

Accenture Song

埃森哲

未来生活趋势

2025

关于本报告

每年，埃森哲 Song 事业部都会通过商业、技术和社会变革的全面视角，勾勒出一系列全新趋势，作为一扇窗口，了解人们所思、所为，以及他们与周遭世界互动的态度。

“客户至上”作为最佳的增长战略已是行业共识。站在客户的角度，获得卓越的体验也是理所应当。要想在客户的生活中扮演有意义的角色，企业需要制定细致周密的战略和行动计划。然而，客户是难以捉摸的。他们不但情绪化，“变心”的速度也远远快于企业调整的频率。因此，紧跟客户步伐对企业而言是一场持久战。《埃森哲未来生活趋势》报告致力于帮助企业与客户保持紧密关联，从而推动增长，在变幻之境中为企业指明方向——这也正是埃森哲 Song 事业部的使命。

研究概要

每年，埃森哲 Song 事业部都会邀请全球 50 多个设计工作室和创意机构的优秀设计师、创意人员、技术专家、社会学家和人类学家，分享他们在各自国家关注到的新兴迹象，然后整合他们的看法，与未来学家和学者展开深入探讨，从而勾勒出一系列未来趋势。我们同时也和来自八个国家的受访者进行了深入的访谈，通过他们的描述了解这些新迹象是否已成趋势以及在他们身上如何显现，并将这些洞察与针对 22 个市场的 24295 人进行的在线调研相结合，最终总结出来这五大趋势。

更多相关信息，请参阅第 89 页。

执行摘要

随着技术的突破不断颠覆人们的数字体验，人们也在调整自身与技术的关系，确保技术始终为他们所用。当下，网络信任成为人们关注的焦点，他们愈发仔细地审视所见所闻，这种改变正在影响那些试图触达他们的企业。可以说，开篇的首个趋势为整篇报告奠定了主题基调。

犹疑的代价深刻地揭示了数字内容的创建如今轻而易举，随之而来的是海量的垃圾信息模糊了真实与虚假之间的界限。即使在以往可以信赖的平台上，人们也越来越难以分辨真伪，从而在数字互动中变得犹疑不决、顾虑重重。

在这一大背景下，**父母之困**探究了随着数字技术日新月异的发展，人们又是如何进行抉择，以引导下一代与数字技术建立安全、健康的关系。

捷径人生则观察到人们正以自己的方式，借助网络世界里能够引发共鸣的内容找到捷径，以满足迫切实现人生目标的渴望。

作为营造健康工作环境的关键，**工作的尊严**正因业务压力、技术进步和不断演变的人际互动方式而受到冲击。那么在组织内推广新技术时，员工是会犹豫不决，还是信任并积极使用？

也许是厌倦了充满犹疑的数字世界，人们开始寻求简单和更深层次的联结，我们将其视为一种**社交回归**运动。人们期待与真实的世界进行有意义的互动，寻求能将自身与所处环境和他人彼此相连的美好体验。

不要犹豫，继续读下去。

目录

趋势一



犹疑的代价

6-22

趋势二



父母之困

23-37

趋势三



捷径人生

38-53

趋势四



工作的尊严

54-69

趋势五



社交回归

70-84

趋势一

犹疑

的代价

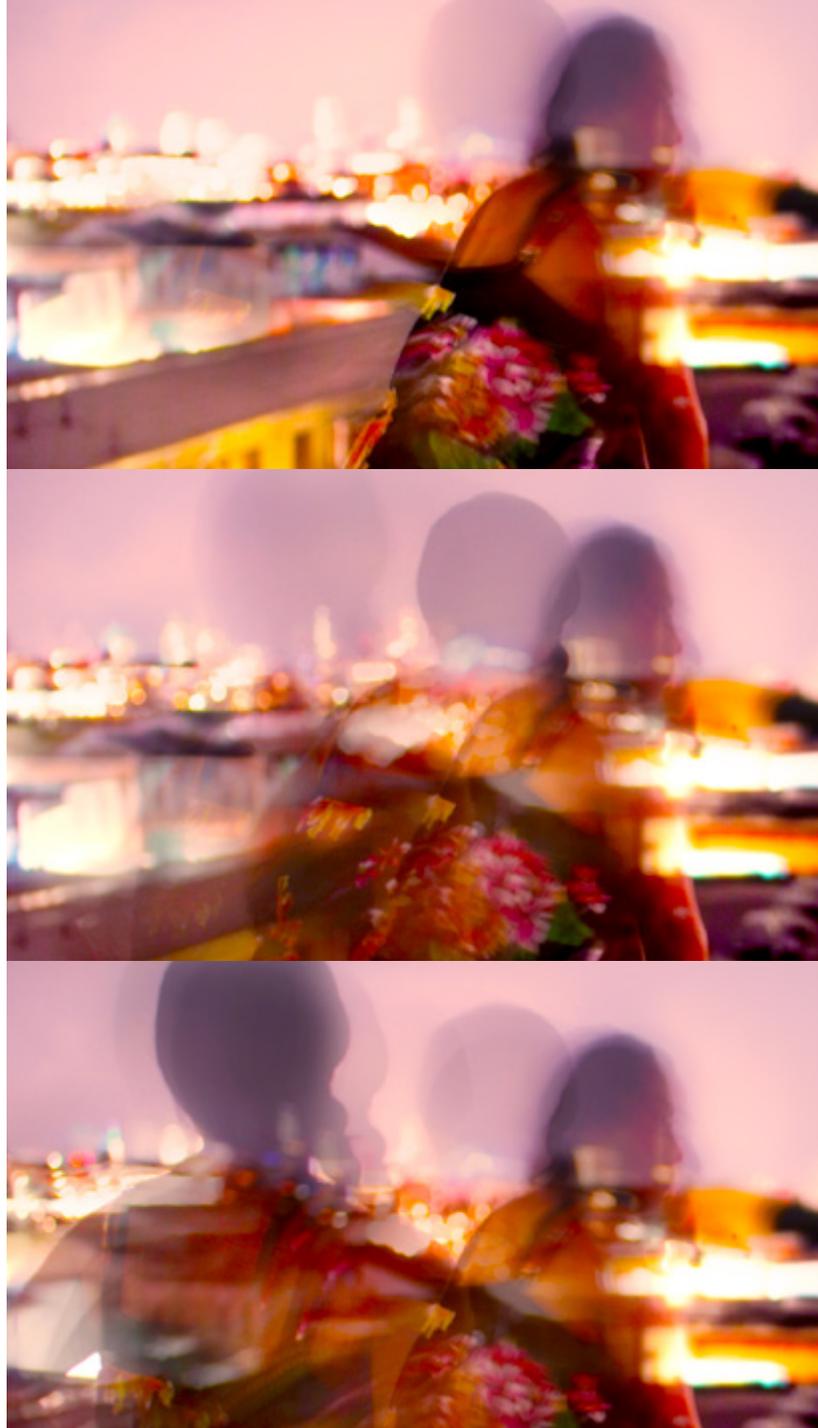
数字技术正遭受到信任危机，它给人们带来的价值也因此大打折扣。如今，人们可以轻而易举地创建数字内容，随之而来的海量垃圾信息模糊了真假之间的界限，让人难以分辨。如此一来，人们在线上与品牌或他人互动时，变得犹豫不决、顾虑重重，体验变得糟糕。

无论是对诚心经营的企业还是不法分子而言，生成式 AI 都是功能强大的工具。它开启了一个充满困惑和担忧的数字时代，影响了人们对数字技术的信任。眼下，人们正在开始考虑减少对互联网的依赖，因此，信任应该被企业视作第一要务。虽然欺诈可能发生在任何渠道，品牌却会因客户的犹疑而承担严重后果。

当前 现状

这一趋势的核心是人们开始对网络世界的所见所闻本能地产生疑虑，造成开展线上业务的企业不得不增加投入成本。对人们来说，线上体验降级，以及被虚假信息误导的可能性不断增加，意味着他们必须时刻提醒自己“这是真的吗？”，即使对以往信任的平台也是如此。一旦人们厌倦于此，对网上购物的兴趣将会减退，品牌也将受到冲击。

构成这一趋势的某些迹象并非首次出现，但随着它们的影响逐步扩大，尤其是AI的广泛应用，正在加速推动这一趋势的发展，因此，将其纳入考量变得越发重要。



过去一年，

52% 

的受访者看到过虚假新闻或文章

39% 

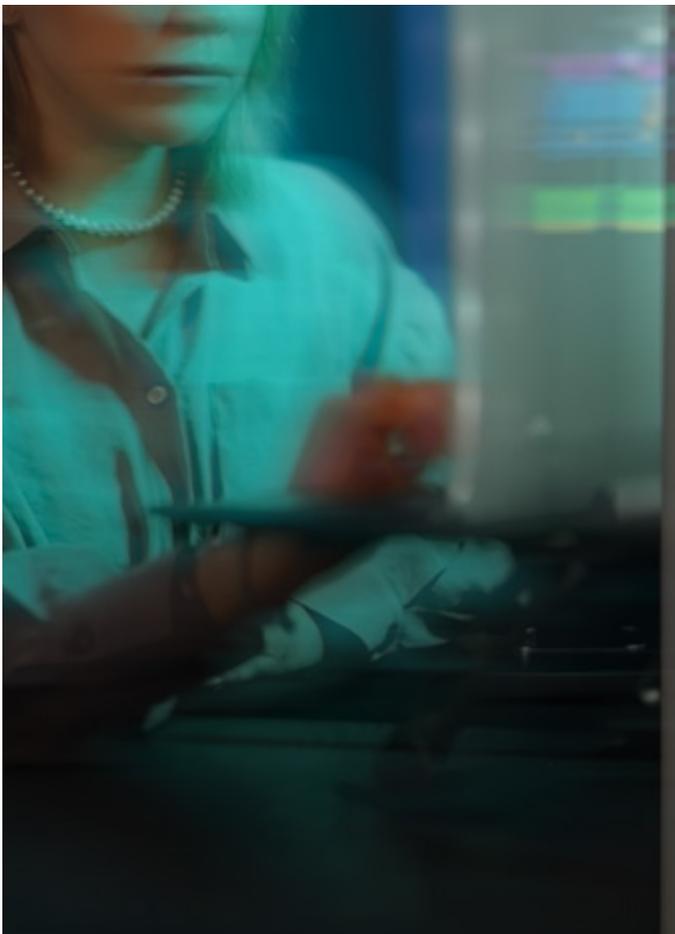
的受访者看到过虚假的产品评论

33% 

的受访者曾被“深度伪造”（deep-fake）攻击，被骗取个人信息或钱财

埃森哲“未来生活趋势”调研，2024年

搜索建议、个性化推荐、产品广告，为你而生？



在线搜索体验变得混乱、令人沮丧，那些曾经提供可靠产品、服务和信息的数字平台，如今变得效率低下。三大原因导致用户体验降级：第一，搜索结果被大量推荐信息和延申问题所淹没，人们无法直接得到他们想要的答案；第二，人们越来越无法相信搜索到的结果（稍后会详细介绍）；第三，出于企业对可持续商业模式的追求，在线体验的每一个环节都明显地被商业化了，将近一半（48%）的人觉得，无论何时上网，似乎都被一双无形的手推动着去购物。¹

在一个推崇技术进步的世界，
数字体验本应变得更好，而不是
更糟。

搜索引擎算法催生了搜索引擎优化 (SEO) 行业，通过精心设计关键字、页面布局和网站结构，最大限度地提升内容的可见性，这个行业悄然又无可争议地改变了网络生态。行家们知道如何能让自己的内容出现在搜索结果的前列，超过那些实际上更有帮助或更相关的信息，基于算法创作内容的生成式 AI 则使这一局面变得更为严峻。²

如今，搜索结果中充斥着低质、无关的内容和建议，以及得到广告赞助的产品推荐，真正相关的内容反而被挤到了页面底部。搜索引擎给用户带来了一系列更繁琐的操作，这与它的设计初衷背道而驰。

这种体验恶化的经历促使越来越多的人寻找全新的探索方式。许多人已经没有耐心通过搜索引擎来获取商品信息，转而选择那些他们信赖的品牌或零售商。另一些人则转向 Reddit（社交新闻站点）等平台，在这些平台上，以购物推荐为重点的短篇内容颇受欢迎。^{3, 4}

等等，这是真的吗？

生成式 AI 制作的内容加速涌入搜索、社交和购物等传统在线平台，不但引发了信任危机，还加剧了用户的犹疑程度。埃森哲“未来生活趋势”调研显示，有 62%（高于去年的 56%）的受访者表示，在选择购买哪些品牌时，信任是重要考虑因素。⁵ 如果人们有能力分辨真伪，那么分享内容的品牌和创作者需要考虑如何凸显真实性，以重建顾客对他们的信任。

“我完全无法接受网上的虚假图片或视频。虽然互联网是一个虚拟环境，但虚拟并不意味着虚假。”

Zhang YK, 33 岁, 中国

这些信息是真的吗？

即使生成式 AI 创建的内容本身“无伤大雅”，也影响着人们对网络内容的信任。我们的调研结果表明，49% 的受访者经常或总是质疑新闻的真实性。⁶ 人们越来越难以辨别哪些新闻是由具备相关资质的人员撰写的，哪些是由训练有素的机器生成的。然而，制作数字内容的企业则对技术的进步倍感振奋，他们现在能够快速创建海量内容，但许多企业忽视了一个关键问题：人们真的想要这些内容吗？

此外，由于生成式 AI 模型“深信”自己的判断，有时会生成错误或误导性的结果，即所谓的“幻觉”（hallucinations）。究其原因，主要是模型训练数据不足或存在偏差，或模型作出了错误的假设。本应成为下一代客户互动利器的 AI 有时也会提出一些无益建议，比如在披萨上涂胶水。^{7, 8} 这个例子听起来很荒谬，很容易识别，但有些误导性建议其实很难被轻易识破。

这款产品是真的吗？

生成式 AI 很容易被用于误导他人，让人们的搜索体验变得更糟。电脑生成的图片往往会歪曲产品的质量和细节，这也在社交媒体上引发了“卖家秀 vs 买家秀”的热烈讨论。⁹

这个品牌是真的吗？

在广告领域，不法分子常常利用虚假的播客或借助各界知名人士的深度伪造视频推销可疑品牌。^{10, 11} 一位消费者在 X 平台上评论道：“我总是（在社交媒体上）看到令我心动的服饰广告，但当我在谷歌上搜索这家公司时，却发现他们除了一个网站外没有任何其他信息……我无法确定这是一家合法经营的公司，还是一个专门针对我的 AI 骗局。”¹²

这个网站是真的吗？

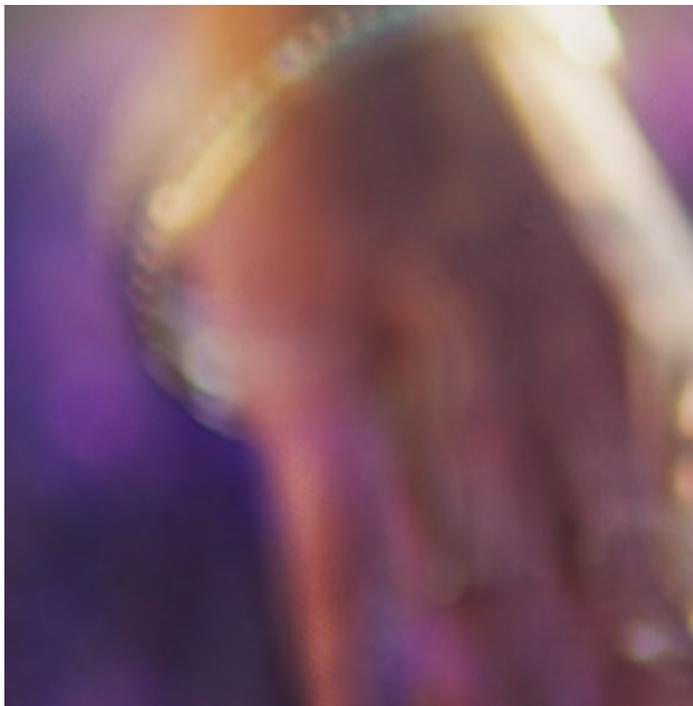
人们也会被诱导访问那些伪装成提供他们所需信息和产品的网站。例如，一些消费者想要通过购买本地产品来减少碳足迹，却发现越来越多的产品来自地球的另一端，并且是用塑料包装的。更有甚者，在付款并提供了个人信息之后，却什么也没收到。¹³ 当骗局曝光时，人们感到自己被愚弄，倍感愤怒。

更加令人担忧的还有“恶意广告”（malvertising），利用在线广告攻击个人电脑，甚至不需要用户进行任何其他操作，只要访问了带有恶意广告的网站就会中招。¹⁴

这条评论是真的吗？

在线评论曾经是验证信息可信度和产品质量的有效捷径，如今也因虚假评论泛滥变得不再可靠，更糟的是，现在这类虚假评论可以通过 AI 批量生成。2022 年，猫途鹰网站 (TripAdvisor) 发现了 130 万条虚假评论，2021 年，在线评论网站 TrustPilot 删除了 270 万条虚假评论。¹⁵

我们的调研结果表明，过去一年，39% 的受访者看到过虚假的产品评论，53% 的受访者经常或总是质疑所看到的产品评论的真实性。¹⁶

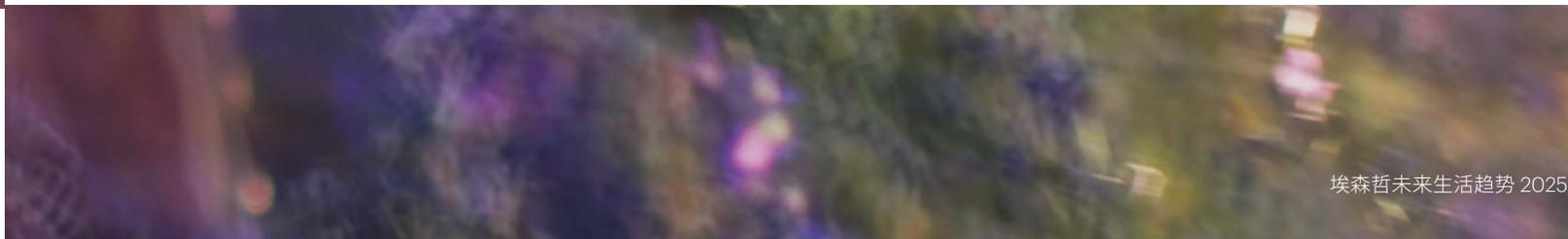


这张图片是真的吗？

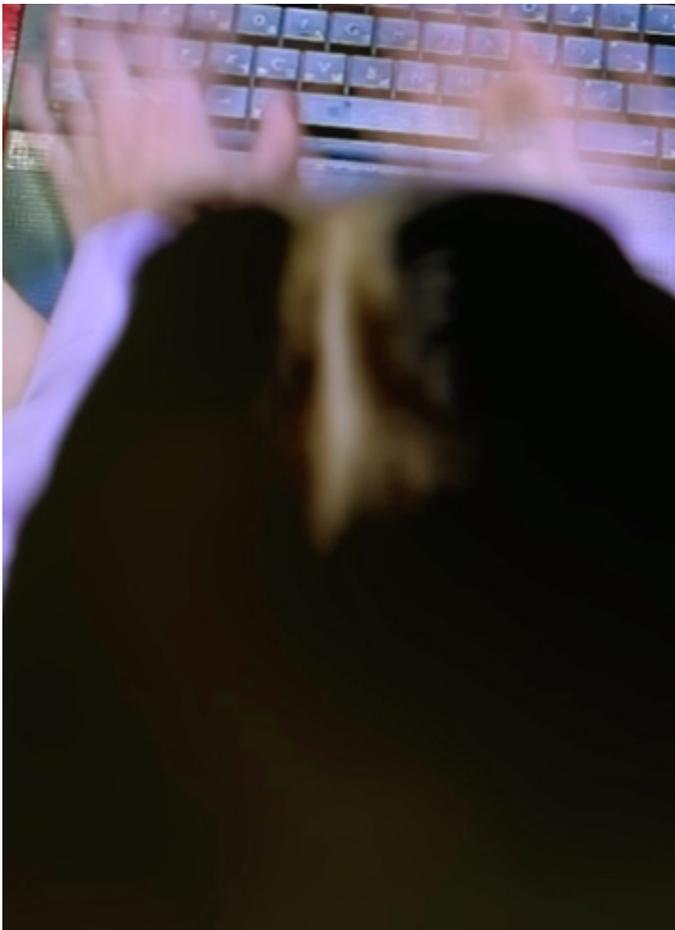
盖蒂图片社 (Getty Images) 的报告显示，如果品牌使用 AI 生成的视觉图像，人们对品牌的好感度会下降。¹⁷ 这项调研覆盖了来自 25 个国家 / 地区的 7500 多名受访者，结果显示，90% 的消费者希望知道图像是否由 AI 生成，87% 的消费者看重图像的真实性。尤为重要的是，76% 的受访者表示，他们发现越来越难以分辨真实图像与 AI 生成的图像，这进一步加剧了人们犹疑的倾向。

语言也在不断演变，用以描述发现生成式 AI 内容时的不适感。“劣质内容” (slop) 这个词正在取代“垃圾信息” (spam)，用来描述艺术、书籍、社交媒体和搜索结果中，由 AI 生成的粗制滥造或无用的内容。¹⁸

在线体验信任崩塌涉及多个维度，其动机既可能是善意和真实的，也可能是恶意和有害的。



超个性化伤害



网络诈骗由来已久，但由于生成式 AI 技术的出现，网络犯罪变得更加容易。生成式 AI 的普及虽然解锁了许多人类潜能，带来了更多价值，但同时也造成了许多意想不到的后果。

这些后果中，最为显而易见的是，一旦人们为虚假的商品或服务填写了个人支付信息，由于信息泄露，针对他们的欺诈将永无止境。与此同时，还有一种难以量化的后果正在发生，这些新型非金融欺诈所带来的心理创伤，正在摧毁人们对线上体验的信任，使犹疑成为一种本能。我们的调研结果表明，在过去一年中，33% 的受访者遭受过深度伪造的攻击或欺诈，被骗取了个人信息或钱财。¹⁹

2024 年 6 月，谷歌 DeepMind 发表了一项研究，揭露了不法分子如何滥用生成式 AI。^{20, 21} 其中，对大众产生直接负面影响的方式包括：假冒身份、篡改照片进行欺诈，未经同意使用他人肖像制作私密照，以及伪造文件、侵犯他人知识产权、以假冒为目的模仿或复制品牌或个人的原创作品。通过列举上述情况，我们清晰地认识到，尽管生成式 AI 有许多积极用途，但落入不法分子之手时也可能造成严重不良后果。

深度伪造骗局在全球呈激增之势，许多企业将其视为比身份盗用更大的威胁。²² 在这些骗局中，来电者使用深度伪造的音频模仿受害者亲友的声音，声称情况紧急需要立即汇款。从 2022 年到 2023 年，亚太地区的深度伪造案例激增 1530%，增幅仅次于北美，位居全球第二。²³

此外，不论是知名人士还是普通百姓，愈发频繁地发现自己的形象和声音在未经本人同意的情况下被不当使用，这对他们的精神和名誉都造成了伤害。罗格斯大学传播与信息学院 (Rutgers School of Communication and Information) 的布里特·帕里斯 (Brett Paris) 指出，利用深度伪造技术，“任何人都可以将某人的肖像上传到应用程序中，生成不雅照片。”²⁴ 更令人震惊的是，此类事件的受害者不仅包括成人，也包括儿童。

