與體驗超出期待之間的關聯



資料來源：Ipsos R&D（英國）

投入 ESG 的好處

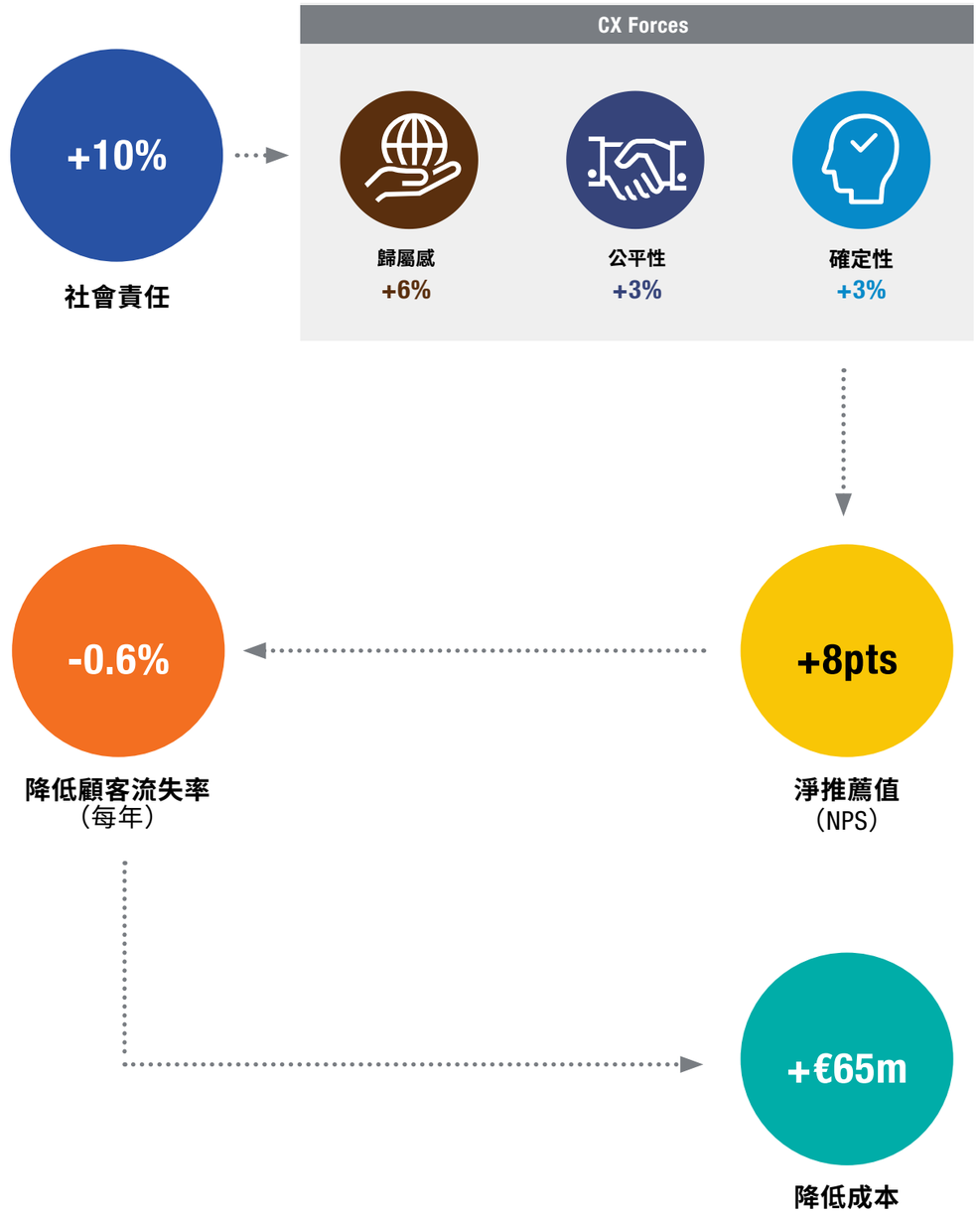
除了對人和環境的正面影響之外，我們也可以量化企業投入 ESG 行動能對消費者行為與實際收益帶來的影響。

針對一間電信業領導品牌，我們透過顧客留存率來評估企業履行社會責任的影響力。我們使用研究模組 ROCXI（顧客體驗投資效益）並結合問卷及行為資料，對顧客關係中的關鍵面向與商業/財務結果之間的關聯進行量化 。