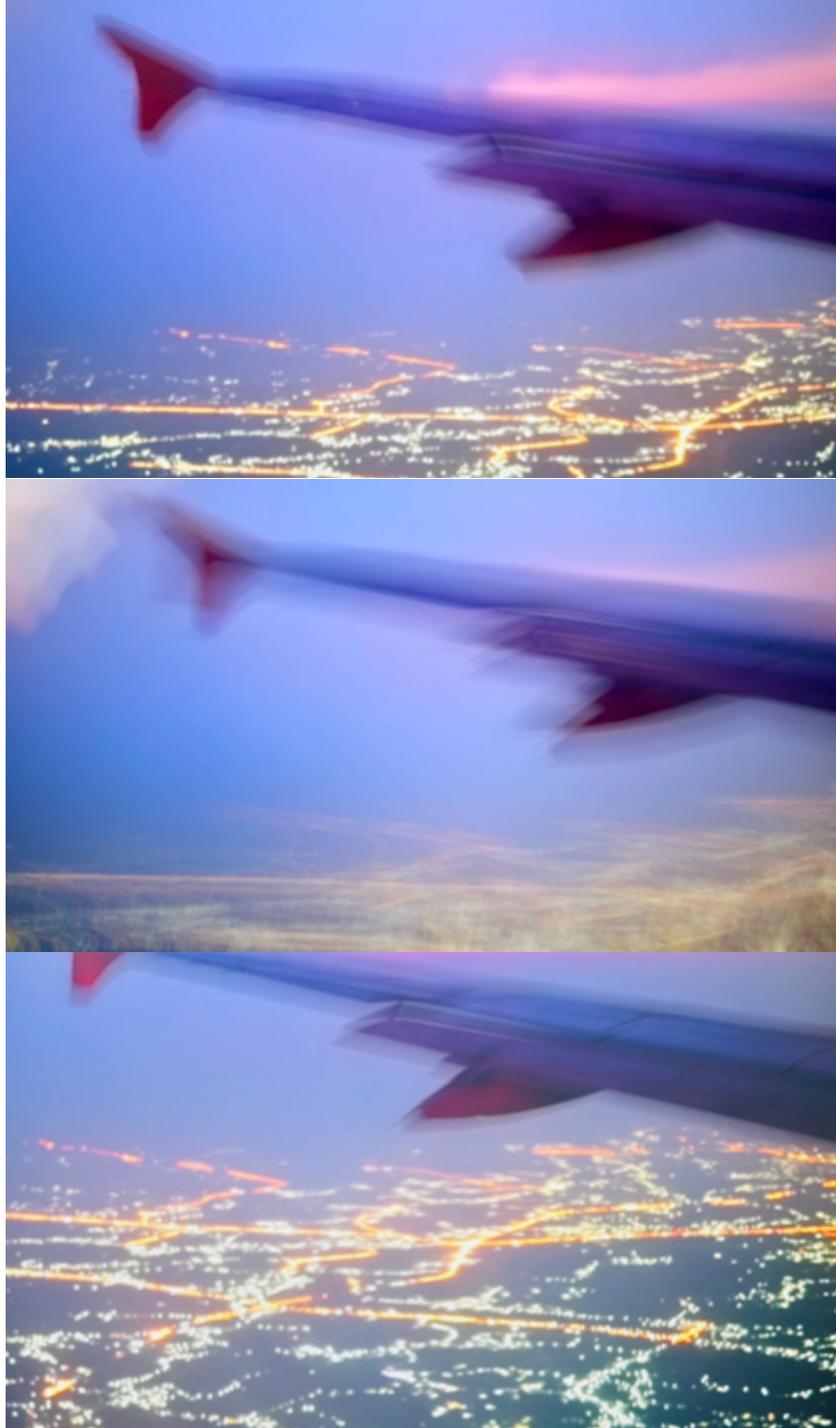
多年来，企业一直要求用户验证身份。现在，品牌也需要证明自己。



在技术应用缺乏有效监管的情况下，人们对网络内容的信任度不断下降，导致他们在注册账户、订阅或购买产品时犹豫不决。因此，搜索、社交、商务和消费平台必须谨慎行事。信任易破难立，已有初步迹象显示消费者开始寻找替代方案，因此品牌要准备好应对之策。

难道社会进步需要以人类福祉为代价？如今的数字世界充斥着混乱和陷阱，无动于衷意味着漠视它给人们生活带来的负

面影响。对于品牌而言，要想顾客毫无顾虑地与他们在线互动，最佳策略就是保证真实，重建信任，全心全意满足顾客的需求，这并不意味着牺牲品牌的战略目标，而是成为品牌目标的一部分。人们需要有明确的理由让他们可以信任某一品牌，安心地与之在线互动。



展望 未来

一直以来，互联网带来的极度便利压倒了人们对信任的需求，然而这一形势正在逆转。我们的调研结果显示，60% 的受访者比以往更加怀疑网络内容的真实性。²⁵

如果不进行法律或系统性干预，任由这种趋势发展下去，人们很可能会逐渐抛弃那些他们无法信任的平台和品牌。不管人们如何选择，减少依赖、切换渠道还是完全停止使用，都会对搜索、分享、购物和社交活动产生广泛影响。

对品牌、平台、企业以及政府而言，必须要将构建信任作为其渠道和数字体验的首要考量因素。领导者应该致力于打造一个能够获得人们信任的品牌，让人们与之互动时不再顾虑重重。

净化网络环境

设计和营销部门现在面临着巨大挑战：当线上渠道充斥着劣质内容，品牌应如何与客户建立牢固的数字关系？企业可能需要重新审视甚至从零开始设计渠道战略，以传递品牌的真实性。

品牌必须坦诚面对以下问题：他们的线上渠道是否可靠？客户是否还信任、喜爱他们的品牌？由于人们正在寻找第三方搜索引擎之外的替代渠道，对于那些想要与客户建立直接联系的企业来说，这意味着难得的机会：建立了可靠形象的品牌有望成为客户在该品类中默认的选择。

我们预计，受到政策的驱动，各大平台将加大技术投资力度，以降低人们遭受欺诈和伤害的风险，逐步清除那些破坏客户体验的“劣质内容”，提升信任度和安全防护能力（这两者曾经沦为大型科技公司追求效率的牺牲品）。²⁶ 然而，由于AI生成内容的便利性和低成本，平台要想真正落实这些举措并非易事。但为了使互联网成为对所有人都有价值且可靠的资源，平台必须保证质量优于数量。平衡盈利与真实虽然不易，但对品牌和平台来说至关重要。



“客户终将发现产品的真伪。如果是后者，你将永远失去这个客户。商业的核心就是与消费者建立信任。”

Azure'de, 38, US





对真实的追求



当平台未能满足用户的安全需求时，品牌需要挺身而出，将用户的安全置于首位，帮助人们防范欺诈和滥用，同时将负面影响降到最低。人们需要有保障机制来帮助纠正错误、恢复尊严并弥补损失。增强信任的一个途径是创建可以验证真假的数字标签。例如，通过使用双向二维码和区块链技术验证产品真伪，提高产品流通过程的透明度。

我们还可以在内容上引入信任标识，表明该内容并非由 AI 创建或编辑。各行各业可以组建新组织或通过现有协会来管理和维护信任标准。技术本身也能有所助益，比如利用 AI 程序评估内容的可信度，并提供申诉的选项，避免错误的评估。

如果企业已经开始使用 AI 生成内容，那么关注用户对这些内容的态度就变得至关重要。普遍的观点认为，人们会逐渐习惯经过编辑的人物、物体和风景图片，但我们看到的现实情况则正好相反。²⁷ AI 生成的内容正在影响品牌的信任度和认知度，企业必须谨慎处理。

如果下列机构使用 AI 生成的图像，有多少人会非常在意：

51% 

的人非常在意医疗服务机构是否使用 AI 生成的图像

50% 

的人非常在意银行是否使用 AI 生成的图像

44% 

的人非常在意心仪的技术品牌是否使用 AI 生成的图像

埃森哲“未来生活趋势”调研，2024 年

“是否与某个品牌在线互动，取决于我是否信任这个品牌。”

Daniel, 31岁, 巴西



企业还应确保生成式 AI 的采用符合其品牌理念。众所周知，图像内容对人们的自我感知具有强大的影响力。时尚和美妆品牌需要慎重使用 AI 生成的图像，避免助长不切实际的审美标准。

无论是正式的还是不正式的，我们预计会有新的准则出现，指导人们在何种情况下使用 AI。具有误导性的 AI 内容、

图像或视频，常常会引起人们的不满，比如虚假旅行宣传、煽情的主题、夸大或美化了的真实事件、融入了情感设计因素的有形产品等等。





负责任地寻求用户许可



在使用用户个人信息训练 AI 模型时，平台需要向用户阐明自身意图——仅仅在服务条款中声明是远远不够的。用户应该拥有更公平的机会，以评估是否授权平台使用其个人信息。

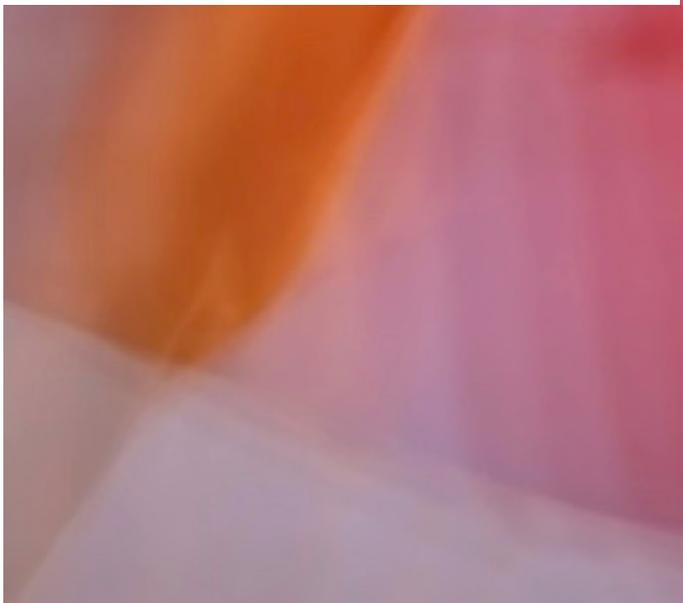
创作者、艺术家、媒体人士和一些个人已经开始积极捍卫他们的授权、版权及隐私权利。我们预计，与 AI 用例相关的立法、监管和保护措施将迅速增加，尽管这种增长可能并不均衡。在编写本报告时，已经出台了 400 多项 AI 相关的立法，其中最引人注目的是《编辑和深度伪造内容来源保护完整性法案》（简称“COPIED 法案”），该法案制定了有关授权和流程透明度的新规则。²⁸

创作者原本依托平台发布作品获得收益，但生成式 AI 扰乱了这一生态。它通过提取内容训练数据模型，不仅减少了创作者作品的访问量，还破坏了创作者与平台之间的关系。创作者的作品被使用，却没有获得相应的报酬，这直接影响了他们的生计。这也导致拥有庞大受众群体的创作者左右了公众对 AI 的看法，认为 AI 生成的都是劣质内容。²⁹

相应的软件解决方案已经出现。例如，Cara 应用程序为那些反对不道德的 AI 的艺术家提供安全空间，让他们和同行相互分享作品并交流。³⁰ 芝加哥大学开发了一款名为“Glaze”的应用程序，通过给艺术作品添加“伪装”来阻止图像抓取，Nightshade 工具通过扭曲图像来对抗生成式 AI 爬虫，³¹ Kudurru 则把更多的主动权交到艺术家手中，帮助他们屏蔽爬取者的 IP 地址或向其发送一张替代图像。³²

品牌应认真审视其沟通渠道，并通过这些渠道建立并传递信任。这为品牌与客户建立更直接的关系提供了机会，尤其是在客户寻求替代选择的背景下。那些投资于成为某一品类中“可信赖品牌”的企业，可能会成为消费者新的、毫不犹豫的选择。

现在，品牌需承担起责任，确保他们的线上活动能够增进信任，而不是引发大众更多的犹疑。

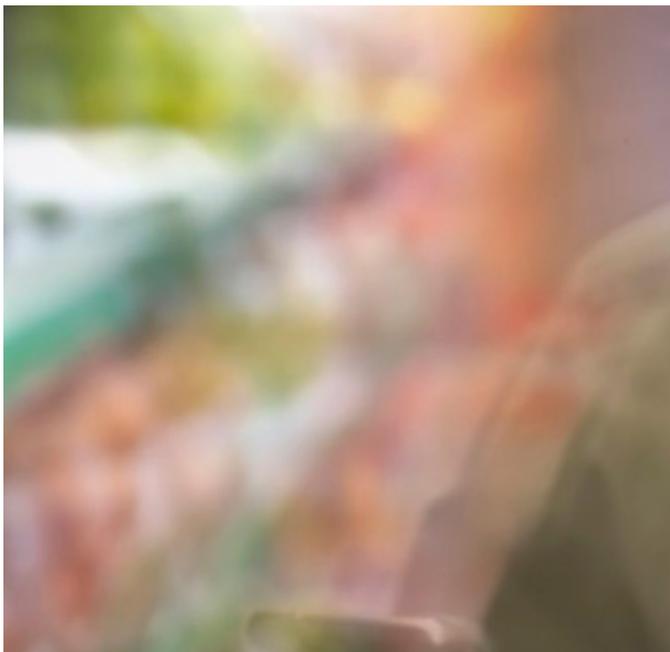


“真实”（authentic）被《韦氏词典》评为 2023 年度词汇。³³ AI 的兴起深刻影响着深度伪造视频、演员合约、学术诚信等众多领域，真假之间的界限变得模糊。真实性对互联网用户来说愈发重要，它不仅仅是一句口号，而需要品牌在每次客户互动中，积极地用行动展现真实性。

真实和可靠将带来双赢，因为当客户信任企业时，他们会毫不犹豫地与之互动。

为何此刻 尤为重要

在短短几个月内，从接收处理信息，到社交和购物，人们对网络世界的认知和信任发生了显著改变。生成式 AI 引发的超个性化伤害和骚扰、深度伪造和欺诈等问题急速恶化。每天，人们都不得不停下来质疑自己所阅读的信息、看到的产品、访问的网站、接听的电话，以及收到的短信和电子邮件的真实性。



从精心设计的骗局到只为吸引流量的劣质内容，在线内容和体验逐渐失去了消费者的信任。如果品牌、企业和平台未能优先考量真实性并重建信任，人们将不再与它们互动。

我们的建议

平台必须不断革新，加大投资，提升内容审核价值链的水平，以应对有害和欺骗性内容的激增。这项工作已经在迅速展开，并且还将继续推进下去。

品牌则需要建立简单易行的验证机制，方便客户辨明真伪。在每一次沟通和交易过程中积累信任，令其成为产品不可或缺的特质，让客户安心和放心。这需要营销、数字和安全团队的通力协作，在各个渠道树立值得信赖的形象，从而留住客户。探索 AI 生成内容的应用场景，始终以合乎道德和负责任的方式利用这项前沿技术。³⁴

由于越来越多的人会掉入精心设计的诈骗陷阱，客户也需要更多的帮助和支持。企业需要从成本角度看待这一问题，但同时也应积极发挥创造精神，以创新性的方式为客户提供支持。了解客户在搜索过程中需要哪些额外帮助，提供值得信赖的解决方案、建议和沟通，以消除他们的犹疑。

如果基于深度伪造的诈骗案件数量继续增加，保险公司可能需要考虑推出新产品，类似几年前推出的身份盗用保险产品。针对深度伪造骗局和滥用推出的新型保险产品可以为财务损失、法务支出和情感困扰等提供保障，给予数字诈骗和骚扰受害者全面的保护与支持。

各国政府需要加强对消费者权益的保护，并针对企业实施新的监管措施。这些新的消费者保护措施将督促企业有效防范欺诈、深度伪造骚扰及滥用行为，从而保障产品安全性和透明度。

趋势二

父母 之困



保护孩子，让他们健康、安全地成长，远离伤害是大多数父母的本能。他们认为，为人父母不仅需要培养孩子适应社会的能力，还需要传递重要的文化价值观。而父母现在面临的最大挑战之一，便是如何引导下一代与数字技术建立安全、健康的关系。

孩子们的成长环境已与父母当年截然不同。无节制地使用互联网和社交媒体正对他们的成长造成危害，甚至引发极端行为，导致意想不到的后果。我们看到，上到政府、下到学校、家长正在采取必要措施，加速建立儿童保护机制，而这将对企业产生深远影响。

当前 现状

父母既希望孩子从错误中吸取经验教训，又希望他们免受伤害，二者之间的平衡难以把握。有时，潜在威胁显而易见，父母可以及时介入。但与可见的身体伤害不同，智能手机和社交媒体对青少年的危害往往是造成了严重的后果后才被察觉。



本趋势与今年的其他趋势密切相关：成年人逐渐认识到数字技术对生活的负面影响，他们正努力为自己以及下一代寻找对策。

必须强调的是，智能手机和社交媒体并非一无是处，它们为包括青少年在内的所有用户带来的好处显而易见：智能手机的便利性令其在教育和安全定位方面发挥着重要作用；社交媒体则为人们提供了进入多元化世界的窗口，这在五十年前是难以想象的。这些都有助于培养下一代的同理心、好奇心和归属感。

对于那些自认与同龄人格格不入的青年来说，社交媒体是他们探索世界、寻找归属感的宝地，而在育儿专家眼里，这里是极佳的表达和交流平台。在这里，他们可以就儿童教育和成长问题，为其他家长提供建议。社交媒体也是一个避风港，有相似经历的网友们日常可以在这里相互支持，共情共鸣。

然而，越来越多的证据表明，社交媒体和智能手机的负面影响不容小觑。虽然政府已在推动制定相关保护措施，许多家长和学校仍一致认为这些措施进展缓慢，因此自发采取行动，尽管他们的行动缺乏精细化管理，但胜在方式多样。

社会心理学家乔纳森·海特 (Jonathan Haidt) 2024 年出版的畅销书《焦虑的一代》(The Anxious Generation) 使公众意识到关注青少年心理健康已刻不容缓。他书中分享的数据显示，青少年抑郁症、大学生心理疾病以及 18-25 岁焦虑症患者数量飙升，因自残和自杀而入院的青少年人数也显著增长。³⁵

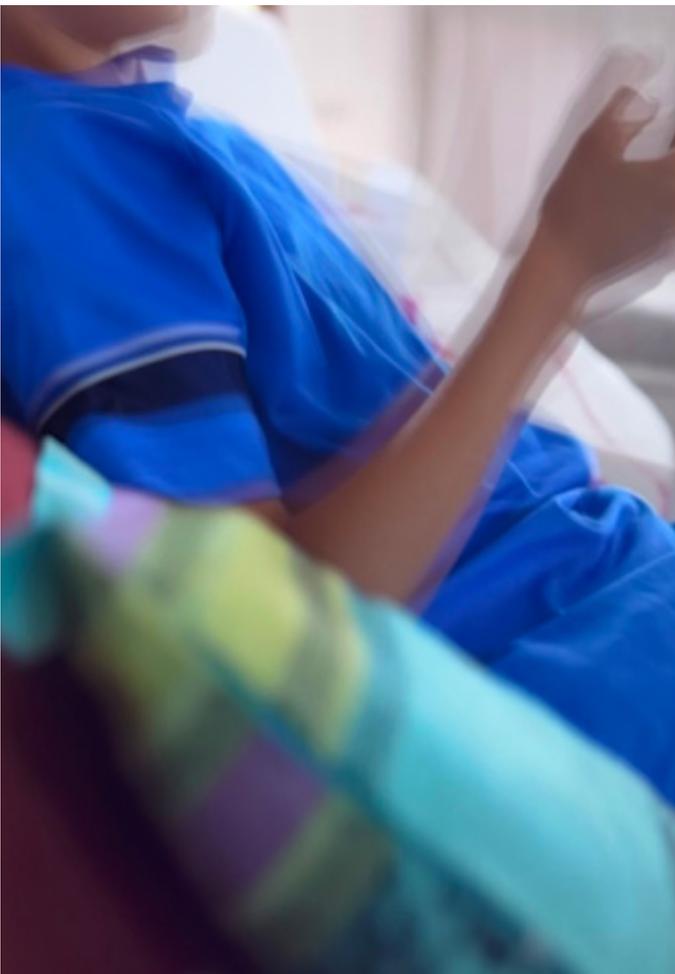
自 2010 至 2012 年以来，此类心理健康问题的急剧增加，与智能手机的大规模普及、社交媒体互动的激增和屏幕使用时间的显著延长态势相吻合。

海特的书就像是催化剂。虽然人们早已意识到科技与心理健康有一定关联，但现在这些关联得到了实实在在的数据支撑，以一种更直观、更易于感知的方式，将危害呈现在了公众面前。

56% 的 18~24 岁人群认为，社交媒体极大地影响了他们对自己的身份认同，这一比例是 55 岁以上人群 (23%) 的两倍以上。³⁶



成长如履薄冰



对于孩子们在虚拟世界中可能受到的心理和情感伤害，父母们深感担忧，包括来自朋友或陌生人的网络霸凌、虐待、扭曲的审美，以及那些一旦看见就难以抹去的少儿不宜的内容。

“有了屏幕，没了沟通。”

Marie, 44岁, 法国

一般来说，女孩和男孩受到的影响程度不同。³⁷ 例如，英格兰儿童事务专员委员会 (Children's Commissioner for England) 的一项调研发现，有 51% 的 16-21 岁女孩曾收到或看过涉及认识的人的不雅内容，而男孩中这一比例是三分之一 (33%)。³⁸

世界各地的高中校园内也有令人不安的新情况出现，女孩们成为网络霸凌的目标，她们的形象未经许可被用于深度伪造的不雅和色情内容。据报道，新泽西州一所高中的男生在被揭发前已经用这种方式攻击了 30 多名女生。³⁹ 面对这种行径，年轻的受害者们往往感到羞耻，不敢发声，担心安全受到威胁，最终导致这类霸凌升级为性虐待。

与此同时，“性勒索”诈骗犯则利用社交媒体以十几岁的男孩为攻击目标，甚至导致一些男孩结束了自己的生命。据联邦调查局报告，在美国，超过 12600 名受害者（其中大多数是男孩）被迫分享了他们的露骨照片，犯罪分子以将照片公开给亲友为威胁，向他们勒索钱财。⁴⁰

在社交媒体平台上，滤镜、化妆美容和深度伪造催生了扭曲的审美标准，由此加剧了年轻女性的焦虑和抑郁。而随着 AI 选美大赛“AI 小姐” (Miss AI) 的推出，上述情况愈演愈烈。智利妇女网络 (Chilean Network for Women) 的一位代表指出：“机器制造的‘模范女性’带来的危害是不可估量的，真人选美比赛已经用常人难以企及的标准定义了‘美’，接下来，虚拟女性形象将置我们于何地？”⁴¹



极端行为和信仰



父母还担心孩子可能通过网络诱导接受极端信仰，或被迫做出极端行为，危害自己或他人。

社交媒体是一个令人困惑的地方，总是源源不断地推送人们并不需要的内容。成年人接收和处理这些信息尚会感到力不从心，更不用说心智尚未完全成熟的青少年。面对错综复杂的网络世界，人们往往容易被看似坚定有力的观点所吸引，但不幸的是，那些最响亮的声音往往被用来散布有毒的内容，以引发轰动，一旦获得了人们的关注，大数据就会不断推送类似的内容。⁴²

例如，厌女并非新近现象，但社交媒体正在激化男女对立问题。根据伦敦大学学院和肯特大学的研究，在使用了一款流行社交媒体平台仅五天后，系统推荐中的厌女内容就增加了四倍。平台算法会优先推荐一些极端视频，通常充斥着对女性的愤怒和指责。⁴³ 研究表明，Z 世代男孩和青年比婴儿潮一代更倾向于认为女权主义弊大于利。⁴⁴

“我认为孩子们花在屏幕上的时间太多了，这非常不好。这会让他们与外界隔绝，变得有点脱离现实。”

Peter, 49 岁, 英国

回避现实中的人际交往的现象也明显增加。在日本，自 1990 年代后期互联网普及以来，一个被称为“隐居族”（Hikikomori）的极端社会退缩现象开始引发关注，许多青春期的男孩选择与外界隔离，沉浸在孤独之中。^{45, 46}

后果始料未及

另一个值得关注的现象是，一些男孩被反男性观点影响，将社会问题归咎于自己，权威机构及人士发表的文章加剧了这种认知。经济学家理查德·里夫斯（Richard Reeves）指出，这种观点导致一些男孩认为自己陷入了非此即彼的困境，必须在男子气概与性别平等之间做出选择，从而走向极端。⁴⁷ 家长们眼看着这一观点带来的恶果：孩子们的自我价值感严重缺失。

在英国广播公司（BBC）纪录片《关于男孩》（About the Boys）中，一群男孩讲述了他们通过网络接触色情内容的经历，学校生活的困扰以及对成长为男人的思考。这部纪录片揭示了男孩们从小就被灌输“男人是邪恶的”这一观念所引发的脆弱、冲突和无声挣扎。⁴⁸

二十年前，青年男女的政治观点几乎毫无差异，然而现在，有证据表明，在世界许多地方，他们的政治观点正逐渐两极分化，《纽约时报》（The New York Times）和《经济学人》（The Economist）也有同样的报道。^{49, 50} “令人惊讶的是，年轻女性的政治观点正变得越来越开放自由，而同龄男性则背道而驰。”这种分歧可能源于他们所处的不同网络环境所呈现的对立观点。

比利时极右政党弗拉芒利益党（Vlaams Belang）轻松获得了年轻男性选民的支持，却遭到年轻女性的反对。⁵¹ 最近的一项国际调研显示，年轻男性比年轻女性更认同“男人应以事业为重，女人应以家庭为重”，以及“经济不景气时，应优先考虑解雇女员工”等观点。⁵²

一个与目前现状相关且不容忽视的现实是，男孩的受教育程度明显低于女孩。海特在他的著作中指出，2019年美国学士学位中有59%授予了年轻女性，此外，男孩的阅读能力和高中毕业率也不如女孩。

社交媒体正从方方面面重塑着人们的生活。时事通讯《如何感知生活》（How to feel alive）的作者凯瑟琳·普赖斯（Catherine Price）有所反思：“沉溺于社交媒体是否让人们像表演一样的生活，而不是真实地体验生活？”⁵³

父母要求改变

这一趋势的核心是，当代父母进退两难，他们既要保护孩子免受互联网不良内容的侵害，又担心断网会使孩子们失去融入当今社会的机会和能力。根据舆观调查网 (YouGov) 的说法，全球 65% 的受访者认为父母应控制子女在社交媒体上所花费的时间。⁵⁴

正如佩吉·努南 (Peggy Noonan) 为《华尔街日报》(The Wall Street Journal) 撰稿所言：“真相往往在人们付诸行动之前就沦为陈词滥调。一位备受尊重、以数据为基础的学者带着证据出现，证明大家早已知道的事实，这便具有了震撼力。作家乔纳森·海特的著作就是这样打破了沉默，为家长们的行动铺平了道路。”⁵⁵

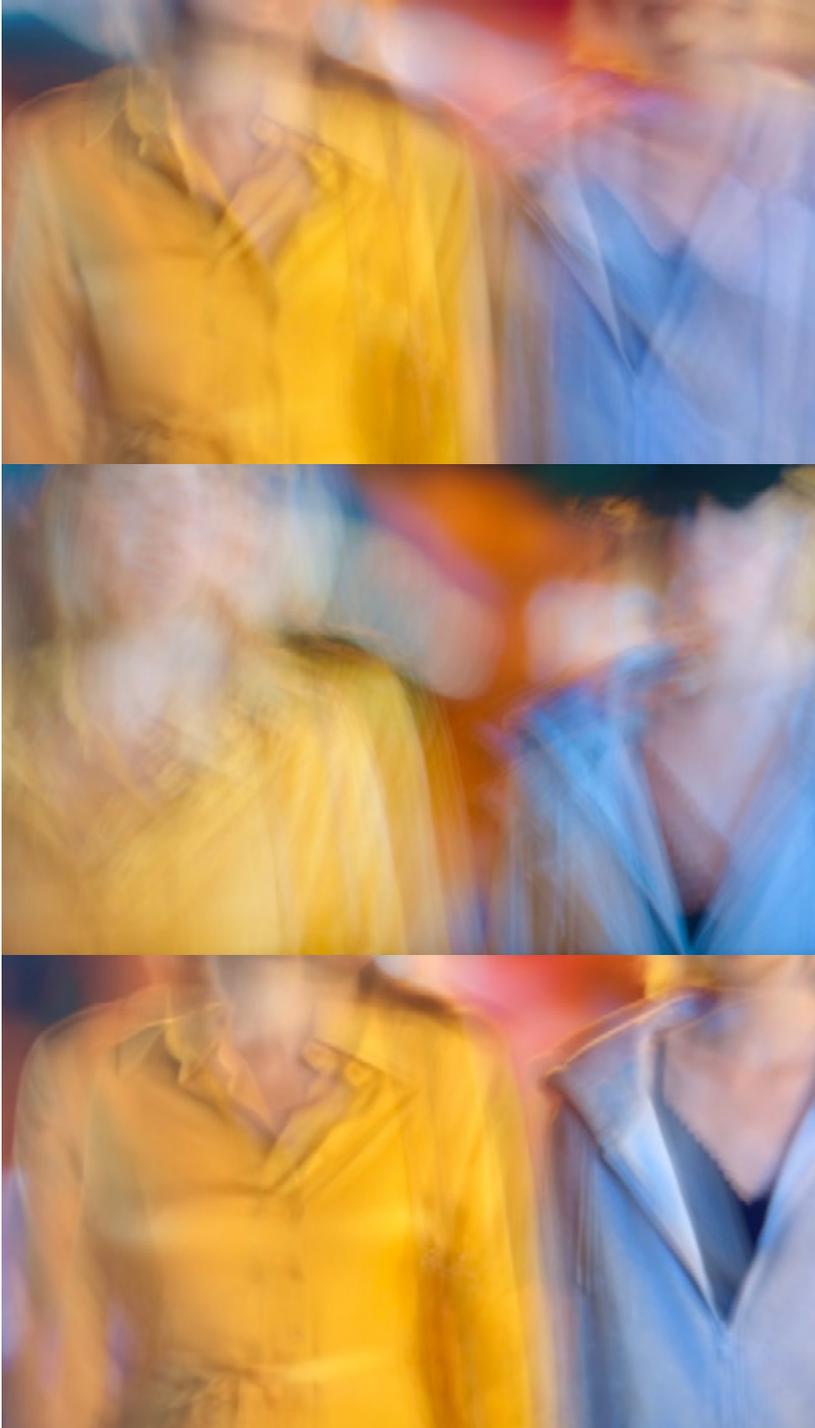
科技公司对父母之困无法感同身受，草率地建议家长直接没收孩子们的智能手机不但毫无帮助，更是对家长的冒犯。这些设备和平台的设计初衷就有意利用人们对社会认同的本能需求，如今，人们普遍认为它们的创造者并没有采取足够的措施来减轻对青少年健康和福祉产生的负面影响。不过，在 2024 年 9 月，为了回应家长们的呼声，某全球社交媒体平台推出了青少年模式，对青少年可以接触到的内容、沟通对象，以及在应用程序上花费的时间进行了更多的约束和限制。

“说到底，这是父母的责任。我们是第一道防线。但是，如果企业和政府能采取行动就更好了。”

Azure'de, 38 岁, 美国

父母们不再继续被动接受，他们正积极应对，政府也正努力通过立法，自上而下地解决这些问题。公众将对“在高度依赖数字化的时代，成长意味着什么”这一话题展开热烈讨论，对品牌而言，这是一个关键时刻。

虽然并非人人都会参与这场讨论，但许多人会密切关注企业如何塑造自身文化，如何触达儿童和青少年群体。积极并敏锐地处理这些问题，对于品牌在市场中保持信任度与关联性至关重要。没有人会无缘无故地在意一件事情，除非他们自己受到了影响。市场营销人员和企业经营者必须率先注意到这一点。



展望 未来

父母希望自己的孩子拥有一个快乐健康的成长环境。但是，围绕智能手机和社交媒体对青少年身心健康影响程度的争论仍在继续，相互矛盾的媒体报道和科技公司的辩解令局面愈发混乱。家长们目睹了这一情况并感受到了解决问题的迫切性，他们需要一个解决方案。

正如美国公共卫生局局长维韦克·穆尔蒂 (Vivek Murthy) 在提倡为社交媒体标注健康警示标签时所说：“我在医学院学到的最重要的一课就是，在紧急情况下，我们没有等待完整信息的时间。你需要做的就是评估当前局面，做出最佳判断，迅速采取行动。”

“解决青少年心理健康问题迫在眉睫，而社交媒体是主要诱因之一。”⁵⁶

维韦克·穆尔蒂 (Vivek Murthy)，
美国公共卫生局局长

焦虑不安，持续蔓延

纽约大学媒体学教授斯科特·加洛韦 (Scott Galloway)，同时也是颇具影响力的媒体和技术播客创作者，从更广泛的角度阐释了青少年的困境：“衡量社会好坏的标准之一是其对待儿童的方式。这里不是指家长如何养育孩子，而是指预防公共悲剧的政策制度、激励措施和领导力是否健全。”⁵⁷ 全世界的家长都在呼吁变革，并获得了越来越多的关注和支持。

在英国，圣奥尔本斯将成为首个禁止 14 岁以下儿童使用智能手机的城市，伦敦的一些学校也力求效仿。^{58, 59} 2024 年 2 月，法国政府通过了一项法律，旨在保护互联网特别是社交网络上的儿童权益。⁶⁰ 中国则一直走在前列，早在 2021 年，就对儿童接触短视频和网络游戏施加了限制，此举受到了大多数家长的欢迎。⁶¹

美国通过了《儿童网络安全法案》(KOSA)，规定网络平台应承担关爱未成年人的责任，减轻网络霸凌、性剥削、毒品宣传和饮食障碍等传播的风险。平台必须默认为未成年人提供最高级别的隐私设置并提供家长模式，以监管孩子的隐私设置、限制未成年人在线购物以及管理他们的上网时长。⁶²

然而，此举并未得到所有父母的一致赞同。美国全国家长联盟 (National Parents Union) 指出，应该允许儿童在空闲时间使用手机。⁶³

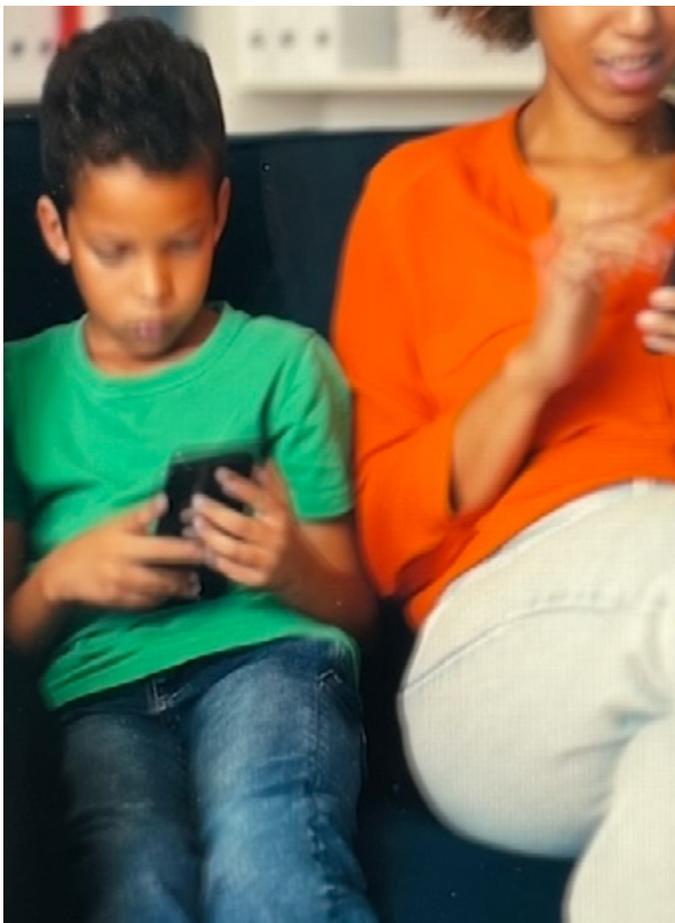
“我对孩子们接触社交媒体感到很焦虑，但我意识到，我越是试图限制他们，他们就越不懂得如何掌握相应技巧，合理地使用社交媒体。”

Charlotte, 40 岁, 美国





代际沟通，依旧艰难



父母与青少年之间的关系可能总是充斥着激烈的争吵，孩子们渴望的与父母认为适宜的总是难以达成一致。这场精神上的拉锯战对双方来说都是一种考验，即便达成共识，通常也难以持久，因为总有新的诱惑跳出来打破平衡。

从设计角度来看，可以随身携带的智能手机集互联网的优缺点于一体。家长不可能监控孩子在设备上的一切活动，而对于任何现有的保护机制，孩子们似乎总能先于父母一步，找到应对之策。

现代育儿理念强调父母通过以身作则来培养孩子的行为习惯——无论是礼貌待人、均衡饮食、环保意识，还是使用数字设备。但是，父母自己已被各种电子设备绑定，几乎不可能成为孩子们的榜样。即使是已经远离社交媒体的家长，他们的手机中可能也装满了理财、购物、教育、新闻资讯、音乐、公用服务，以及个人和职场通讯等应用。

解绑时代，或将到来



将所有可能的功能集成到单一设备确实是一项革新创举，人们可以随时随地访问所需内容。对成年人来说，这种便利很有价值，但对儿童来说，不必要也不可取。大多数家长希望孩子们使用的手机具有定位、打电话、信息沟通以及用以培养金钱概念的支付功能足以。

由于智能手机在市场上占据主导地位，并且它们已经融入了人们生活的方方面面，想要将所有功能解绑不是件容

易的事。但我们已经清楚看到，人们对于大幅改变当下情形的愿望非常强烈。推动改变的过程将充满挑战，很有可能会以失败告终，只剩下一些局部调整的可能性，但毋庸置疑的是，人们渴望有新的选择。

彻底重塑品牌战略



父母和儿童构成了一个庞大的群体，因此前面所探讨的现象对于许多企业而言都至关重要。我们正见证一个重大转变的到来，十多年来一直可靠的营销渠道可能不再行之有效，人们开始追求充实的生活体验，并期望品牌能与他们在真实的世界中互动（这一点，我们将在第五个趋势“社交回归”中进行详细阐述）。

我们认为，社会可能会逐渐向禁止 14 岁以下（也可能是 16 岁以下）青少年使用智能手机的方向发展，这种变化可能会从地方层面逐步扩大到全球范围，澳大利亚参议院目前已通过一项针对 16 岁以下青少年及儿童的社交媒体禁令。而这将对任何以儿童和青少年为受众的行业产生影响，包括社交媒体、科技平台、硬件服务、电信、银行、快消品（尤其是食品和饮料）、酒店及媒体等行业。

我们的下一代可能将得到更加全面的保护，以抵御智能设备和社交媒体的潜在危害。品牌需要为此做好准备，着重开发富有吸引力、激发创造力、展现人文关怀并促进现实世界社交互动的线下体验和产品。同时，深刻反思如何

向 16 岁以下人群推销产品，这可能在大幅缩减某些服务的同时，也创造了其他业务机会。

企业将有机会塑造新的技术服务，以同理心和科学的视角，支持和引导心智尚未完全成熟的青少年。目前，面向青少年的简化版功能机和电信方案很可能已经投入开发。例如，Yondr 手机袋就可以限制手机的使用但无需没收手机。⁶⁴ 诸如“小天才”智能手表等其他互联设备也能派上用场，AI 也可以限制儿童对某些内容的访问。

这一变化将引发哪些强烈反响还有待观察。即使没有明文禁令，我们预计政府将更加重视数字素养和批判性思维的培养，并通过学校实施。青少年群体势必将强烈抵制这种变化，不断寻求变通之策，这场拉锯战有可能持续很长时间。

为何此刻 尤为重要

我们认为，这一趋势可能会打破整个生态系统的平衡，波及技术、营销、娱乐等多个领域，尤其是以青少年群体为受众的产品和服务。至少，如果一部分（甚至是大多数）青少年用户减少了对数字技术和社交媒体的访问，品牌吸引他们注意力的方式将受到影响。



父母和孩子的需求可能会进一步分化，科技的使用将成为迄今为止他们日常生活中最大的分歧。品牌在吸引儿童和青少年方面可能存在着巨大的能力鸿沟。

我们的建议

如果青少年市场对于品牌来说至关重要，那么制定不过于依赖数字技术和社交媒体的发展战略非常关键。可行的替代方案包括将零售（和零售媒体）纳入营销策略，回归传统商场地推，侧重在电视和流媒体上进行活动推广并加大赞助力度。

如果必须对针对儿童或青少年的程序和设备设限，那么重新设计或开发不依赖智能手机的服务将不可避免。另一种选择是绕过争议较大的内容领域，或将体验限制在内容更少的界面中。将服务与智能手机解绑将创造新的机遇。

企业应密切关注并紧跟文化潮流。对于 16 岁以上的群体来说，社交媒体仍然是思想、语言演变以及潮流时尚的主要萌发及传播渠道。但那些不依赖数字媒介而兴起和扩散的运动也将日益发挥重要作用。

“凡事有所为，有所不为”对企业来说至关重要。通过社交媒体广告或电子商务平台与青少年互动会被公众接受，还是会遭到反对？当然，如果品牌让年轻人（无论是男孩还是女孩）接触到有害内容，必须迅速果断地予以处理。

如果父母对孩子和青少年的管控角色进一步增强，品牌还应考虑如何提出符合父母期待的方案，既能赢得谨慎父母的信任，又能与孩子产生共鸣。



趋势三

捷径

人生

世界上许多文化都普遍认同，人们能够通过教育、勤奋以及决心造就美好未来。但正如我们去年报告“打破范式的新时代”这一趋势所言，社会环境的变化正迫使人们重新审视传统的人生路径。⁶⁵ 但无论如何，努力寻找通往目标的捷径，是人们与生俱来的信念。

人们以自己的方式在权衡风险和回报后，借助网络社群分享的信息和经验做出抉择。这一趋势的核心是，人们通过网络世界里有关联的内容迅速找到解决方案，以满足迫切实现目标的渴望。当企业不能满足这些需求时，人们会通过互联网向大众寻求解决之道。因此，品牌需要填补这些空白，才能留住客户。

当前 现状

两大互相关联的驱动力正促使人们主动加速实现人生目标。一个是科技的进步使人们更加轻松地找到实现目标的新途径，另一个是社交渠道上有相似经历的人能够为各种生活难题提供宝贵建议。借助网友的集体智慧，人们获得了创造新路径的信心，抛弃了传统的做法。



55% ⚡

的受访者认为相比传统方式，他们更倾向于选择可以快速实现目标的方案，很多人甚至愿意采用风险更高的新途径以实现健康和财务目标。

埃森哲“未来生活趋势”调研，2024年

现代生活的快节奏，使得人们事事都渴望找到捷径，从而催生了全新的行为模式。根据我们的调研，55%的人偏好另辟蹊径以解决问题，而不是采用传统方法；同时还有相当一部分人愿意探索风险更高的途径，以实现健康和财务目标（身体健康方面为68%；心理健康方面为67%；财务目标方面为67%）。⁶⁶

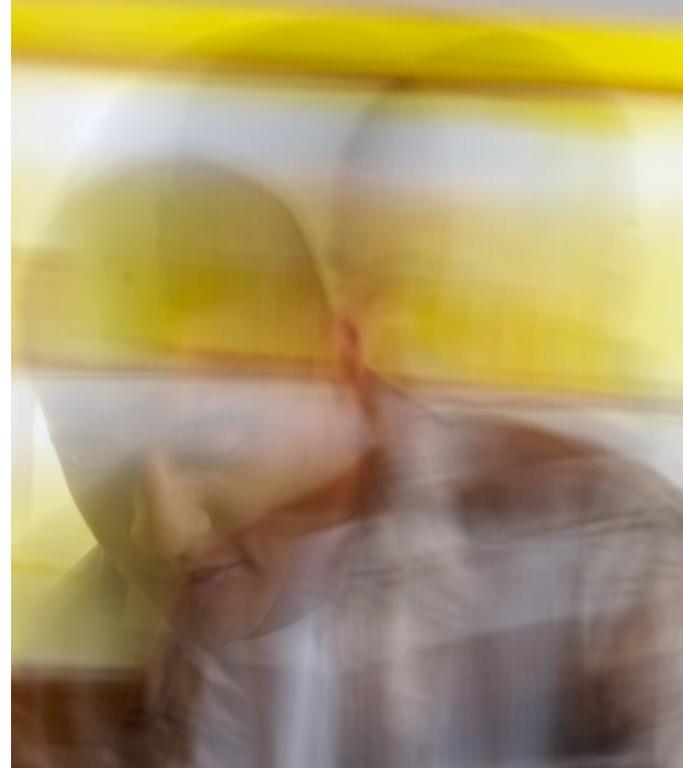
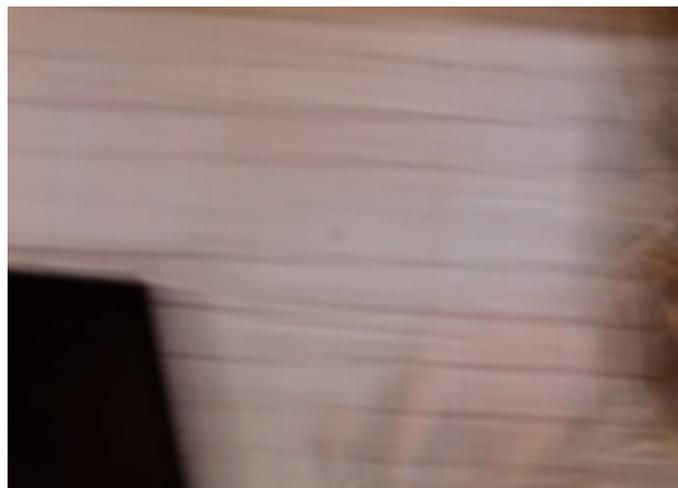
有趣的是，印地语、乌尔都语和旁遮普语*中，有一个词可以精准概括这一心态：jugaad。虽然没有完全对应的中文词汇，不过其含义却不难理解：当缺乏时间、技能或机会按既定方式行事时，可以即兴发挥，或者创造一种新的解决办法，以快速达成目标。⁶⁷

当勤奋工作和接受教育等传统方法无法奏效时，人们开始另辟蹊径，充分利用社交媒体和其他数字平台带来的机遇。调研显示，近三分之二(63%)的受访者在社交媒体上获得了以更聪明的方式解决问题的灵感；在18至34岁的人群中，这一比例更是接近四分之三(74%)。⁶⁸

* 三者均属印度语系印度语族下的语言，广泛使用于印度、巴基斯坦等国家。

群体的力量像势不可挡的洪流。一旦有人找到新的解决方案并获得成功，他们便会将经验分享给更多人，引导大家探索实现目标的新路径。

在群体智慧的推动下，人们正在寻找通往健康、财富和幸福的全新途径，这些对生存、安全与福祉至关重要的需求正在重新定义市场的规则。品牌需要思考自己的价值主张是否融入了这一趋势，还是被消费者自发探索的新方式所取代。