在問卷中，受訪者被要求對品牌在顧客關係面向上的表現以及與品牌互動過程中所感受到其履行社會責任的程度進行評分。

根據研究分析顯示，消費者感受到品牌在社會責任上的作為，會影響到 CX Forces 研究框架中的歸屬感、公平性與確定性這三個面向，進而對品牌倡導及顧客留存造成巨大影響。

圖 3 提高社會責任對顧客關係強度、顧客留存及收益的影響



資料來源：Ipsos R&D （英國）

若品牌所說與實際所做之間有落差，將違背顧客期待並引起認知失調。

在顧客體驗中導入 ESG

為能實現 ESG 承諾以增進顧客關係，品牌必須將這些承諾融入顧客體驗來建立更有意義的顧客連結。

1. 超越基本期待

如果品牌只注重減少浪費、使用可再生能源、改善不平等和繳納應付稅額等 ESG 基本要求，則將難以從眾多品牌中脫穎而出，而無法真正與顧客建立連結。以上不過是必要的保健因素（Hygiene factors），是所有品牌都應該做到的，但這些只是建立良好關係的基礎，並非能真正吸引顧客的情感連結。

2. 實踐承諾

ESG 承諾可以被視為品牌承諾的一部分。品牌承諾來自傳遞溝通訊息的行銷活動，以及顧客體驗或與品牌的互動。這些承諾為品牌應提供給消費者的體驗設下期待（註8）。若品牌所說與實際所做之間有落差，將違背顧客期待並引起認知失調。我們的研究顯示，當顧客體驗一直無法達到期待時，消費者有可能會：

- **改變對品牌的態度**（降低喜愛度）
- **改變對品牌的行為**（停止或減少使用）

相反地，當顧客體驗持續強化品牌承諾時，消費者將與品牌建立更緊密的關係並更常使用它。我們從全球研究 Global CX Voices 中瞭解，消除品牌承諾及實際作為之間的差距是世界各國企業的首要任務（47%）。在建立和傳遞永續承諾時，品牌應該要考慮如何實現承諾，更重要的是，避免受到漂綠指控。

3. 將 ESG 深植於顧客體驗

針對 ESG 參與，企業必須透過顧客體驗來證明其品牌承諾是基於現實的。因此，品牌承諾必須足夠具體且和品牌的產品/服務相關（特別是其獨特價值主張），使品牌能更好地經由顧客體驗傳達並實踐他們的承諾。與品牌核心業務相符的具體承諾，可以藉由顧客體驗來證明，比其他較空泛、遙遠且毫無關聯（且常見）的品牌承諾更具有影響力。

我們最近針對科技業的一項研究比較了多種不同類型的永續承諾對消費者推薦品牌意願強度的影響。結果顯示，與品牌目的（核心產品）一致的品牌承諾，比起其他環境問題相關的常見聲明，對消費者態度與行為的影響是後者的兩倍以上。

圖 4 可以透過顧客體驗傳遞具體品牌承諾的範例

電信業

- 數位科技普及化
- 提供最新科技的相關課程
- 針對年輕族群，在社群媒體上提供使用教學

直達消費者（D2C）

- 更環保的運送方式
- 可回收產品
- 減少包裝浪費

銀行業

- 提供尚未開立帳戶的人開戶服務
- 負責任的借貸
- 提供金融教育

設計未來的顧客體驗

現今這個不穩定的世界顯然已對人們的期望、需求與觀點產生影響。健康、社會、環境和經濟等因素都會影響到消費者期待獲得的品牌體驗。透過益普索解決方案 CX Service Design 的服務內容（如 CX Journey Mapping）能幫助重新設計或改善顧客體驗，以滿足甚至超越消費者期待。（註 9）

更具體來說，為從 ESG 中獲取更大價值，企業需要重新審視其消費者旅程，尋找將 ESG 融入其中的潛在機會，並向消費者及員工展現品牌承諾，以建立更緊密的雙向互惠關係。

> 透過益普索解決方案 CX Service Design 的服務內容 (如 CX Journey Mapping) 能幫助重新設計或改善顧客體驗，以滿足甚至超越消費者期待。