“我会在生活的各个方面寻找捷径。任何能让我加快节奏、提高效率，把事情做得更好、更准确的方法，我都愿意尝试。”

Stan, 46岁, 美国



主动追求健康和幸福

主动进行健康管理的行为源于对延长寿命的渴望，人们正通过全新的方式从身体和心理层面更好地了解自己。这可以预防和解决一些健康问题，但也可能引起不必要的焦虑或不恰当的治疗干预。自我诊断如今日益盛行，或是因为医疗咨询费用高昂，或是因为等待看诊时间过长。例如，纳菲尔德信托基金 (Nuffield Trust) 发现，自 2019 年以来，英国自闭症候诊人数增加了五倍。⁶⁹

人们也会求助社交媒体，这比等待医生预约要快得多，平台上也充满了经历过类似症状的人的建议。在社交媒体上分享自己的经历还会带来认同感和归属感。不过，这也可能导致一些人在没有专业医疗指导下进行自我治疗从而加剧病

情。⁷⁰ 此外，医生或专家给出的一些通用建议可能并不适用于特殊病例。

在健身建议方面，中年男性群体越来越依赖网络上简单易懂的内容。例如，一些人从神经科学家安德鲁·休伯曼 (Andrew Huberman) 的健康科普内容中收益，这些人被戏称为“休伯曼式丈夫” (Huberman husband)。“量化自我”运动也吸引了一群人，他们通过使用最新技术来监测和优化自己的健康状态。^{71, 72}

在绩效提升方面，美国的媒体报道称，美国职业女性越来越多地尝试一种未经科学验证的健康“捷径”。⁷³ 她们通过服用微量的裸盖菇素 (psilocybin，也就是“迷幻蘑菇”) 来提高注意力，应对繁忙生活。

然而，捷径往往伴随着风险。相对于那些超出许多人经济承受能力的私人教练、健身房和健康顾问服务，这些“捷径”和“技巧”似乎过于简单和美好。如果因为难以抗拒诱人的回报，不愿意停下来深究其来源是否真实可靠，最终可能会以失望收场。

“现在经济不景气，当我身体上有点小病小痛，求助于互联网显然是最好的选择。再说，那里（社交媒体上）也有医生能给你提些建议。”

Mel, 40岁, 南非

致富新方式

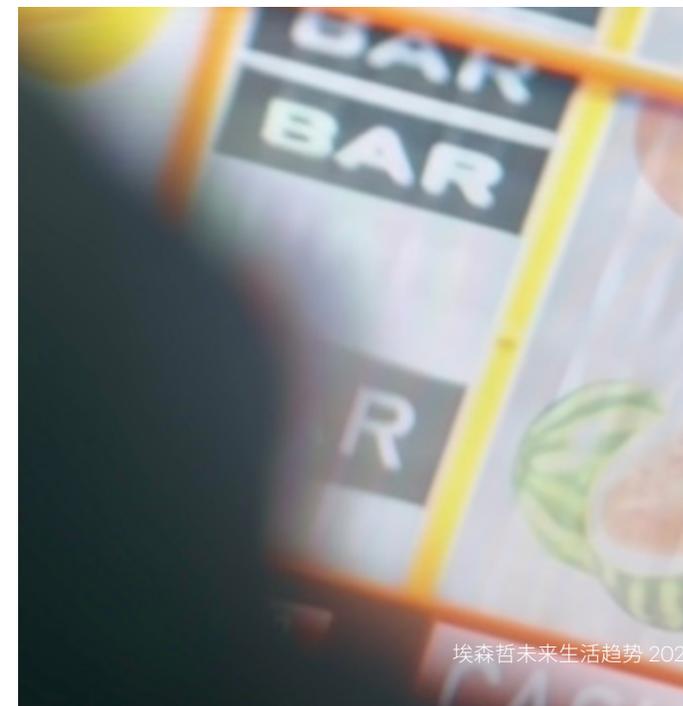
人们的安全感与自身财务现状能否支撑日常开销息息相关。技术的普及掀起了一股追求财务目标的热潮，催生出比以往任何时候都更多的赚钱、消费和投资机会。

超过一半的美国 Z 世代和千禧一代都有副业，平均每月能赚取 1253 美元的额外收入。当被问及是什么促使他们从事副业时，40% 的受访者归因于通货膨胀，38% 则表示主要由于疫情对经济的影响。⁷⁴ 我们的调研也发现，在过去一年中，28% 的受访者开始从事副业以增加收入。⁷⁵

对许多人而言，必须寻求额外收入才能维持收支平衡，但最近，越来越多的高薪专业人士也开始从事副业。有些人想要实现财务自由，另一些人认为主业的薪资增长太慢，还有一些人是出于对未来就业机会不确定性的担忧。通过副业而非单一职业来寻求经济保障的群体主要集中在 Z 时代和千禧一代。社交媒体上充满了人们分享的如何让副业成功的秘诀，甚至新闻网站也会推送这类内容。⁷⁶

“我利用社交媒体来提升自己的财务技巧以实现财务独立，我对网上的理财建议也很感兴趣。”

Amrita, 34 岁, 英国



在社交媒体等平台上，# 被动收入和 # 财务自由等话题下有数十亿视频，为人们提供了各种针对性的财务知识和资讯。⁷⁷ 社区版块、播客和本地论坛也在分享类似财务建议，这些平台的受众大都是年轻人，这对金融界产生了一定影响。比如在印度尼西亚，截至 2023 年 8 月，57% 的个股市场投资者是 Z 世代。⁷⁸ 这种现象的出现，归功于平台内容的便捷性和易传播性。

与银行网站上枯燥乏味的文字和数字相比，人们更容易接受那些简单易懂并贴近个人实际情况的财务建议。

作为可以带来安全感的重要保值资产，人们通常在经济动荡时期购买黄金。⁷⁹ 在韩国，人们可以在便利店的自动售货机购买小金条。⁸⁰ 美国零售巨头开市客 (Costco) 自 2023 年 10 月起开始销售金条，每月销售额约为 1~2 亿美元。虽然金条销售的利润有限，但这种策略成功吸引了更多顾客到店，带动了整体销售额的增长。⁸¹

对金钱的渴望以及它能构筑的美好生活深深地鼓舞着人们。他们一方面相互分享建议，寻求更大的财务安全感；另一方面，不断探索更多的收入可能性。很明显，经济的不确

定性正在催生多样化的财务保障策略。在社交媒体出现之前，通常只有富裕人群才能接触到这类信息。而现在，普通人也已经意识到，自己缺乏针对性的财务建议以及获取财富的渠道。



负担得起的快乐



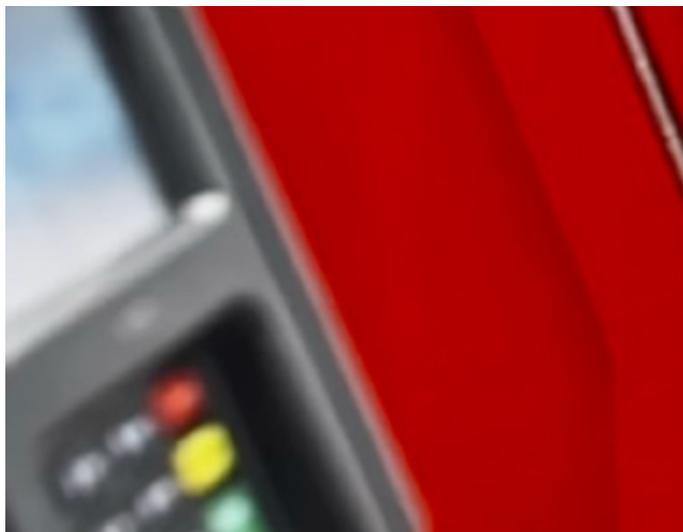
在满足基本生活需求之后，人们希望为生活增添一些乐趣，无论是梦寐以求的时尚单品、难以忘怀的体验，还是可以暂时逃离现实的娱乐活动。然而，在经济压力之下，许多人的“娱乐资金”日渐枯竭，有些人转而通过可疑甚至非法的方式寻求快乐。

如今，一种被称为“看个盗版，轻松一下”（pirate and chill）的趋势悄然兴起，使美国经济遭受了数十亿美元的损失。⁸² 人们或观看未付费内容，或访问他们所在国家未正式提供的流媒体服务来满足娱乐需求。据福布斯顾问 (Forbes Advisor) 2024 年公布的数据，非法流媒体在全球已呈激增之势，46% 拥有 VPN 访问权限的人使用它来访问流媒体服务。⁸³ 使用 VPN 还可以降低访问服务成本，因为许多流媒体服务在不同国家的订阅费用不同，用户可以利用 VPN 伪装成位于订阅费用较低的国家。在许多情况下，这些非法服务几乎与付费服务一样易于使用。2024 年，约 2000 万观众通过非法流媒体观看了泰森·富里 (Tyson

Fury) 与奥列克桑德·乌西克 (Oleksandr Usyk) 之间的一场重量级拳击比赛，导致按次付费的广播公司损失了约 9500 万英镑的利润。⁸⁴

在时尚和美妆领域，山寨和平替 (dupes) 备受 Z 世代和千禧一代的追捧，他们无需支付高昂价格就能搭配出心仪风格。以前，穿戴假冒的名牌手表或品牌服装需要遮遮掩掩，以期做到以假乱真，而如今，穿戴平替商品被认为是以聪明的方式、用实惠的价格拥有时尚，被广泛接受。⁸⁵ 需求的增长刺激了供给，而社交媒体进一步加速了这一循环。某些在线零售商以仿造奢侈品闻名，如今，他们的目标延伸到了独立设计师的作品，而且仿品的质量通常较差，这严重侵蚀了小企业的利润。⁸⁶

人们开始将命运掌控在自己手中——企业必须敏锐地洞察这一变化，理解人们的行为和动机。



所有这些现象共同揭示了一种趋势，即人们正在追求更大的自主权、更快的解决方案以及通往成功的捷径，而这一切都是风险与回报并存。传统服务体系仍至关重要，现有的监管制度也有其合理性，但一个让人感到时刻被“操纵”的生活体系已经耗尽了人们的耐心。

展望 未来

这一趋势的核心是，人们在日常生活中变得更加急躁、主动和自信。他们追求健康、财富和幸福的新方法给企业带来了挑战。网红起初只是推荐产品，而现在已经开始给人们提供各种建议，帮助解决实际生活问题。在过去二十年间，市场上的空白通常由科技初创企业来发现并填补，而如今，填补空白依靠的是群众的力量。



68% 

的受访者会与通过博客和视频分享深度内容的品牌产生更多互动⁸⁷

埃森哲“未来生活趋势”调研，2024年

以内容连接受众

社交媒体为人们提供了分享和获取信息的渠道，人们也一定会继续互帮互助，解决生活中的难题，改善生活质量。品牌应该敏锐地捕捉到这一趋势，因为消费者之间的互助行为意味着品牌提供的服务和信息存在空白。如果无法及时回应消费者的需求，品牌可能会面临市场份额流失的风险。

要避免这样的严重冲击，品牌需要重新思考客户互动策略，努力消除阻碍，与客户建立连接。注意，仅仅发布内容并不等于建立了连接。

网红发布的内容因贴近用户生活而备受欢迎。他们分享的亲身经历能够让人感同身受，从而认为他们的建议极具参考价值。已经有企业开始顺应这种趋势。例如，Ally Bank（美

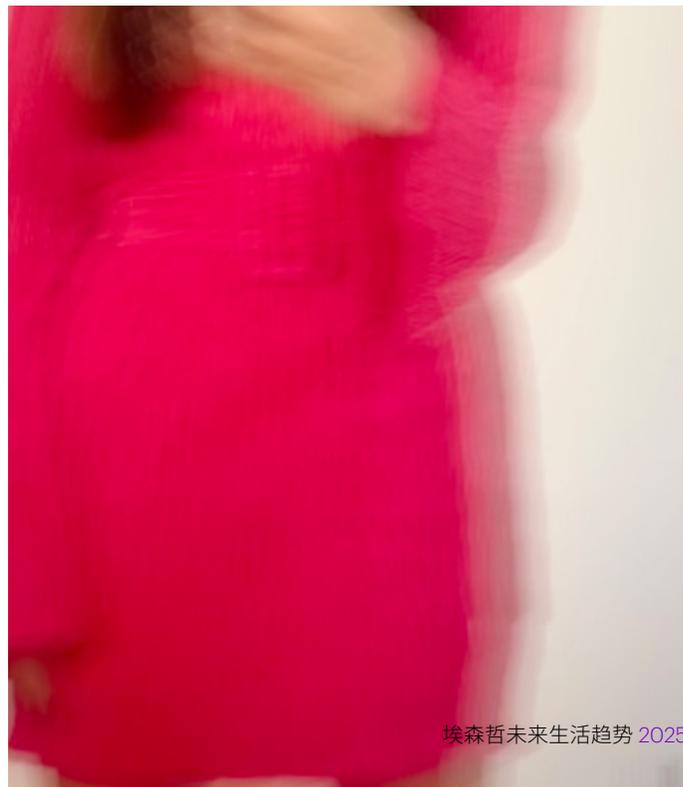
国一家无实体互联网银行）和 Credit Karma（一家金融科技公司）正在与拥有 80 万粉丝的 Fintok 社区红人米凯拉·阿洛卡 (Michela Allocca) 合作，米凯拉主要通过视频与粉丝分享个人理财方面的内容。⁸⁸

我们预计会有越来越多的人在社交媒体上，通过互帮互助以更快地实现目标。这意味着，在传统的客户互动渠道之外，出现了一个极具吸引力的机会空间。

权威机构（例如医院、银行、学校）拥有可靠的信息，但往往缺乏有效的传播媒介。而社交平台虽然提供了高效的传播渠道，却不总能传递正确的信息。对于企业而言，这是一个绝佳的机会，通过合适的渠道，将值得信赖的信息，以贴近人心、点对点的方式传递给目标人群。



“群众力量”的崛起意味着品牌、服务商和政府机构尚未满足人们的某些需求。



引发共鸣

企业应该意识到，人与人之间的互动有助于创造亲密感，这比品牌网站上的任何内容都更具亲和力和吸引力，这种亲密感将打破和取代那些无法触动人心的品牌内容。

在撰写本趋势时，我们将其中一些新途径称为“小妙招” (smartcuts)，因为它们可以快速、直观、明智地引领人们实现目标。品牌可以通过提供简单便捷的解决方案和细致周到的服务来满足人们想要快速实现目标的需求。但同时，品牌也需要谨慎把握平衡，就如美国金融业监管局 (Financial Industry Regulatory Authority) 的克里斯蒂娜·基弗 (Christine Kieffer) 所言：“社交媒体是公开的，但财务信息需要高度保密。”⁸⁹

企业需要了解如何以及在何处利用技术来帮助人们达成所愿。上述现象表明，人们希望与企业通过个性化的一对一 (peer-to-peer)，或至少是人对人 (person-to-person) 来建立真实的联系。技术确实可以促进互动，但用机器取代人类，很可能会破坏信任感。那些将与客户建立关系视为成本的企业需要认真审视，在当前这种新形势下，这一策略是否会阻碍业务增长、削弱未来的盈利能力。



“我所欣赏的品牌，不仅能够提供即时使用的工具，还能在创新和客户反馈方面持续投资，不断完善产品和服务。”

Thato, 30岁, 南非



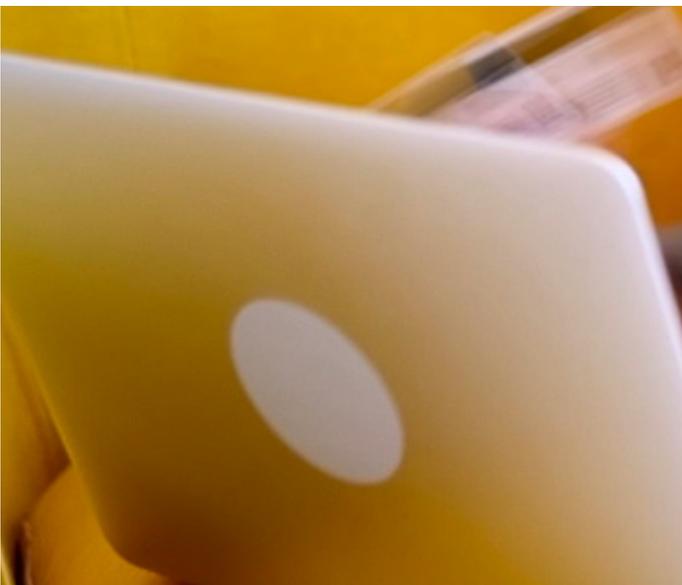


“任何能让我的生活变得更轻松，或者帮我节省时间的产品或服务，都值得我为它花钱，无论是当下还是未来。”

Amrita, 34岁, 英国



近年来，为了提高运营效率，许多机构大量推行自助服务，牺牲了服务的质量和个性化程度。但如今，大量极具娱乐性的内容正在吸引着客户探索不同的路径。因此，金融服务机构不能把关键的财务建议放在常见问题解答(FAQ)页面，任其被人忽视。他们需要深入人们生活体验的核心，与客户建立真正的连接，才能让这些建议得到广泛的传播。



生活中，人们需要获得长期支持的领域：



埃森哲“未来生活趋势”调研，2024年



行为动机



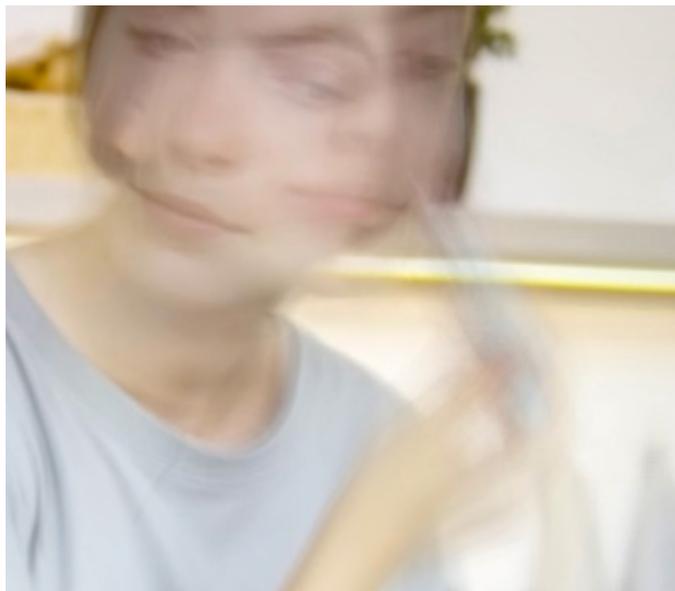
各个行业的企业都需要评估人们追求捷径的深层动机。在某些情况下，这可能源于用户的急躁心理和对即时满足的渴望。对此，企业需要管理用户预期，同时优化每个用户触点，让体验变得简单、便捷。有时，这可能是企业商业模式中存在缺口或断层的迹象，对此，企业需要采用快速而连贯的解决方案将影响降至最低。

随着人们不断追求更快速、更简单的解决之道，企业也需要重新审视与客户的关系。人们对追求成功的决心依然坚定，但他们实现目标的途径已经并将持续演变。品牌需要深刻洞察人们真正渴望实现的目标，而不是一味地向他们兜售产品。

那些既能满足人们对即时性的需求、又能引发人们共鸣的公司，会因为人们在生活历程中提供了有意义的支持而收获丰厚的回报。

为何此刻尤为重要

我们认为，人们从社交媒体上汲取的那些更为真实、亲切、实用的个人建议，正前所未有地影响着他们的生活决策。人们对信息愈发敏感，也更加积极主动地寻求改善财务和健康状况，让辛苦赚来的钱发挥最大价值。要想赢得他们的青睐，品牌必须摒弃枯燥乏味的互动方式，转而打造更加人性化、能够引发共鸣的用户体验。



这些所谓的“人生攻略” (life hacks) 正在快速流行，那些未能充分重视用户需求的行业将受到深远影响。当客户在寻找捷径时，品牌要设法让自己成为其心目中的理想之选。

我们的建议

品牌应当严格审视目前交付的体验。探索可以简化的环节，比如以客户为中心通过隐形界面实现自动化或无缝体验。设法营造富有人情味、与众不同的互动模式。品牌的目标应该是打造顺畅无阻的体验，交付高度定制化的产品和服务，使自身更具亲和力和吸引力。

以客户为中心对组织重塑至关重要。这需要发掘渠道和有影响力的声音，然后借助它们在人们脱离传统模式时助力其实现目标。对于人生中的重大决策，人们希望获得来自人的真实可靠的建议与帮助，因此企业需要开拓更为直接的沟通渠道，同时借助那些有影响力的声音引发人们共鸣。

人们寻求大众的帮助，意味着他们的某些需求尚未得到满足。只考虑产品而不考虑客户的企业将错失宝贵机遇。数据可以助力企业预测客户需求并预先设计实用、相关的用户体验。

人们比以往任何时候都更缺乏耐心，他们希望抓住一切机会实现理想的生活目标。这激发了主动性，但对一些需要耐心的产品和服务（包括医疗保健和金融领域）造成了冲击。企业应寻找商机，在不同的场景和生态系统中推出相应的产品和服务，并通过合作扩大价值主张，使品牌在人们的生活中扮演更重要的角色。

重新聚焦客户服务。当消费者无法从某些品牌 / 企业那里获得想要的产品或服务时，就给其他品牌 / 企业创造了脱颖而出的机会。客户服务的真谛在于深刻洞察客户，并将这些洞察应用到新产品、服务和解决方案中。如果这种循环被打破，企业的产品开发和创新能力也会受到冲击。



趋势四

工作的

尊严

工作的尊严是营造健康工作环境的关键，但它正因业务压力、技术进步和不断演变的人际互动方式而逐渐受到冲击。在这种充满挑战的环境下，员工贡献的重要性和价值有可能被视为理所当然。员工能否积极拥抱生成式 AI 等技术引发的变革，也取决于领导者对待员工的方式。

如果员工缺乏工作动力，又怎能期望他们为客户提供一流的产品、服务和体验呢？



当前 现状

本趋势中的种种迹象表明，对领导者和员工而言，工作正日益变得像交易一般，且令人疲惫不堪，许多地方的职场已经失去了活力。雇主与员工之间的价值交换取决于二者为彼此利益所付出的努力。当下，双方投入这种价值交换的意愿和能力都在减弱，其影响也逐渐在日常工作中显现。

60% 

的大型企业雇主正在使用工具来追踪员工的动态，尽管已有证据表明，赋予员工更多的自主权可以提高他们的工作满意度、积极性和创造力^{90, 91}

不可否认，疫情削弱了工作文化中的活力，其深远影响在五年后的今天仍然值得重视。根据 Gartner 的研究，出于疫情期间远程办公的需求，在 2020 年初至 2022 年期间，使用工具追踪员工活动的大型企业雇主增加了一倍，达到了 60%。尽管《福布斯》的调研表明，赋予员工更多的自主权可以提高他们的工作满意度、积极性和创造力。^{90, 91}

疫情的阴霾已逐渐散去，但企业为应对危机而采取的调整措施仍保留着，曾经为求生存而削减的成本并未随着经济复苏而恢复。对办公地点的无奈妥协依然困扰着雇主和员工，出于经济效益考量而进行的削减仍在继续，整个职场氛围显得压抑沉闷。

这一论断有数据为证。Forrester 研究显示，2022 年至 2023 年，全球员工敬业度从 41% 下降至 37%，职场文化活力从 63% 下降至 59%。他们预测，由于重返办公室政策和薪酬争议，2024 年这两项指标将进一步下降至 34% 和 55%。⁹²

为了应对接踵而至的危机，领导者不得不迅速调整企业优先事项、重塑团队并推动业绩提升。然而，这种外部“挤压式转型”使职场变得动荡不安，并导致员工的需求被忽视，进而削弱了他们的工作热情。



53% 的员工在 2023 年选择不参加年会，这个现象看似微不足道，其实值得深思。⁹³



没有感情的工作机器

员工的工作热情逐渐下降，工作态度也发生了转变，他们期望提高办公灵活性，更好地平衡工作与生活，并获得更高的薪资。根据我们的调研，人们最看重工作与生活的平衡(52%)，紧随其后的是薪酬(48%)和工作保障(39%)。⁹⁴ 尽管差距很小，但员工对平衡工作与生活的重视程度超过了其他所有因素。这一点意义重大，因为它可能预示着薪酬在激励员工更加努力工作的作用正在减弱。

我们对 YouGov “全球状况” 数据进行了分析，发现在过去两年间，人们越来越重视自己可自由支配的时间。⁹⁵ 在意识到灵活办公的好处之后，许多人不愿意再为按部就班的

工作方式做出让步，这直接影响了职场文化、生产力和业绩。鉴于只有 29% 的员工相信公司领导会真心以员工利益为重，也就不难理解他们为何不愿做出牺牲了。

埃森哲“未来工作” (Future of Work) 调研发现，只有 29% 的员工相信公司领导是真心以员工利益为重。⁹⁶

此外，Credit Karma 的一项研究指出，42% 的 Z 世代和千禧一代表示他们有“金钱认知失调” (money dysmorphia)，即“无论现实情况如何，都对自己的财务状

况没有安全感”。因此，当企业开始裁员或停止招聘后，一些人开始“按薪行事” (acting their wage)，不愿意承担其指定职责范围以外的工作。⁹⁷

社交媒体则令上述情况进一步加剧，但职场博主和普通用户给年轻人的建议有时富有建设性，有时则不切实际。专家表示，比起那些经验丰富或上下级关系的同事，职场新人更依赖网络上有亲和力的“导师”，经常会在社交媒体上向同龄人寻求建议。这种行为有积极的一面，比如能够促进真挚的人际关系，并帮助人们学习如何在工作中开展艰难对话，但也可能会导致员工轻信经验不足之人，甚至与雇主形成对立关系。⁹⁸

组织去人性化

“组织去人性化”作为一个日益受到关注的学术研究范畴，阐述了这样一种现象：员工愈发强烈地认为自己被雇主视为工具、机器或资源，而不是有血有肉的人（“资源”这个词本身就缺少“人性”光环）。⁹⁹

根据 Gartner 的数据，82% 的员工非常看重公司将员工视为“人”而非“资源”，但只有 45% 的员工认为他们所在的组织做到了这一点。¹⁰⁰ 这涉及到人际交往中的基本礼貌，比如尊重和尊严。但是，企业一味地追逐效率，让员工感觉自己并非因为工作经验、技能或个人对企业文化的贡献而受到重视，而是那些量化产出的指标。这让员工觉得自己像是机器上的齿轮，有用但随时能被替代，而这必将打击员工的积极性，最终对员工和雇主都造成伤害。

在过去几年间，日益加剧的“技术压力”也让员工倍感消耗。“技术压力”是指工作中使用信息系统的过程而产生的压力。¹⁰¹ 在许多情况下，这些为提高效率而精心部署的 IT 举措给员工带来了额外的负担，他们需要学习新系统，定期留出时间输入必要的信息，但传统系统并未淘汰，这意味着员工的技术负担不断加重。

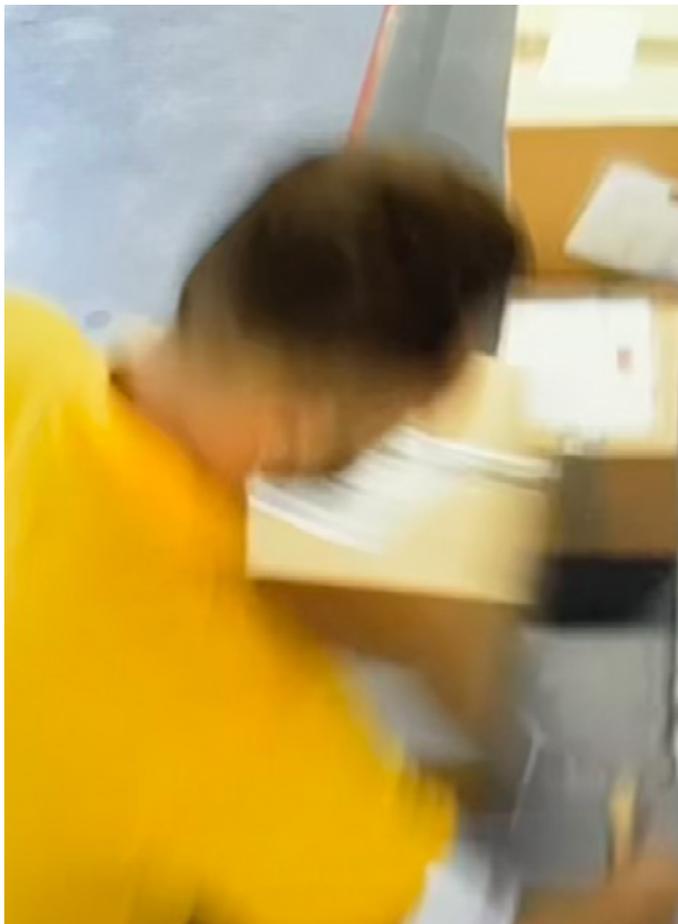
面对经济下行，企业为了寻求增长，往往会把希望寄托在重组上，调整现有职能并简化运营。这些举措也会成为压力之源，直接导致员工职业倦怠并影响他们工作和生活的平衡。¹⁰² 虽然削减成本可能是必要之举，但这势必会严重影响员工的工作热情和士气。过去四年间，接连不断的重组和成本削减已经让员工倍感厌倦，这种长期不稳定性影响了他们的工作感受，企业不应忽视这一点。

“老板对员工的态度也发生了变化，他们不再关注员工的福祉，而是更加追求绩效和利益，我不再像以往那样受到认可。”

Marie, 44 岁, 法国



员工体验衰退



“员工体验衰退”（EX recession）的核心是价值交换，这个由 Forrester 创造的词条已引起广泛关注。员工体验的衰退导致了一系列令人担忧的紧张局面，让曾经生机勃勃的工作场所变得沉闷压抑。如果不尽早解决此问题，雇主与员工之间的价值交换可能会分崩离析，而员工在工作中也将继续保持缄默。

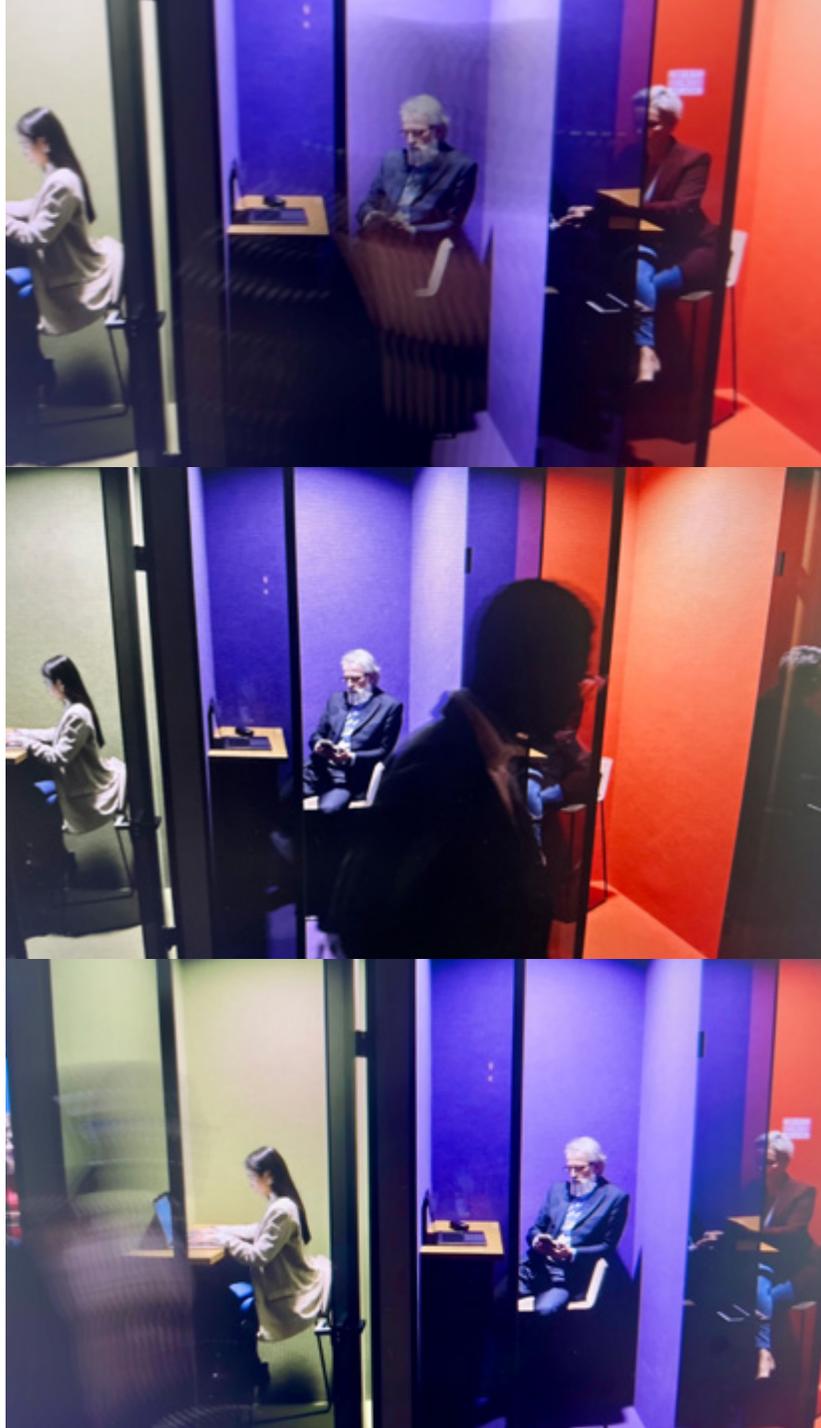
近年来，企业逐渐忽视那些能为组织注入活力的举措。在全球范围内，众多企业减少了对多元、平等与包容 (DEI) 以及可持续发展等的投资。¹⁰³ Forrester 预测，2024 年，企业的 DEI 投资将从 2022 年的 33% 下降至 20%。¹⁰⁴

削减员工福利、财务激励和培训方面的支出让员工感到企业领导不再愿意为他们的发展投资。在英国，尽管 75% 的员工表示加强培训和改进职业规划是提高他们工作敬业度的关键，但企业自 2005 年以来已将培训投资减少了 28%。^{105, 106}

相比如何提高客户价值或培养员工，企业领导更常向员工强调“提高工作效率”（50%）。

埃森哲“未来生活趋势”调研，2024 年

就如同消费者在过去十多年里不断听到有关客户体验的言论，影响了他们对企业的期待一样，许多员工对于不绝于耳的“员工体验”也抱有期待。因此，他们不满足于与雇主之间只有纯粹的交易关系。当下人们正不断重新评估工作的价值、益处以及社会功能，让人们越发觉得，面对充满挑战的职场文化，人的自主性和尊严需要重新得到彰显。



展望

未来

无论是 CEO、管理层还是团队主管，在压力之下，领导者需要采取全新的思维模式并投入精力去培养坚韧的领导能力。他们必须发挥引领作用以应对当下各种复杂挑战，如成本压力、团队士气低落，以及在动荡不安的环境中不断推动业务增长。

但这并不意味着职场将重新焕发活力，也不意味着员工和雇主的价值交换将再次平衡——只有那些认识到积极变革的重要性，并创造一切条件来激发团队热情的领导者才有望成为赢家。那些对员工情绪视而不见的领导者将发现员工逐渐丧失工作的尊严，这不仅会影响企业文化、工作环境和员工士气，最终还将损害客户体验和业务增长。

人性化领导以人与人之间的联结为核心，这对重焕职场活力至关重要。

人性化链路

当太多事务超出掌控时，领导者如何才能引领团队前行？首先要培养领导层的凝聚力和使命感。企业必须重新激发领导层活力，以使他们进而能够激励员工。当领导者团结起来，为共同的使命而奋斗时，他们才能激励和支持员工度过动荡时期，打造一支充满韧性、干劲十足的员工队伍，随时准备应对任何挑战。

以人与人之间的联结为核心，人性化的领导力对重焕职场活力至关重要。领导者可以通过共情和互动，培养员工信任度和敬业度，这一点是数字生产力技术无法复刻的。这种方法可以让团队恢复活力，变得更强大、更有自驱力。在必须做出艰难抉择时，领导者可以清晰而富有同理心地解释这些决定对员工的影响，这将直接影响未来员工的士气。

员工理应成为企业的形象大使，当他们动力满满时，便能为雇主和客户全心全意地工作。但如果感到不被赏识、被亏待，他们又何必费心呢？人们希望自己为企业做出的贡献能够得到重视和认可。即使因预算有限而无法给予物质奖励，领导者也可以真诚地表达感激之情，这并不费什么事，对员工来说却意义重大，但遗憾的是，这种举措的重要性却渐渐被领导层所忽视。在积极向上的工作环境中，领导者和团队成员都应不吝于表达感激之情，优秀的雇主会确保这种文化得以延续。

组织的支持（或支持的缺失）与员工的幸福感直接相关，包括工作满意度、情绪状态以及压力造成的健康问题。¹⁰⁷为职场重新注入活力意味着要让员工感受到组织给予的支持，这也应当成为衡量各级领导能力的指标。表面文章很容易被看穿，不仅无法达到预期效果，还可能适得其反，被视作“伪福利、假关怀”（well-being washing）。¹⁰⁸



“我只是希望自己可以开开心心地做这份工作，老实说，我与雇主之间毫无共鸣。”

Shogo, K., 25岁，日本



善用 AI，也重视人性化



埃森哲研究发现，75% 的企业尚未制定全面的战略，以确保员工在运用生成式 AI 时获得积极的体验和成果。¹⁰⁹ 领导者应逐渐意识到，将员工置于首位对开展变革之旅至关重要。

领导者还应认识到员工和机器不能以相同的方式对待，尤其是当生成式 AI 开始走向成熟之时。如果企业陷入误区，将 AI 人格化，可能会引发强烈反对，让员工感觉雇主对待自己就像机器人一样。¹¹⁰ 企业要想取得成功，需要自上而下采取行动，使其内部逐渐形成与 AI 和谐共处的工作文化。

更重要的是，企业必须尊重员工，并认可他们作为经验丰富、技能娴熟的人才所创造的价值。在管理工作中使用生成式 AI 工具需格外谨慎，即便利用生成式 AI 撰写绩效反馈或评估工作表现时，也要始终铭记并尊重员工的个人贡献。员工在工作中倾注了时间、精力和心血，因此在评估他们的表现时，要让他们感到被重视以及自己的贡献是有意义的。

关于生成式 AI 对职场的潜在影响，科技领域充斥着各种各样的观点和预测，有些人认为它平淡无奇，有些人则认为它颇具变革性。后者包括瞩目 (Zoom) CEO 袁征 (Eric Yuan)，他预测未来，员工将使用数字孪生来代表自己参加会议并做出决策。¹¹¹ 具有自主性的 AI 有望承担起自动化任务，这可能会减少某些工作岗位，并促使人类的角色从执行转向管理。

然而据报道，投资者对于能否收获满意回报感到担忧。¹¹² 在这个尚不明朗、瞬息万变的 AI 时代，人们该如何找准自己的定位？

在这种情况下，员工接收到各种自相矛盾的信息，导致他们对自己的短期发展感到茫然无措。无论 AI 有多么重要，只要它在职场中被广泛普及，企业就必须密切关注它带来的去人性化影响，特别是对于那些直接接受机器指令或与机器协同工作的员工。在 AI 发展到值得信赖且足以做出关键决策（如果能够实现的话）之前，人类必须为它的应用负起责任。

领导者接触着同样的信息，但掌控全局的他们与必须应对变化的员工持有截然不同的看法，而且几乎没有迹象表明雇主在试图减轻员工的顾虑。最近的一项研究发现，只有 17% 的员工表示其公司制定了明确的 AI 使用政策，并且鼓励和禁止使用 AI 技术的公司各占一半。¹¹³ 员工感到这场可能彻底重塑职场的变革正给他们带来深远的影响，他们只能被动地接受，而这关乎他们的尊严。埃森哲发现，60% 的员工担心生成式 AI 会增加他们的压力和职业倦怠感，但只有 37% 的领导者认为这是亟待解决的问题。¹¹⁴

《经济学人》阐述了一个精妙的观点：“管理者要谨记，机器可以改变员工对工作的态度。因此，是与员工合作引进新技术还是自上而下强加于人，以及技术是增强还是削弱了员工的成就感，这些都值得深思。忽视这些问题的领导者将错失宝贵的变革机遇。”¹¹⁵



60% 

的员工担心生成式 AI 会增加他们的压力和职业倦怠感

埃森哲“变革工作团队”调研，2023 年



生产力 x 效率方程式

领导者应以组织内部工作的实际需求为出发点，公开透明地评估 AI 技术。我们预计，随着 AI 的进一步发展，它对不同工作任务将带来不同程度的影响，并将最终彻底消除或精简某些任务，但不一定会完全取代某些岗位。领导者需要明白，岗位与任务是两个不同的概念，并将这一点明确传达给员工。在大多数情况下，员工更关注产出的质量。正因如此，基于生成式 AI 目前的水平，他们很难看到生成式 AI 的发展前景。

如今，许多员工已经在工作中使用 AI，并发现这种技术确实很有价值。我们的调研发现，有四分之三的员工认为生成式 AI 在工作中很有帮助，且分别有 44% 和 38% 的人表示这些工具有助于提升工作效率、提高工作质量，但也有员工担心这些工具会限制创造力 (14%)，使工作更程式化 (16%)，并让他们对工作保障产生焦虑 (11%)。¹¹⁶

在某些情况下，强迫员工在日常工作中使用企业采购的新工具，可能会增加而不是减少员工的工作量，尤其是对影响力较大的岗位而言。此外，企业需要注意在这种情况下，员工可能会寻求未经公司批准使用的变通方法。

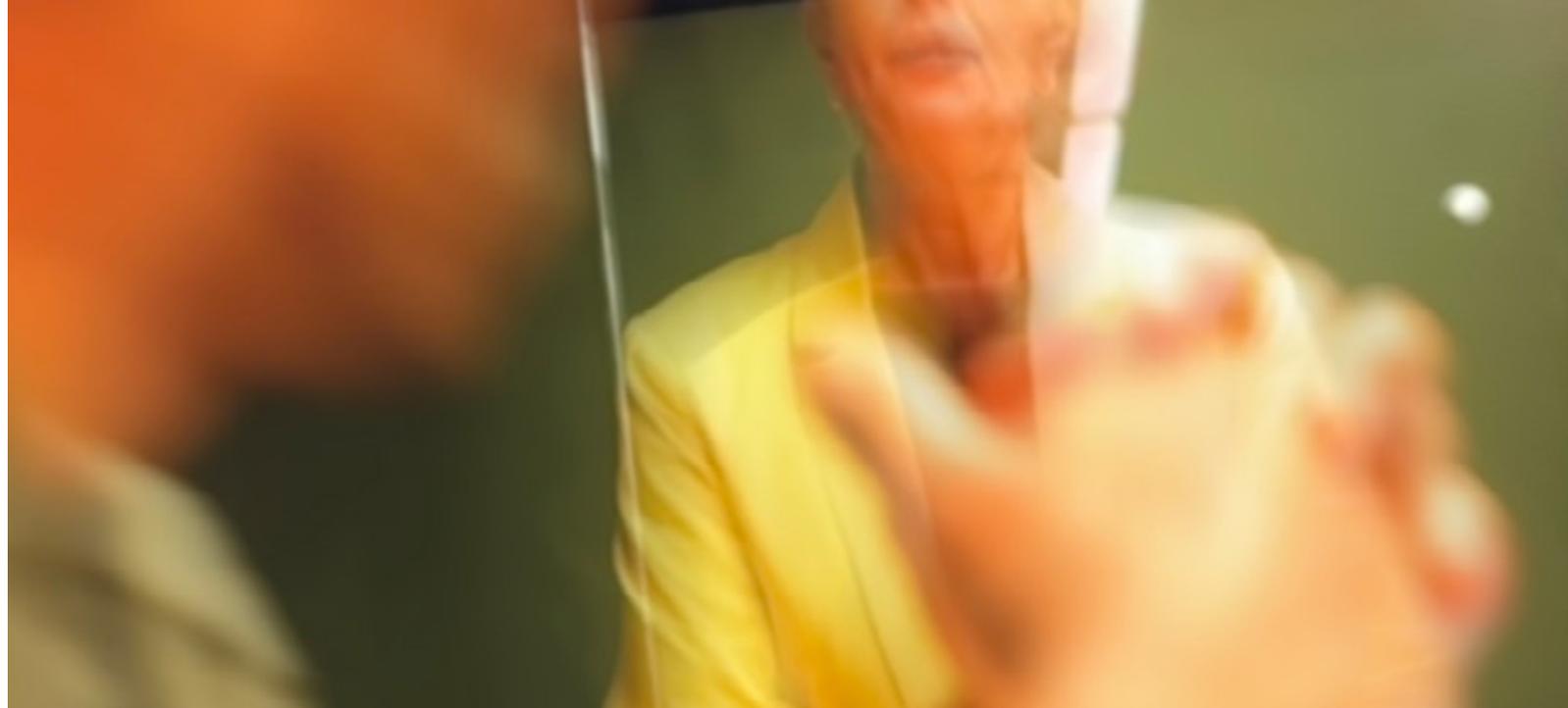
生成式 AI 可在短时间内完成大量工作，在它的加持下，企业的产出可能会呈指数级增长。以往的经验表明，更高的产出往往会带来业务规模的增长，从而催生新岗位。但要注意的是，产出速度加快也可能带来风险，企业可能会对那些需要更多脑力或创造力的工作产生不合理的时间预期，从而影响到工作质量。思考的时间是工作流程中不可或缺的一部分，也是所有工作岗位中最具激励性和成就感的要素之一。

强制员工在日常工作中使用购买的新工具，可能会增加而不是减少员工的工作量。



“利用生成式 AI 提高工作效率之后，同事们都觉得我干活速度快，导致分配给我的工作越来越多，这我不敢再继续使用它了。”

Shogo,K., 25 岁, 日本



我们预计，现有工作岗位会不断演变，而领导者也需要认真思考这些岗位究竟会演变到与员工的期望有多大差距。如果从事创意工作的人员转而将重点放在批判性思维和分析上，以便管理生成式 AI 的输出成果，他们可能就会由执行者变为监督者，由创造者变为策划者，由操作者变为管理者。很多人可能会对此感到不满，因为他们在职业生涯中磨练出来的技能和才能将付诸东流。

因此，关键在于如何部署 AI 技术。工作不仅仅是孤立的任务，还包括任务之间复杂的内在联系，以及执行任务的过

程中发生的各种状况。正如著名的爵士乐队小号手迈尔斯·戴维斯 (Miles Davis) 所说：“关键不在于你演奏了的音符，而在于那些你没有吹响的音符。”