重點總結

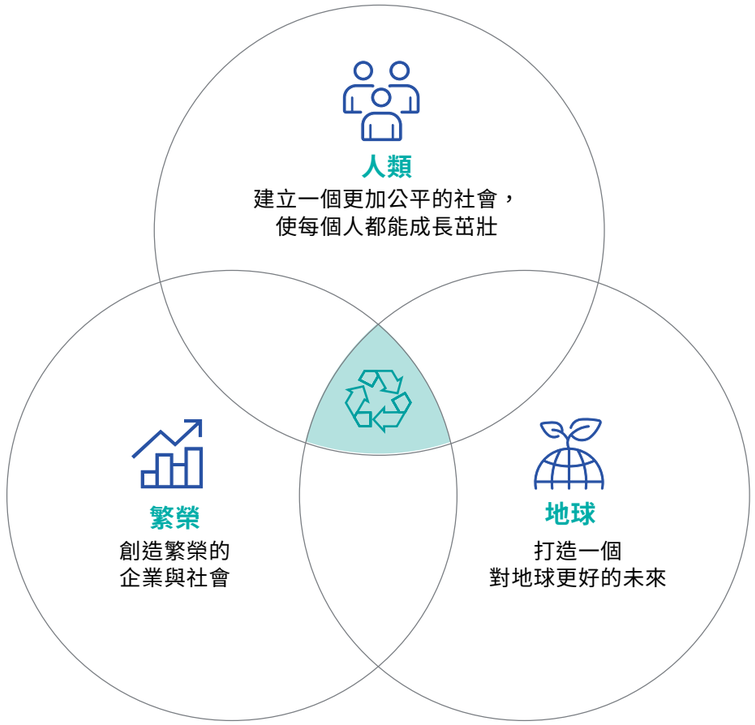
ESG 品牌承諾需具體且與品牌核心產品及消費者有關。透過顧客體驗向消費者展現品牌承諾是建立緊密顧客關係的關鍵。

量化 ESG 相關的顧客體驗投資效益（ROCXI: ESG）可以有效評估投入 ESG 的效益並作為進一步投資的參考。

CX Service Design 解決方案的服務內容（如 CX Journey）能將永續概念確實融入顧客體驗中，創造更高的價值、增進顧客關係並帶來理想的消費者行為改變：增加顧客留存率、品牌消費份額、顧客倡導及營運效率，同時還能為人類與我們的地球做出正確的事情，打造一個更繁榮旺盛的未來。

益普索的 **CX Maturity Assessment 可以幫助企業評估其顧客體驗成熟度**，包含是否將 ESG 融入體驗中、與其它出色的體驗相比較，並針對改善現況制定行動計畫。

圖 5 人類、地球與繁榮



延伸閱讀

The Forces of Customer Experience – The science of strong relationships in challenging times
https://www.ipsos.com/en-uk/forces-customer-experience

Bridging the Brand Experience Gap – How to align brand promise and customer experience for business success.
https://www.ipsos.com/en/bridging-brand-experience-gap

CX Service Design – Designing experiences that create emotional attachment and drive brand growth
https://www.ipsos.com/en/ipsos-views-cx-service-design

The Key To Your CX Success – Finding the right customer experience KPI for your business
https://www.ipsos.com/en/key-your-cx-success

延伸收聽

Customer Perspective: An Ipsos podcast
https://www.ipsos.com/en/customer-perspective-podcast-about-cx-and-channel-performance

People, Planet, Prosperity
https://www.ipsos.com/en/listen–people–planet–prosperity–ipsos–esg–podcast

參考資料

1. Ipsos. 2022. “The Ipsos Reputation Council.” https://www.ipsos.com/en/reputation-council-report-2022
2. Ipsos and EDF. 2022. “Obs’COP 2022.” https://www.ipsos.com/en/obscop-2022
3. Ipsos. “Ipsos Global CX Voices 2022.” 28 September, 2022. Webinar. https://www.ipsos.com/en/webinar-recording-ipsos-cx-global-voices-2022
4. Ipsos. 2022. “Earth Day 2022.” *Global Advisor.* https://www.ipsos.com/en/global-advisor-earth-day-2022
5. Ipsos. 2023. “Global Trends 2023: A New World Disorder?” https://www.ipsos.com/en/global-trends
6. Ipsos Global Reputation Monitor 2021
7. Ipsos. 2020. “The Forces of Customer Experience.” https://www.ipsos.com/en/forces-customer-experience
8. Ipsos. 2023. “Three keys to unlock brand success.” https://www.ipsos.com/en/3-keys-unlock-brand-success
9. Ipsos. 2022. “CX Service Design.” https://www.ipsos.com/en/ipsos-views-cx-service-design

顧客體驗中融入ESG

強化顧客關係並為地球做對的事

AUTHORS

Jean Francois Damais, Global Chief Research Officer, CX, Ipsos

Holly Weaver, Research Manager, Ipsos

The **Ipsos Views** white papers are produced by the **Ipsos Knowledge Centre.**

www.ipsos.com
@Ipsos

GAME CHANGERS