员工体验驱动客户体验

相比那些过分依赖机器生成产出的竞争对手，充分发挥员工创造力的企业将获得更大的差异化竞争优势。善用生成式 AI 以激发人类的创造力和独创力的企业，可能获得更大的成功。例如，为节省成本，营销人员频繁地使用 AI 生成的高质量合成数据，但人们普遍认为，将这些数据与战略和创意人员的真知灼见相结合，效果可能会更好。¹¹⁷

企业始终要谨记，投入时间和精力塑造一支充满成就感和价值感的员工队伍，将推动企业打造富有吸引力的独特客户体验 (CX)，并促进业务增长。¹¹⁸ 在去年报告“爱去哪儿了？”趋势中，我们提出了“客户体验和服务水平的下滑，缺乏工

作热情的员工队伍是关键诱因吗”的疑问，我们相信答案是肯定的。反之，一支积极向上的员工队伍是促进企业增长和重新焕发活力的关键。

人性化的领导力对于恢复职场活力至关重要，它能够激励员工在工作上尽心尽力，实现自身价值的同时为公司创造利益。如果不重视或投入精力激发员工的工作热情，即便公司采取了各种削减成本的举措，回报也会锐减。

把员工当作个体而不是工具来看待，意味着企业需要明白员工才是推动工作场所蓬勃发展的核心力量。在部署 AI 技术时，领导者需要意识到除了快速提高生产力和利润，AI 还可能会影响到企业与员工之间的价值交换。

亚历山大·登·海耶尔 (Alexander Den Heijer) 关于野生动植物的一句表述在此也十分适用：“当花朵不能绽放时，需要改善的是它的生长环境，而不是花朵本身。”¹¹⁹ 同样，如果员工的工作环境让他们感受到被重视和理解，他们就会产生共鸣并且充满活力，进而为客户创造同样积极的体验——这是企业取得成功的关键。

为何此刻尤为重要

人们都希望自己的贡献受到重视。工作是实现个人潜能的途径之一，纵观历史，所有劳工运动都是为了尊严而战。

当今的领导者需要审时度势，带领团队达成企业设定的各项指标，同时有效降低成本。更重要的是，在实现上述目标的同时，兼顾员工的敬业度和幸福感。这些因素将直接关系到企业的业绩、声誉，以及吸引和留住人才的能力——最终对企业的长远发展和盈利能力产生深远影响。

AI 和自动化技术的飞速发展正在重塑各行各业的工作模式，这也要求领导者及时调整策略，采取全新思维模式。

我们的建议

提振士气，从领导层开始。不论是通过面对面还是远程的方式，促进真正的人际互动来重振团队士气、增进信任感和提升敬业度。如果一味地减少在物质上激励员工的举措，可能会令员工产生疲惫感，因此需要谨慎对待。

把人当人，把机器当机器——AI 不应被人格化，反客为主。如果管理者与员工中有一方是机器，那么两者的关系就毫无尊严可谈。将 AI 人格化会低估人类所做的贡献，并让企业产生不切实际的期望。

领导者需要打造有尊严的工作和相互尊重的工作环境，以留住最优人才。若想提高员工的参与感和敬业度，需要尊

重员工，并让员工深刻感受到他们的贡献对实现团队目标意义重大。赞赏并认可员工的独特贡献有助于树立员工的自豪感和使命感。

对于 AI 的部署，员工的诉求应得到倾听和尊重。员工知道如何做好自己的工作，并已经开始合理地运用技术。企业可能未能充分捕捉到这部分价值，因为在很多情况下，他们没有从一开始注意这些任务的价值。在撰写本趋势时，生成式 AI 用例仍在不断涌现，企业领导者需要深入思考，员工是否愿意为那些他们职责范围内、但由生成式 AI 完成的工作承担责任。

变革管理是一项持之以恒的任务。领导力的意义在于为战略变革铺平道路。不仅要明确企业的未来方向，还要推动大家朝着共同的目标而努力。领导变革意味着要坚持不懈地展现和强化那些有助于通往未来的思维和行为模式，包括了解员工对工作的看法、投入的程度以及他们彼此间的关系。¹²⁰

A person riding a bicycle is shown in a low-angle, close-up shot, silhouetted against a bright, golden sunset. The person is wearing a white long-sleeved shirt and dark shorts. The background is a warm, hazy landscape with trees and a bright sun low on the horizon, creating a strong lens flare and a soft, golden glow over the entire scene. The overall mood is peaceful and nostalgic.

趋势五

社交

回归

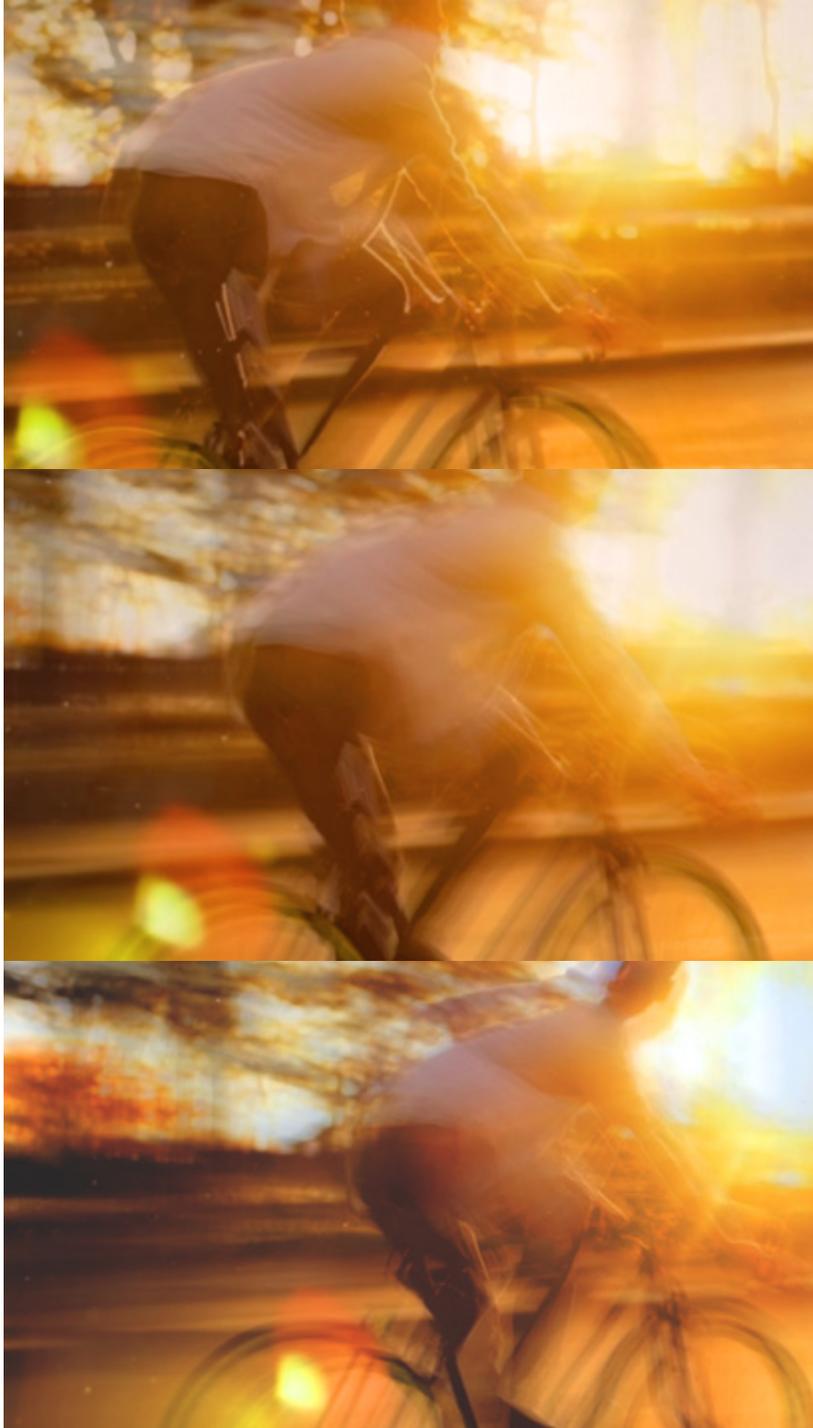
人们追求深度、真实、丰盈的体验。他们期待与世界进行有意义的互动，寻求能将自身与所处环境和他人彼此联结的美好体验。这就是社交回归——对于在现实世界中重新建立社交联系的一种追求，通常但并不总是围绕自然，其核心目的是，在给人们带来快乐和幸福的那些时刻中，平衡技术所占的比重。

每年在撰写《埃森哲未来生活趋势》报告的过程中，那些蕴含深刻的本土特色的迹象揭示的往往是相对边缘的活动。然而今年，世界各地都显露出社交回归的迹象，并交汇形成具有广泛影响的风潮。在全球范围内，人们越来越接纳那些返璞自然，可以用双手创造并与周围环境和他人建立真切联系的体验。这一现象为企业带来了变革机遇，他们需要重新定义自己在人们生活中所扮演的角色。

当前 现状

我们看到人们社交回归的种种迹象，这表明人们对真实世界和人际关系的重视程度都在增加。社交回归 (social rewilding) 源于自然界“再生”的理念，通过重返正常的生活节奏，重建与生活的联结，走向户外、恢复健康的生活方式，以及重拾旧日的爱好和习惯，从而发掘新希望。¹²¹

在过去的几十年间，我们仿佛置身于一场实验，探索在数字世界中到底可以实现多大程度的人际互动。数字互动为快节奏的现代生活带来了轻松、便捷等诸多益处，与其说排斥数字世界，不如说是想要追求更有质感的生活。人们的态度已经发生了明显转变，开始更加有意识、平衡地利用数字技术，从而在现实体验中获得更多乐趣。他们让数字技术成为生活的辅助，而不再任由其将自己与真实的生活体验剥离，因为生活体验是建立人际、地域和文化联结的关键。



“活在当下、专注于眼前的事，对我来说是最真实和最可靠的。在网上，我可能会因为阅读一本小说或观看一段有趣的视频而获得快乐，但这种快乐转瞬即逝。”

Li XJ, 27岁, 中国



怀念前数字时代



怀旧情绪正在蔓延。虽说人们向来对过往更为单纯的生活怀有亲近之感，但数字原生代寻觅的是一种新奇的质感体验，源自他们未曾经历过的旧日时光。他们从文化层面重新解读前数字时代那些充满独特质感的物品和体验，并将其融入现代生活。例如，Z 世代和阿尔法世代（Gen Alpha，2010 年后出生的人）将目光投向了 20 世纪 90 年代，虽然那时他们还没有出生，但并不妨碍他们想象一种不用全天候在线的生活。

YouTube 上有一个名为“索伦高中 98 届学生的最后一天（第一部分）”的视频观看量已超过一百万次，评论区也充满了对那个年代活动丰富性的赞美。¹²² 一位用户留言道：“那个年代既简单又快乐……每个人看起来都过得很充实。这段影像值得珍藏。友谊远不止于点击‘添加好友’那么简单。每个人都那么鲜活。”另一位用户也评论说：“这才是社交自信应有的样子。我认为社交媒体让人太在意其他人的想法了。我们应该像他们这样交流才对。”

“对我来说，最重要的肯定是现实世界，虚拟世界固然不错，但终究不是我们最珍视的东西。”

Emine, 33 岁, 法国

还有一小群 30 岁以下的年轻人开始以驾驶上世纪八、九十年代的经典车型为乐。一位名叫斯科特·林福德 (Scott Linford) 的英国车迷分享道：“我在 2020 年花了 1500 英镑买了这辆 Minx，现在它至少值 2000 镑了，但它给我带来的快乐是无价的。现在生产的汽车大同小异，Minx 则让我与道路产生联结感，驾驶体验很有趣，而且一加仑的油可以开 30-35 英里，保险费也只要 100 英镑，毫不逊色于当下的交通工具。”¹²³

人们开始寻找简单纯粹的快乐，通过看得见、摸得着的体验来创造美好回忆——享受其中，然后继续前进。“简单技术” (simple technology) 的兴起便印证了这一点，例如那些功能有限但性能出众的设备。^{124, 125} 在某些情况下，围绕简单技术的体验与技术本身一样有价值。例如，黑胶唱片的魅力不仅在于它所承载的音乐，还在于它会吸引人们走进唱片行，花时间翻看唱片，欣赏如同艺术品的封面，或许还会和其他发烧友交流心得，然后买下喜爱的唱片，用以珍藏、收集或送给亲朋好友。正因如此，实体唱片行又在世界各地兴起。¹²⁶

一次性相机也再次出圈。同样，吸引人的不只是相机本身，还有它带来的快乐体验，人们可以打印、保存、翻阅和展示

实实在在的精彩瞬间。此外，人们也开始选择只提供基本通讯功能、没有多余应用程序的非智能手机。^{127, 128, 129} 轻语手机三系 (Light Phone III) 的广告卖点就是它不能面面俱到，但能“让用户有足够的空间投身于真正的热爱”。¹³⁰

触觉与听觉、嗅觉和味觉一样，都是社交回归的重要因素，因为人们已经很久没有获得丰盈的感官体验了。有些人正调整购物习惯，希望平衡线上和线下，恢复购物的仪式感：他们到实体店享受购物氛围、与人面对面互动交流，亲身感受产品质地和气味，然后再决定是否购买。¹³¹

受访者在过去一年中最常进行的线下活动：

48% 
的人享受户外时光 / 亲近自然

47% 
的人与朋友在现实生活中聚会

47% 
的人在实体杂货店购物

36% 
的人在其他零售店（非杂货店）购物

30% 
的人阅读实体书籍或杂志

埃森哲“未来生活趋势”调研，2024年

在现实世界中建立联结

人们开始在现实世界中寻求建立更深层次的情感联结。那些寻觅爱情的人开始减少使用约会软件，希望以更传统、更浪漫的方式与他人相识。Axios 与 Generation Lab 合作完成的一项研究发现，79% 的 Z 世代相较于约会软件更喜欢面对面互动。其中一位受访者说道：“我想要的不是一位笔友。”¹³²

目前正在享受线下约会的受访者中，62% 的人表示在过去一年中更常与对方见面，线上交流相应地减少了。¹³³ 这一转变在文化领域也已有所显现，《好莱坞报道》(Hollywood Reporter) 指出，新式浪漫喜剧的创作趋势是“回到记忆中的旧时光……那时人们的现实互动满含真实和率性。”¹³⁴

有些人仍然偏爱方便的线上健身课程，但也有一些人热衷加入跑步俱乐部，在锻炼身体的同时还能结交朋友。¹³⁵ 英国医生越来越多地将社交互动纳入治疗方案，治疗那些长期患病、有复杂社会需求、具有轻度精神健康问题或孤独感的人。^{136, 137}

“彼此分享的时刻，一起欢笑的时刻，放松身心的时刻……我们一起畅怀大笑，一起享受美食，一起跳舞。我们真切交流，分享生活的点滴。这样的时刻变得越来越少，但正是它们使我们感到快乐和愉悦。”

Marie, 44 岁, 法国

在自我保健方面，户外活动则越来越受到关注，人们重新认识到，亲近自然有利于改善心理健康、提升创造力、增强体质以及延长寿命。^{138, 139} 有些人更是通过栽培植物极大地充盈了内心。在发表于《纽约时报》的文章中，达纳·G·史密斯 (Dana G Smith) 写道：“园艺为我提供了锻炼、冥想以及与邻里社交三重好处。”¹⁴⁰

此外，纵观全球，人们对手工艺活动（如陶艺）的兴趣也在高涨。¹⁴¹ 人们不可能在控制陶土的同时眼睛盯着屏幕，因此人们可以好好享受一段难得的时光，全神贯注只做一件事。

探寻文化与自然之美



质感生活与人、环境和文化息息相关。这一主题内涵广泛，与之相关的很多有趣的迹象正在显现。与某一个地方的情感纽带具有深远意义——它不仅承载着人们的深刻记忆，也为他们奔波的生活带来稳定感。在波兰、墨西哥、哥斯达黎加和中国等地，本地文化和民族自豪感正极大促进着当地时尚和旅游业的复兴。通过这些元素，人们得以探索自我，通过了解“我从哪里来”，确定“我要到哪里去”。

在中国，如果问疫情后最酷的活动是什么，任何 30 岁以下的城市青年都可能给出“城市漫步”（city walk）的答案，这一潮流让人联想到法国的“闲逛”（flânerie），即悠闲地探索城市街道和文化。在疫情封锁期间，这还是一项小众活动，但随着 2023 年初中国解封，city walk 迅速成为一项主流爱好。在社交媒体平台小红书公布的 2022 年十大生活趋势中，city walk 排名第五。截至本报告撰写时，仅在该平台上，已有超过 215 万篇相关帖子，累计获得 4.4 亿次浏览。¹⁴²

设计行业的创意人士也越来越多地尝试极繁主义（maximalism），在画风中融入富含人文韵味的质感纹理和手绘元素——这或许是为了在一众 AI 生成的图像中脱颖而出。¹⁴³ 华丽张扬的风格也在室内设计和体验式设计等许多生活领域兴起，比如豪华火车旅行为人们提供了充满怀旧氛围的极致享受。^{144, 145}

我们还看到“品牌字体单一化”（brand-blanding）现象正发生逆转。许多知名公司曾一度“不可避免地采用无衬线字体”，¹⁴⁶ 然而近年来，一些品牌重新启用旧标识，通过衬线字体展现繁复的设计细节，突显传统美感，这种现象在时尚行业尤为盛行。

社交回归是一场意义重大、非常积极的运动风潮。此时此刻，它正在发生，并触及生活的方方面面。作为普通人，我们预计大多数读者能在这一趋势中找到共鸣，而且或许在思考选择一种更简单的现实生活方式时，能够体会到一丝解脱或心灵上的释放。

在 20 世纪 90 年代，数字营销先驱 Razorfish 曾宣扬：“一切可以数字化的东西都将被数字化。”如今，人们开始质疑是否应该如此。一直奉行数字为先（digital-first）的品牌，如果能将与客户在线上的互动延申到现实世界中，自然会赋予人们更加强烈、深刻的体验。品牌应该考虑的是，营销甜区（sweet spot）究竟在哪里，是在数字渠道，还是在现实世界中？

展望 未来

我们正处于一场文化运动的风口浪尖，人们在重新平衡自己与现实世界的关系。社交回归源于人们对数字为先的生活方式感到厌倦，并有意转向更加平衡和简单的生活方式。在我们的调研中，42% 的受访者表示，他们上周最愉快的经历来自现实生活，只有 15% 的受访者表示来自数字世界。事实上，38% 的受访者越来越享受 JOMO——戒断的快乐（joy of missing out）。¹⁴⁷



42% 

的受访者表示，他们上周最愉快的经历来自现实生活

埃森哲“未来生活趋势”调研，2024 年

我们的调研表明，人们开始约束自己对科技产品的依赖。如本报告的第一大趋势“犹疑的代价”所述，60% 的受访者比以往更加怀疑网络内容的真实性。在这些人中，四分之三 (77%) 表示，他们会更有目的地使用社交媒体，而不会漫无目的地刷手机；超过一半 (52%) 会更多的与朋友见面；几乎一半 (42%) 与去年相比更常去实体零售店购物。我们认为，这种社交回归趋势是对线上内容和体验质量下降的一种回应。¹⁴⁸

趋势在形成之初往往不易被人察觉，尤其是当其特征难以通过数据捕捉时，社交回归趋势便是如此，但这一趋势的

影响力正在日益扩大。品牌需要评估现今客户青睐的互动方式，并深入思考其产品和服务在现实世界中的感官体验。我们预计，初创企业将引领潮流，去繁就简，专注于生活质感。这一转变强调的是深度感知，而非简化压缩的体验。

人们希望进行面对面互动的几大大类：

61%  医疗、保健和心理健康服务

56%  杂货零售商

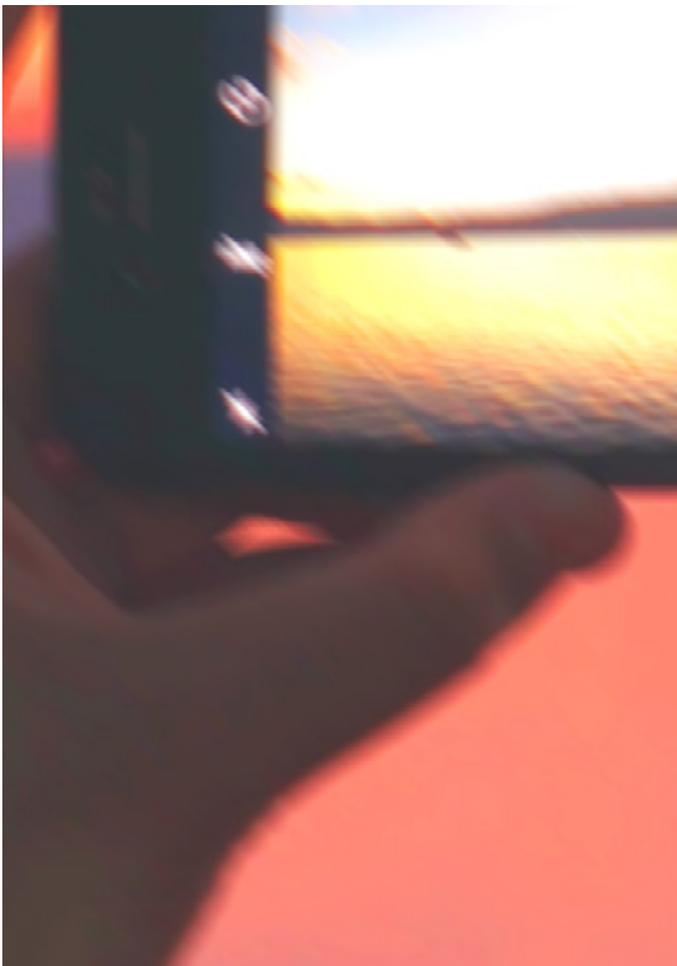
48%  健身中心、饮食和营养专家

42%  其他零售商

埃森哲“未来生活趋势”调研，2024 年



平衡虚拟与现实



与其说在虚拟世界与现实生活之间做出选择，不如说是在两者之间找到平衡。以亟需变革的客户服务为例，很多行业的企业已大力投资技术，力图能够无需与客户交流便直接提供解决方案。许多银行关闭了实体网点，还启用了聊天机器人来减少语音通话。有些企业把联系电话藏在官网上的隐蔽之处，而当人们好不容易拨通电话时，听到的却是自动语音消息，让他们去网上解决自己的问题。如此一来，人们自然觉得自己没有被企业视为需要花费成本来服务的对象，而是充当了企业增长的垫脚石。

这些企业应当借鉴人们在生活中重拾平衡的方法，重塑客户服务。在我们的调研中，65% 的受访者表示，他们不会没有目的地使用社交媒体。¹⁴⁹ 因此，企业需要审视，哪些业务最适合通过数字渠道交付，哪些业务可通过更贴近感官、更具质感的方式或真实人际互动来展开。

品牌应留意，是否过于依赖数字手段来推动现实世界中的互动体验。我们预计，未来将有更多的人减少在网络社交平台上的时间投入，而这将削弱品牌的用户参与数据。电子商务虽不至于消失，但品牌需要找到其他途径、在人们可接受的范围内的方式来获取关注。

触碰真实

企业若能超越交易关系而触动人们内心，将获得他们的青睐并赢得良好口碑。例如，烧烤用品公司 Big Green Egg 鼓励人们“放下电子设备，找回与朋友、家人和邻居相处的快乐时光”。该公司避免通过大型零售商或直接面向消费者进行销售，而是将重点放在能与客户建立持久的、本地化的私人关系的本地经销商身上。¹⁵⁰

从截然不同的行业中汲取灵感也许是一种有效的策略。在创意领域，数字化不再试图取代传统体验而是回归辅助角色。当下，艺术家们主导着流媒体和黑胶唱片市场，因此，寻求真实体验不只是爱好者发起的草根运动，对于整个

音乐行业来说也是一种盈利策略。2024 年统计数据显示，在 2023 年美国黑胶唱片总销量中，泰勒·斯威夫特 (Taylor Swift) 的作品占比达 7%。¹⁵¹

品牌应积极思考如何将“打造愉悦的线下体验”融入品牌承诺。他们需要理解，对于客户来说，“美好生活”意味着什么，自己是否被允许在其中获得一席之地。



“过去一年，我将更多时间放在参加面对面的线下活动，比如参加读书会、观看现场表演、锻炼和散步。我认为品牌可以组织更多这类活动，像是活动日、咨询日或展览日等等，从而更多地与消费者互动。”

Xie M., 44 岁, 中国





提升体验质感，提高客户忠诚度



现实世界的质感体验可以建立并培养忠诚度，这种体验还具有数字互动所欠缺的深度和真实感。虽然数字工具可以很好地对参与度进行衡量、奖励和可视化，却无法完全复制线下体验所激发的丰沛情感。真实的体验能够提供超越视觉层面的深刻情感，这意味着品牌需要探索听觉、触觉、嗅觉等可以激发情感共鸣的多种途径。

2024 年巴黎奥运会有力地提醒了人们，是什么吸引着人们去亲身参与一场活动。与打破的记录或各项成绩数据相比，更让人难以忘怀的是运动员真实情感的流露。值得注意的是，在这一届奥运会中，音乐前所未有地发挥了重要作用，不仅增添了体验的质感，也扩大了观众的参与度。

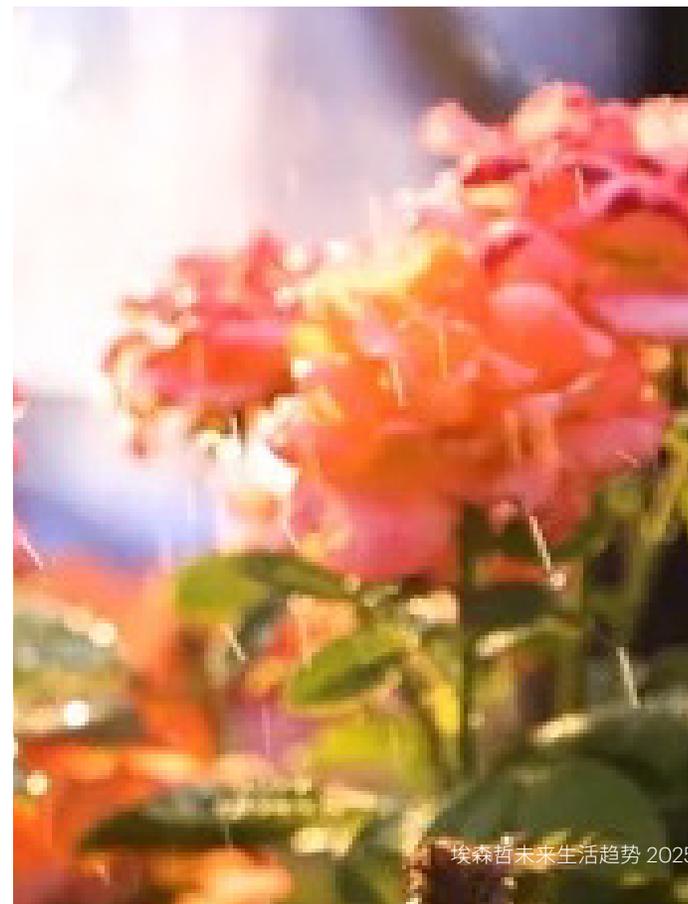
体育运动是打造质感体验的绝佳灵感源泉，它以赛事为核心，且通常限定在特定时间段内，这正是真实质感吸引人的原因之一。同时，在体育赛事中最具影响力的品牌往往懂得打造相关且趣味十足的附加体验，又不会妨碍观众欣赏赛事本身。

亲身体验可以创造持久的记忆和参与感，加深信任和忠诚度，带来进一步互动的机会。

人们在行动的时候，往往希望有一个正当的动机。品牌若能洞察并迎合人们的这一心理需求，便能够从中获益。例如，运动服饰和其他健康相关品牌正在急切地抓住机会赞助跑步俱乐部，这样就有机会让跑者试用他们的产品，并参与由品牌方举办的各种活动。¹⁵²



人们开始放慢脚步，用心品味，
甚至主动创造美好生活。



众所周知，大力投入长期的品牌建设对于企业持续增长至关重要。市场营销专家比奈（Binet）和菲尔德（Field）联合撰写的开创性著作《长短纵横：平衡长期与短期营销策略》（The Long and the Short of it: Balancing Short and Long Term Marketing Strategies）中提供了量化方法。¹⁵³他们建议将 60% 的营销预算分配给长期品牌建设，通过情感互动提升品牌价值；将 40% 分配给短期策略，推动即时销售。近年来，某知名服装品牌的客户参与度显著下降，究其原因，有人推测，这至少在一定程度上可归因于表演式营销。

打造真实的、契合品牌特质的线下体验会取得显著成效。随着人们逐渐回归一种平衡的生活方式——现实世界重占生活主导地位，数字技术成为资源利器，品牌将随之自然而然

地找准定位。预算方面，品牌应当平衡好数字投入（提供浅层体验）以及真实互动（深度感官体验）。

“平衡”这一主题贯穿今年的《未来生活趋势》报告。人们正在重新平衡技术在生活中的角色，希望技术能改善生活，而非主导生活。同时，反观自身的数字技术使用习惯，将经验分享给下一代，并将自己的注意力转向更为丰富多彩的生活体验。

为何此刻尤为重要

人们正在现实世界中探寻丰富多彩的体验，这为品牌带来了机遇：打造更加生动、真实的质感体验，与客户的线下生活建立联系。我们并不认为人们会摒弃数字技术，但我们确信会有更多的人尝试平衡虚拟与现实，减少对电子设备的依赖，并回归现实体验。



这一趋势已然出现，我们预计其影响范围将不断扩大，越来越多的人将参与其中，及时顺应趋势的品牌更有可能脱颖而出。

我们的建议

品牌应该回归现实世界，与客户进行自然真切的互动交流，及时满足客户寻求真实质感、面对面体验的需求。当众多品牌将重点转移到数字化战略时，反其道而行之则可能成为一个关键的竞争差异化因素。这意味着，为欢乐时刻增添更多乐趣，或在客户需要帮助时伸出援手。

企业需要了解人们青睐“简单技术”的原因。随着人们开始在一些重要时刻选择使用简单技术，企业需要洞察这一行为背后的动机，以及这在当下会如何影响人们对品牌的期

望。简单技术倡导者所崇尚的美学非常重要，比如胶片颗粒感和数码噪声，因为它们能够传达品牌的相关性，以及对人们渴望抽离网络世界这一情感需求的理解。

抓住机会立足本土文化，拒绝老调重弹。品牌可以通过在活动、内容、广告营销和客户体验中巧妙融合本土文化，不拘一格地突出特定城市和地区的文化特色，从而展现亲和力。

为人们打造一片“旷野”。感受自然的魅力对人们越发重要，因而某些品牌可以主打自然派美学风格并从中受益。抓住消费者渴望走向户外的心理，探索相关的活动或商业模式。

关于埃森哲 Song

互动至关重要——它是建立联结和激发情感的基石。

每一次互动都需要融合策略、创意、设计、技术与智能，才能为客户创造价值，从而推动企业价值增长。以上要素缺一不可，否则互动效果便会大打折扣，从而影响客户关系的建立。要与客户建立联结，需要细致入微地用心规划，确保品牌与客户之间的每一个触点都展现这种匠心。

埃森哲 Song 事业部整合优秀人才、专业技能以及丰富经验，致力于与受众建立共鸣，打造卓越客户体验。客户联结绝不能偶一为之，而需细心培养。《埃森哲未来生活趋势》报告旨在帮助企业深入了解人们的行为和动机，从而洞察商机。

埃森哲 Song 事业部凭借广泛的技能和深厚的业务经验，帮助企业始终与客户紧密相关，将每一次互动都转化为一种联结，将每一种联结都塑造为一段持久的关系。

客户旅程的每个环节都有其独特价值。虽然某些情况下，互动可能会有交叉，但每一次互动都是独一无二的。

营销：打开知名度

在对的时间向对的客户传递对的信息。在创意和策略的指引下，向客户传递富有感染力的内容，同时借助技术和智能工具进行精准营销。这样才能够扩大营销覆盖范围、提升参与度，提高转化率，从而推动企业发展。

设计和数字产品：吸引客户参与

提供轻松愉快的客户体验。以人为本的设计可以确保每一次互动的流畅愉悦，这不仅可以提升客户满意度，还能增强产品采用率和忠诚度，最终通过优化效率和维系持久客户关系，为企业创造显著价值。

交易：促使客户购买

利用技术简化交易流程，通过战略规划确保购物体验精准贴合客户需求，并藉由精心设计创造轻松愉快的购物体验。这种协同作用可以提高转化率、客户满意度和复购率，进而优化每个关键触点，最终增加企业营收和长期价值。

服务：让问题迎刃而解

每次互动都尽力高效满足客户需求。从战略层面确保服务符合客户期望，借助技术实现快速高效响应。采用综合手段，通过不断获取数据、反馈和持续改进的良性循环，有效解决问题，从而提升客户满意度和忠诚度。

作者

尼克·劳
(Nick Law)

埃森哲 Song 事业部创意主席

尼克·劳先生是埃森哲 Song 的创意主席，并负责创意战略优先事项。他是全球最具创新性、多才多艺的创意领袖之一，秉持“任何技术都需要创意才能为人所用，而任何创意也都需要技术加持才能照进现实”的理念。他曾两度被提名为“50 大卓越创意人物”（Creativity 50），跻身全球最具影响力的创意人士之列。

凯蒂·伯克
(Katie Burke)

埃森哲 Song 事业部全球思想领导力负责人

凯蒂·伯克女士是埃森哲 Song 的全球思想领导力负责人，专注于探索前沿技术如何改变交互模式、未来的人类行为和营销活动。同时，她还兼任着多个面向客户的职务。伯克女士拥有超过 17 年的战略服务经验，是埃森哲 Song《未来生活趋势》年度报告的未来学专家和主要内容作者。

阿妮塔·比约恩加
(Agneta Björnsjö)

埃森哲 Song 事业部全球商业研究院负责人

阿妮塔·比约恩加女士是埃森哲 Song 的全球思想领导力研究负责人。在埃森哲工作的近 24 年中，她参与了一系列领先的全球研究项目，涵盖各种行业和专业，包括高科技、通信和媒体，以及消费技术等。比约恩加女士领导了本年度埃森哲《未来生活趋势》的相关研究工作。

亚历山大·纳雷西
(Alexandre Naressi)

埃森哲 Song 事业部全球创新中心负责人

亚历山大·纳雷西领导着埃森哲 Song 的创新工作，立足于人类、商业和技术趋势的交汇点上创建全新领域，如未来 3-5 年的生成式 AI 发展。他还在负责位于法国索菲亚安蒂波利斯的埃森哲 Song 创新中心，这是一处致力于打造未来客户体验的独特创意空间。纳雷西先生拥有计算机科学和物理学研究背景，以及 20 多年的国际研发经验，是一位多产的发明家，对 AI、市场营销和用户体验等领域充满热情。

其他撰稿人员

亚历克斯·琼斯 (Alex Jones)
安德鲁·布里恩斯 (Andrew Brines)
白居·沙 (Baiju Shah)
贝克·贝利 (Beck Bailey)
克洛伊·卡佩利埃 (Chloé Cappelier)
克里斯蒂娜·卡巴霍 (Cristina Carbajo)
伊丽莎白·爱德华森 (Elisabeth Edvardsen)
海伦·特威迪 (Helen Tweedy)
贾扬特·考沙尔 (Jayant Kaushal)
乔什·伍兹 (Josh Woods)
朱莉安娜·阿苏埃罗 (Juliana Azuero)
尤西·埃德伦德 (Jussi Edlund)
卡特里娜·奥尔康 (Katrina Alcorn)
刘易斯·哈维 (Lewis Harvey)
丽兹·巴恩斯代尔 (Liz Barnesdale)
马克·柯蒂斯 (Mark Curtis)
马克·爱默生 (Mark Emerson)
马克·舍温 (Mark Sherwin)
马文·米兰达 (Marvin Miranda)
纳迪亚·马利克 (Nadia Malik)
内维恩·埃尔 - 瓦拉克 (Nevine El-Warraky)
奥洛夫·施伯格森 (Olof Schybergson)
波林·诺凯维奇 (Pauline Norkiewicz)
普拉哈尔·梅赫罗特拉 (Prakar Mehrotra)
奎齐亚·苏亚雷斯 (Quezia Soares)
拉赫尔·拉苏 (Rahel Rasu)
肖恩·莱昂斯 (Sean Lyons)
舒班舒·夏尔马 (Shubhanshu Sharma)
托马斯·穆勒 (Thomas Mueller)
特里斯坦·莫雷尔·洛赛特 (Tristan Morel L'Horset)

鸣谢

《未来生活趋势》报告是埃森哲全球众多令人赞叹的创意和设计工作室合作的成果，在此，我们衷心感谢以下人员贡献的真知灼见。

阿夫拉夏德·守底因德 (Afolashade Shodeinde)
艾格斯蒂娜·提君捷克 (Agostina Tsunczyk)
阿尔弗雷德·黄 (Alfred Wong)
艾丽莎·艾尔·阿萨德 (Alissa El Assaad)
阿利萨尔·迪亚门蒂 (Alissar Diamanti)
阿曼达·布鲁克·塞耶斯 (Amanda Brooke Sayers)
安娜·斯莱萨雷娃 (Anna Slesareva)
阿丽亚娜·里拉 (Ariane Lira)
阿什利·斯宾塞 (Ashley Spencer)
伯恩哈德·雷施 (Bernhard Resch)
卡门·布扎·费尔南德斯 (Carmen Bouza Fernández)
卡门·斯塔马托 (Carmen Stamato)
卡罗莱纳·维拉洛沃斯 (Carolina Villalobos)
卡罗莱纳·巴博萨 (Carolina Barbosa)
卡罗莱纳·索拉诺 (Carolina Solano)
卡特·库珀 (Carter Cooper)
达尼洛·拉米雷斯 - 查维斯 (Danilo Ramirez-Chaves)
大卫·约翰内斯·克罗格 (David Johannes Krogh)
艾米莉亚·希诺维茨基 (Emilia Synowiecki)
艾米丽·劳纳 (Emily Launer)
伊曼纽尔·陶赫 (Emmanuel Tauch)
法拉·拉马丹 (Farah Ramadan)
法蒂玛·蒙日·马图特 (Fatima Monge Matute)
费罗·罗马尼奥利·托雷斯 (Fero Romagnoli Torres)
格雷格·朱德尔曼 (Greg Judelman)
汉斯·科尔克霍夫 (Hans Kerkhoff)
艾达·詹森 (Ida Jensen)
以色列·巴罗斯 (Israel Barros)
珍妮特·耶斯克 (Janet Yesk)

珍妮·萨洛 (Janne Salo)
若昂·佩雷拉 (Joao Pereira)
胡安·佩德拉萨 (Juan Pedraza)
朱莉·金 (Julie Kim)
凯瑟琳·戈弗雷 (Kathleen Godfrey)
凯蒂·阿莫斯 (Katy Amos)
克阿莫格茨维·塞第安 (Keamogetswe Sediane)
康斯坦丁娜·莱卡基 (Konstantina Lekaki)
克日什托夫·耶尔斯基 (Krzysztof Jezierski)
劳拉·普罗洛齐 (Laura Poluzzi)
路易丝·肯尼迪 (Louise Kennedy)
卢卡·博托尼 (Luca Bottoni)
露西亚·拉米雷斯·蒙特 (Lucia Ramirez Montt)
莉迪亚·沃德 (Lydia Ward)
曼西·塔纳 (Mansi Tanna)
马科斯·帕维奥洛 (Marcos PaViolo)
玛丽亚·罗德里格斯 (Maria Rodriguez)
玛丽耶·盖斯特 (Marije Gast)
马里恩·邓肯 (Marion Duncan)
梅拉·阿尔瓦雷斯 (Mayra Alvarez)
米娅·内勒姆斯 (Mia Nellums)
迈克尔·克拉默 (Michael Klammer)
莫里茨·卡索纳蒂 (Moritz Casonati)
纳特·伦泰松 (Nat Luenthaisong)
娜塔莉亚·舒加耶娃 (Natalia Shugaeva)
娜塔莉亚·帕斯·卡拉斯科 (Natalia Paz Carrasco)
娜塔莉·佩雷斯 (Nataly Perez)
南森·罗伊蒂曼 (Nathan Reutiman)
尼古拉斯·吉奥 (Nicolas Guio)

彼得·克劳利 (Peter Crawley)
佩蒂亚·巴甫洛娃 (Petya Pavlova)
普里西拉·冈萨雷斯 - 佩雷拉 (Priscila Gonzalez-Pereira)
孟倩倩 (音)
雷切尔·格里芬 (Rachel Griffin)
拉斐尔·马丁内斯 (Rafael Martínez)
丽贝卡·布什 (Rebekka Bush)
罗德里戈·里科 (Rodrigo Rico)
罗塞尔·兰 (Roselle Lam)
萨马拉·马托斯 (Samara Mattos)
桑德拉·菲伯 (Sandra Fieber)
桑德罗·巴雷托 (Sandro Barreto)
萨拉·加比奥尼 (Sara Gabbioni)
莎拉·卢 (Sarah Lu)
莎拉·考夫兰 (Sarah Coughlan)
西格尼·伊莉斯·利夫加德 (Signe Elise Livgard)
西尔维娅·费兰特 (Silvia Ferrante)
斯蒂芬·邓恩 (Steph Dunn)
斯蒂芬妮·拉方丹 (Stephanie Lafontaine)
托马斯·维吉曼斯 (Thomas Waegemans)
瓦莱丽·格林 (Valerie Greene)
维克多·杜阿尔特 (Victor Duarte)
维拉杰·乔希 (Viraj Joshi)
郭伟儒 (音)
伍迪·凯乌楚斯里 (Woody Kaewchusri)
叶珊珊 (音)
约翰内斯·斯唐刚 (Yohanes Sitanggang)

埃森哲创意工作室

安德鲁·达文波特 (Andrew Davenport)

布兰登·恩沃克吉 (Brandon Nwokeji)

克里斯蒂娜·钟 (Christina Chung)

达拉·诺伊鲍尔 (Dara Neubauer)

埃里克·克内勒 (Eric Kneler)

贾亚蒂·辛哈 (Jayati Sinha)

珍妮尔·贝努瓦 (Jenelle Benoit)

库尔特·琼斯 (Kurt Jones)

莫莉·欧谢伊 (Molly O'Shea)

瑞秋·比弗 (Rachael Beaver)

罗伯特·多诺万 (Robert Donovan)

TJ·哈特菲尔德 (TJ Hatfield)

维克·黄 (Vic Huang)

扎基亚·伦纳德 (Zakkiyya Leonard)

埃森哲市场营销部

亚历克斯·克莱蒙特 (Alex Claremont)

安德里亚·巴拉比诺 (Andrea Barabino)

安德里亚·多纳图奇 (Andrea Donatucci)

安德里亚·露西亚·马西纽克 (Andreea-Lucia Macsiniuc)

阿图尔·舍勒 (Artur Scherer)

阿什利·威廉姆斯 (Ashley Williams)

阿提克·乌拉 (Atique Ullah)

迪兰·鲁普 (Dilan Rupps)

弗洛伦西亚·谢克德米安 (Florenca Shekerdemia)

乔治娜·博尔托利 (Georgina Bortoli)

格温妮·钟 (Gwennie Cheung)

朱利安·麦克布莱德 (Julian McBride)

基思·阿普顿 (Keith Upton)

克里斯塔·莫尼卡·加西亚 (Krista Monica Garcia)

迈根·特里普利特 (Maigan Triplett)

罗伯特·扎帕尔斯基 (Robert Zapalski)

罗茜·米尔顿·舍内曼 (Rosie Milton-Schönemann)

谢乐尔·苏·苏博 (Sheryl-Sue Sober)

特里莎·米斯 (Trisha Meathe)

维罗妮卡·菲尔盖拉 (Veronica Filgueira)

埃森哲商业研究院

阿布舍克·库马尔·米什拉 (Abhishek Kumar Mishra)

安德鲁·麦加夫尼 (Andrew McGaffney)

布里奇特·康诺利 (Bridget Connolly)

康拉德·苏切基 (Konrad Suchecki)

奥马罗·马塞利 (Omar Maseli)

拉维·阿德瓦尼 (Ravi Advani)

罗杰·内兰德 (Roger Neyland)

罗汉·吉里什·阿姆鲁特 (Rohan Girish Amrute)

《埃森哲未来生活趋势 2025》中文版报告的推出，离不开埃森哲大中华区 Song 事业部总裁王怡隽、埃森哲商业研究院研究总监邓玲的鼎力支持与帮助。同时，也要感谢埃森哲大中华区市场营销部和设计团队的陈旭宇、陈双、吴津、王秀琪、刘晓军和宋琪，将中文版报告制作并呈现给中国读者。

研究方法

员工集思广益

每年，我们都会邀请埃森哲 Song 事业部全球网络中的众多设计师、创意人员、技术专家、社会学家和人类学家，密切关注影响其社区和国家的潜在现象和趋势。2024 年 3 月，我们在全球 50 处埃森哲工作室中举办趋势研讨会，然后团队在 3—4 月向编辑团队展示他们的最主要想法。我们还扩大调查范围，采访了多位思想领导力、未来学专家以及学术界人士，了解他们所观察到的发展趋势。此外，根据 YouGov 网站提供的“全球状况” (Global Profiles) 数据库，我们分析并总结出 48 个市场中有关消费者行为和态度的最大变化趋势。

利用“体验创新雷达”加快进度

我们与位于法国索菲亚安蒂波利斯的埃森哲 Song 创新中心合作，利用体验创新雷达 (Experience Innovation Radar) 拓宽我们观察新迹象的视角，这是一套埃森哲专有的高频迹象研究流程，聚焦于人类、技术和商业趋势的交汇。

与专家合作验证

我们分两步从外部验证趋势主题。首先，我们在八个国家中视频采访了 57 人，收集他们所描述的趋势元素。其次，我们还与旗下 Fiftyfive5 的同事协力合作，在 2024 年 7 月面向 22 个国家的 24295 名受访者开展了在线调研，以验证这些趋势的影响水平。在趋势得到完善后，我们请埃森哲专家对其加以验证。在整个过程中，我们与埃森哲《技术展望》编写团队的同事密切合作，借鉴利用彼此的发现和观点。

在本报告中，除非另有说明，所有统计数据均来自埃森哲“未来生活趋势”调研。为清晰起见，引述语句可能经过适度润色。

按国家划分的调研样本量

国家	样本量
澳大利亚	1018
巴西	1018
加拿大	1010
中国	2023
哥伦比亚	1016
埃及	1023
法国	1024
德国	1014
印度	1009
印度尼西亚	1005
意大利	1009
日本	1026
马来西亚	1003
墨西哥	1017
菲律宾	1001
新加坡	1007
南非	1002
西班牙	1019
阿拉伯联合酋长国	1008
英国	1000
美国	2016
越南	1027

参考资料

趋势一

犹疑的代价

1. 埃森哲“未来生活趋势”调研, 2024年
2. Koebler, J.: 《脸书上的虾鱼耶稣图片》, 2024年3月19日, 404 Media: <https://www.404media.co/email/1cdf7620-2e2f-4450-9cd9-e041f4f0c27f/>
3. Jacobino, N.: 《这就是有些用户改用 Reddit 进行网络搜索的原因》, 2024年6月6日, Yahoo! Finance: <https://finance.yahoo.com/video/heres-why-users-turning-reddit-163910261.html>
4. Koetsier, J.: 《社交搜索爆火, Z 世代抛弃谷歌转投 TikTok 和 Instagram》, 2024年3月11日, 福布斯: <https://www.forbes.com/sites/johnkoetsier/2024/03/11/genz-dumping-google-for-tiktok-instagram-as-social-search-wins/>
5. 埃森哲“未来生活趋势”调研, 2024年
6. 埃森哲“未来生活趋势”调研, 2024年
7. Pierce, D.: 《AI已开始接手谷歌搜索》, 2023年5月10日, The Verge: <https://www.theverge.com/2023/5/10/23717120/google-search-ai-results-generated-experience-io>
8. Kelly, J.: 《谷歌AI搜索引擎建议给披萨涂胶水, 是什么原因导致招迭出?》, 2024年5月31日, 福布斯: <https://www.forbes.com/sites/jackkelly/2024/05/31/google-ai-glue-to-pizza-viral-blunders/>
9. Kinderyt, S等: 《50个收到“惊喜”快递的有趣故事(新图分享)》, 2024年1月21日, Boredpanda: <https://www.boredpanda.com/disappointing-online-shopping-fails/>
10. Carman, A.: 《演员通过虚假视频播客广告赚取数千美元》, 2024年4月11日, Bloomberg: <https://www.bloomberg.com/news/newsletters/2024-04-11/actors-are-making-thousands-of-dollars-through-fake-video-podcast-ads>
11. Young, D.: 《美发公司利用AI伪造维奥拉·戴维斯(Viola Davis)视频推销产品, 当事人以动图澄清》, 2024年5月29日, BET: <https://www.bet.com/article/3vyh2g/hair-company-uses-ai-version-of-viola-davis-to-sell-products-viola-responds-with-her-own-gifs>
12. Herzog, K., 2024年5月12日, X: <https://x.com/kittypurrzog/status/1789470523807936894>
13. Garcia, C等: 《透过全球“最大网络诈骗案”看中国网络现状》, 2024年5月8日, 卫报: <https://www.theguardian.com/money/article/2024/may/08/chinese-network-behind-one-of-worlds-largest-online-scams>
14. L, J.: 《我会给你一个提议, 让你无法拒绝……》, 2017年1月3日, 英国国家网络安全中心(National Cyber Security Centre): <https://webarchive.nationalarchives.gov.uk/ukgwa/20240701101117/https://www.ncsc.gov.uk/blog-post/ill-make-you-offer-you-cant-refuse>
15. Collinson, P.: 《虚假评论: 随着AI应用的激增, 我们还能信任在网上看到的内容吗?》, 2023年7月15日, 卫报: <https://www.theguardian.com/money/2023/jul/15/fake-reviews-ai-artificial-intelligence-hotels-restaurants-products>
16. 埃森哲“未来生活趋势”调研, 2024年
17. Barrett, E.: 《报告发现, 消费者不喜欢使用AI生成人像的品牌》, 2024年4月30日, PR Week: <https://www.prweek.com/article/1870853/consumers-dislike-brands-using-ai-images-people-report-finds>
18. Hoffman, N.: 《有了AI后, “垃圾信息”(spam)已升级为“劣质内容”(slop)》, 2024年6月11日, 纽约时报: <https://www.nytimes.com/2024/06/11/style/ai-search-slop.html>
19. 埃森哲“未来生活趋势”调研, 2024年
20. Marchal, N. 和 Xu, R.: 《详细解析生成式AI滥用现象》, 2024年8月2日, Google DeepMind: <https://deepmind.google/discover/blog/mapping-the-misuse-of-generative-ai/>
21. Marchal, N等: 《生成式AI的误用: 基于现实数据的策略和观点分类》, 2024年6月5日, Arxiv.org: <https://arxiv.org/pdf/2406.13843>
22. Europol 创意实验室: 《面对现实? 执法难题和深度伪造带来的挑战》, 2024年1月, Europol: https://www.europol.europa.eu/cms/sites/default/files/documents/Europol_Innovation_Lab_Facing_Reality_Law_Enforcement_And_The_Challenge_Of_Deepfakes.pdf
23. Surasit, N.: 《流氓复制行为》, 2024年2月29日, Global Initiative Against Organized Crime (GAOIC): <https://globalinitiative.net/analysis/deepfakes-ai-cyber-scam-south-east-asia-organized-crime>
24. North, A.: 《AI催生新的性虐待行为》, 2024年5月, Vox: <https://www.vox.com/24145522/ai-deepfake-apps-teens-ban-laws>
25. 埃森哲“未来生活趋势”调研, 2024年
26. Goggin, B.: 《科技巨头向参议员司法委员会披露信任及安全问题的裂痕》, 2024年3月29日, NBC News: <https://www.nbcnews.com/tech/tech-news/big-tech-companies-reveal-trust-safety-cuts-disclosures-senate-judicia-rcna145435>
27. Barrett, E.: 《报告发现, 消费者不喜欢使用AI生成人像的品牌》, 2024年4月30日, PR Week: <https://www.prweek.com/article/1870853/consumers-dislike-brands-using-ai-images-people-report-finds>
28. Feiner, L.: 《聚焦AI的 COPIED 法案公布, 移除数字水印或将违法》, 2024年7月11日, The Verge: <https://www.theverge.com/2024/7/11/24196769/copied-act-cantwell-blackburn-heinrich-ai-journalists-artists>
29. Brewer, P等: 《艺术创作还是艺术剽窃? 关于AI图像生成器的媒体运用、媒体信息和公众意见》, 2024年1月30日, Springer Link: <https://link.springer.com/article/10.1007/s00146-023-01854-3>
30. Knibbs, K.: 《Meta的AI令人厌烦, 不如来认识一下社交媒体应用幕后的摄影师》, 2024年6月12日, WIRED: <https://www.wired.com/story/cara-portfolio-app-artificial-intelligence-jingna-zhang/>
31. Weatherbed, J.: 《如何保护你的艺术创作不被AI生成器利用》, 2024年2月7日, The Verge: <https://www.theverge.com/24063327/ai-art-protect-images-copyright-generators>

参考资料

32. Knibbs, K.: 《艺术家对抗AI的新利器》，2023年10月12日，WIRED: <https://www.wired.com/story/kudurru-ai-scraping-block-poisoning-spawning/>
33. 《韦氏字典》，2023 年度词汇，2024年，<https://www.merriam-webster.com/wordplay/word-of-the-year>
34. 《让负责任的AI在企业中普及并系统化》，2024年，埃森哲官网: <https://www.accenture.com/us-en/services/data-ai/responsible-ai>
35. Haidt, J.: 《焦虑的一代》(The Anxious Generation), 2024年
36. 埃森哲“未来生活趋势”调研, 2024 年
37. 我们在撰写本年度未来生活趋势报告的过程中注意到这些现象。有关非二元性别或跨性别者自我认同相关的现象未显现。
38. 英格兰儿童事务专员委员会: 《其实性虐待屡见不鲜: 青少年和色情作品》, 2023年1月, <https://assets.childrenscommissioner.gov.uk/wpuploads/2023/02/cc-a-lot-of-it-is-actually-just-abuse-young-people-and-pornography-updated.pdf>
39. Pfefferkorn, R.: 《青少年正肆意传播彼此的深度伪造裸照, 这不是闹着玩》, 2024年6月10日, Scientific American: <http://www.scientificamerican.com/article/teens-are-spreading-deepfake-nudes-of-one-another-its-no-joke/>
40. Clement-Webb, E.: 《性勒索: 针对未成年人的成长威胁》, 2024年1月23日, 美国联邦调查局: <https://www.fbi.gov/contact-us/field-offices/memphis/news/sextortion-a-growing-threat-targeting-minors>
41. 《“Miss IA” 大赛: 元宇宙创新还是审美暴力?》, 2024年4月18日, Elmostrador: <https://www.elmostrador.cl/braga/2024/04/18/concurso-miss-ia-innovacion-o-violencia-estetica-en-el-metaverso/>
42. Rose, S.: 《西格玛男人备受追捧, 可悲可恶: 有害的男性气质充斥社交媒体平台》, 2024年6月12日, 卫报: <https://www.theguardian.com/society/article/2024/jun/12/the-sad-stupid-rise-of-the-sigma-male-how-toxic-masculinity-took-over-social-media>
43. 伦敦大学学院和肯特大学: 《更安全地刷手机: 算法如何使年轻人的网络仇恨和厌女流行化以及游戏化》, 2024年1月, <https://www.ascl.org.uk/ASCL/media/ASCL/Help%20and%20advice/Inclusion/Safer-scrolling.pdf>
44. 伦敦国王学院: 《男性气质和女性平权: 研究发现年轻人的态度正在形成性别鸿沟》, 2024年2月1日, <https://www.kcl.ac.uk/news/masculinity-and-womens-equality-study-finds-emerging-gender-divide-in-young-peoples-attitudes>
45. 《蛰居族》, 2024年, 今日心理学: <https://www.psychologytoday.com/ie/basics/hikikomori>
46. Bergland, C.: 《全球盛行的极度社交退缩现象》, 2020年1月12日, 今日心理学: <https://www.psychologytoday.com/gb/blog/the-athletes-way/202001/the-global-epidemic-of-extreme-social-withdrawal>
47. Kahloon, I.: 《男人的问题到底在哪里?》, 2023年1月23日, The New Yorker: <https://www.newyorker.com/magazine/2023/01/30/whats-the-matter-with-men>
48. BBC 广播 4 频道纪录片: 《关于男孩》(About the Boys), 2024年, <https://www.bbc.co.uk/programmes/m001yshm>
49. Edsall, T.: 《年轻选民中正形成性别鸿沟》, 2024年5月1日, 纽约时报: <https://www.nytimes.com/2024/05/01/opinion/biden-younger-voters-gender.html>
50. 《为何年轻男性和女性渐行渐远》, 2024年3月13日, 《经济学人》: <https://www.economist.com/international/2024/03/13/why-the-growing-gulf-between-young-men-and-women>
51. Cokelaere, H.: 《除了婴儿潮一代, 当代青年选民也成了极右分子》, 2024年5月29日, Politico: <https://www.politico.eu/article/europe-young-people-right-wing-voters-far-right-politics-eu-elections-parliament/>
52. 《为何年轻男性和女性渐行渐远》, 2024年3月13日, 《经济学人》: <https://www.economist.com/international/2024/03/13/why-the-growing-gulf-between-young-men-and-women>
53. Price, C.: 《生活, 别整活。和凯瑟琳·普莱斯一起探索如何感知生活》, 2024年8月4日, <https://open.substack.com/pub/catherineprice/p/lets-live-life-not-perform-it>
54. YouGov “全球状况” 调研。调研周期: 12 个月, 截止于 2024 年 5 月 15 日 (样本量: 332530), 主要受访群体: 全球成年人; 调研主题: 我认为父母应该限制子女花费在社交媒体上的时间 (同意, 3分制)
55. Noonan, P.: 《我们能让孩子远离智能手机吗?》, 2024年4月4日, 华尔街日报: <https://www.wsj.com/articles/can-we-save-our-children-from-smartphones-03eaf449>
56. Murthy, V.: 《美国公共卫生局局长: 为什么我呼吁社交媒体平台需要标注警示标志》, 2024年6月17日, 纽约时报: <https://www.nytimes.com/2024/06/17/opinion/social-media-health-warning.html>
57. Galloway, S.: 《与年轻人抗争。既不仁慈, 也无恶意》, 2024年4月19日, <https://www.profgalloway.com/war-on-the-young/>
58. Weale, S.: 《英国圣阿尔班力争为 14 岁以下的青少年远离智能手机, 活动人士为此振奋不已》, 2024年5月22日, 卫报: <https://www.theguardian.com/technology/article/2024/may/22/st-albans-headteachers-call-for-under-14s-smartphone-ban>
59. Warren, J.: 《中学校长敦促推迟使用智能手机》, 2024年6月7日, BBC: <https://www.bbc.co.uk/news/articles/c4nnp7qlxggo>
60. 《法国要求 15 岁以下青少年使用社交媒体需获得父母同意》, 2023年6月29日, 《世界报》与法新社: https://www.lemonde.fr/en/france/article/2023/06/29/france-requires-parental-consent-for-under-15s-on-social-media_6039514_7.html
61. Cellan-Jones, R.: 《Tech tent播客: 中国严格管控青少年游戏玩家》, 2021年9月3日, BBC: <https://www.bbc.co.uk/news/technology-58433644>
62. Ohlheiser A.W.: 《聊一聊国会发布的网络儿童安全法案》, 2024年5月30日, Vox: <https://www.vox.com/technology/352251/kosa-congress-online-child-safety-bill-explained>

参考资料

63. 《美国家长希望孩子能在学校使用手机》，2024年6月6日，《经济学人》：<https://www.economist.com/united-states/2024/06/06/american-parents-want-their-children-to-have-phones-in-schools>
64. Kingson, J.: 《新学期必备工具: Yondr 手机袋》，2024年3月22日, Axios: <https://www.axios.com/2024/03/22/yondr-phone-pouch-schools-students>

趋势三

捷径人生

65. Curtis, M., Burke, K., Björnsjö, A. 等: 埃森哲《未来生活趋势 2024》，2024年10月18日, 埃森哲官网: <https://www.accenture.com/content/dam/accenture/final/accenture-com/document-2/Accenture-Life-Trends-2024-Report.pdf>
66. 埃森哲“未来生活趋势”调研, 2024年
67. Cachero, P., 等: 《Jugaad: 一个无法翻译的单词, 意为即兴发挥》，2017年12月14日, BBC: <https://www.bbc.com/culture/article/20171213-jugaad-an-untranslatable-word-for-winging-it>
68. 埃森哲“未来生活趋势”调研, 2024年
69. Foster, A. 和 Crew, J.: 《报告表明, 英国国家医疗服务体系无法满足自闭症和多动症患者的需求》，2024年4月4日, BBC: <https://www.bbc.co.uk/news/health-68725973>
70. Dwoskin, E., 等: 《医生无能为力, 他们只能偷偷进行自助医检》，2024年6月9日, 华盛顿邮报: <https://www.washingtonpost.com/technology/2024/06/09/home-health-tests-doctors-fda/>
71. Grose, J.: 《健身文化里的“休伯曼式丈夫”、“增肌饮食法”和“肌肉情节”》，2023年8月2日, 纽约时报: <https://www.nytimes.com/2023/08/02/opinion/huberman-husband.html>
72. Bonyhady, M.: 《科技达人如何追踪健康状况和延长寿命》，2023年11月27日, 澳大利亚金融评论报: <https://www.afr.com/technology/how-the-tech-crowd-track-their-health-to-live-longer-20231108-p5eiik>

73. Lieber, C.: 《事业女性的最新生活小妙招: 神奇的蘑菇》，2024年2月6日, 华尔街日报: <https://www.wsj.com/style/microdosing-mushrooms-psilocybin-trend-women-f8d28b72>
74. Davis, M. 等: 《超过一半 Z 世代和千禧一代拥有副业, 其中 80% 坦言外快比工资还重要》，2024年2月5日, Lendingtree: <https://www.lendingtree.com/debt-consolidation/young-side>
75. 埃森哲“未来生活趋势”调研, 2024年
76. Lahiri, I.: 《交易的艺术: 副业如何令 Z 世代无债一身轻》，2024年3月18日, Euronews: <https://www.euronews.com/business/2024/03/18/from-tutoring-to-web-design-which-side-hustles-pay-the-most>
77. Harwood-Baynes, M.: 《FinTok: 生活成本危机如何促使 TikTok 成为人们寻求理财建议的平台》，2022年11月6日, Sky News: <https://news.sky.com/story/fintok-how-the-cost-of-living-crisis-helped-turn-tiktok-into-a-hub-of-financial-advice-12737328>
78. 编辑部: 《印尼资本市场中的 Z 世代》，2023年10月7日, Kompas: <https://www.kompas.id/baca/english/2023/10/06/en-gen-z-di-pasar-modal-indonesia>
79. Bromberg, M.: 《入手黄金的 7 大理由》，2024年6月10日, Investopedia: <https://www.investopedia.com/articles/basics/08/reasons-to-own-gold.asp>
80. General, R.: 《韩国便利店出售金条》，2024年5月14日, Nextshark: <https://nextshark.com/10227327-2>
81. Carballo, R.: 《消费者蜂拥至好市多抢购金条》，2024年4月11日, 纽约时报: <https://www.nytimes.com/2024/04/11/business/costco-gold-bars.html>
82. Frick, S. 等: 《盗版娱乐: 网飞打击非法流媒体的效果》，2023年5月, ScienceDirect: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0167268123000793>
83. Crail, C.: 《2024 年 VPN 统计数据 and 趋势》，2024年2月29日, 福布斯: <https://www.forbes.com/advisor/business/vpn-statistics>

84. Long, D.: 《泰森·富里与奥列克桑德·乌西克争霸战揭示非法流媒体数量惊人》，2024年5月21日, Give Me Sport: <https://www.givemesport.com/tyson-fury-vs-oleksandr-usyk-illegal-streaming-numbers-revealed>
85. Lowry, E.: 《高仿一代: 为何 Z 世代大方承认爱买山寨货》，2023年12月21日, Bloomberg: <https://www.bloomberg.com/opinion/articles/2023-12-21/why-gen-z-admits-to-buying-knockoff-goods>
86. Elgar, G.: 《未来趋势或短暂狂潮: 高仿盛行》，2023年11月19日, Foundation: <https://foundationagency.co.uk/blog/trend-or-fad-the-rise-of-the-dupes/>
87. 埃森哲“未来生活趋势”调研, 2024年
88. De Visé, D.: 《TikTok 上也有人分享股票投资建议? 这里充斥各类金融建议, 良莠不齐》，2023年11月12日, USA Today Money: <https://eu.usatoday.com/story/money/2023/11/12/young-people-investment-advice-tiktok/71529053007/>
89. De Visé, D.: 《TikTok 上也有人分享股票投资建议? 这里充斥各类金融建议, 良莠不齐》，2023年11月12日, USA Today Money: <https://eu.usatoday.com/story/money/2023/11/12/young-people-investment-advice-tiktok/71529053007/>

趋势四

工作的尊严

90. Turner, J.: 《监控员工工作效率的正确方式》，2022年6月9日, Gartner: <https://www.gartner.com/en/articles/the-right-way-to-monitor-your-employee-productivity>
91. Price, A.: 《员工自主权: 老板的福气还是噩梦?》，2024年3月28日, 福布斯: <https://www.forbes.com/sites/forbeshumanresourcescouncil/2024/03/28/employee-autonomy-a-blessing-or-a-curse-for-employers/>
92. Gownder, J.P.: 《2024 预测: 员工体验衰退, AI 变革, 重塑未来职场》，2023年10月26日, Forrester: <https://www.forrester.com/blogs/predictions-2024-future-of-work-employee-experience>

参考资料

93. Mayne, M. 和 Rowsell, J.: 《调研发现, 超一半员工不参加公司组织的圣诞派对》, 2023年12月4日, People Management: <https://www.peoplemanagement.co.uk/article/1849831/half-employees-not-attending-work-christmas-party-people-management-poll-finds>
94. 埃森哲“未来生活趋势”调研, 2024年
95. YouGov“全球状况”调研。调研周期: 12个月, 截止于2024年5月15日(样本量: 332530), 主要受访群体: 全球成年人; 调研主题: 我认为父母应该限制子女花费在社交媒体上的时间(同意, 3分制)
96. Pape, J.等: “未来工作”调研, 2022年11月29日, 埃森哲官网: <https://www.accenture.com/gr-en/insights/consulting/future-work>
97. Madell, R.: 《解读职场趋势: “按薪行事”》, 2024年2月23日, U.S. News: <https://money.usnews.com/money/blogs/outside-voices-careers/articles/what-is-the-act-your-wage-trend>
98. Atherton, A.: 《年轻职场人纷纷关注职场博主》, 2022年11月2日, BBC: <https://www.bbc.com/worklife/article/20221028-the-young-workers-flocking-to-career-influencers>
99. Stinghamer, F.等: 《组织支持感和员工幸福感: 组织去人性化的调解作用》, 2017年4月, Research Gate: https://www.researchgate.net/profile/Florence-Stinghamer-2/publication/316470426_Perceived_organizational_support_and_employees_well-being_the_mediating_role_of_organizational_dehumanization/links/5a0737100f7e9b68229b34a5/Perceived-organizational-support-and-employees-well-being-the-mediating-role-of-organizational-dehumanization.pdf
100. Turner, J.: 《员工希望工作能实现个人价值和使命, 公司要做好了》, 2023年3月29日, Gartner: <https://www.gartner.com/en/articles/employees-see-personal-value-and-purpose-at-work-be-prepared-to-deliver>
101. Ariño-Mateo, E.等: 《自觉性特质水平与技术压力: 适度的中介模型》, 2024年2月23日, Nature: <https://www.nature.com/articles/s41599-024-02766-3>
102. Stankeviciute, Z.等: 《社论: 后疫情时代的新职场需求和员工福利管理》, 2024年6月12日, Frontiers: <https://www.frontiersin.org/journals/psychology/articles/10.3389/fpsyg.2024.1392687/full>
103. Golden, R.: 《分析师预测 2024 年将出现员工体验“衰退”》, 2023年11月14日, HR Dive: <https://www.hrdive.com/news/analysts-predict-employee-experience-recession/699798/>
104. Gownder, J.P.: 《2024 预测: 员工体验衰退, AI变革, 重塑未来职场》, 2023年10月26日, Forrester: <https://www.forrester.com/blogs/predictions-2024-future-of-work-employee-experience>
105. Evans, S.: 《该学习了》, 2023年5月12日, Learning and Work Institute: <https://learningandwork.org.uk/resources/research-and-reports/time-to-learn/>
106. 《员工想要更好的个人发展机会》, 2022年, HR News: <https://hrnews.co.uk/employees-want-better-personal-development-opportunities/>
107. Caesens, G.: 《组织支持感和员工幸福感: 组织去人性化的调解作用》, 2017年4月25日, Taylor & Francis Online: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/1359432X.2017.1319817>
108. Mayne, M.: 《你的公司福利水不水?》, 2024年6月6日, People Management: <https://www.peoplemanagement.co.uk/article/1875808/firm-guilty-wellbeing-washing>
109. Jaco, J.: 《提升员工体验以应对颠覆》, 2024年4月26日, 埃森哲官网: <https://www.accenture.com/us-en/blogs/business-functions-blog/elevating-employee-experience>
110. Peters, J.: 《这家人力资源公司试图将AI机器人当作员工, 但收效甚微》, 2024年7月15日, The Verge: <https://www.theverge.com/2024/7/15/24199054/lattice-digital-workers-ai>
111. Royle, O.: 《Zoom 创始人想开发“数字孪生”, 代替“外出度假”的你参加线上会议》, 2024年6月5日, Fortune: <https://fortune.com/2024/06/05/zoom-founder-eric-yuan-digital-ai-twins-attend-meetings-for-you/>
112. 科技新闻简报, 2024年4月30日, 华尔街日报: <https://www.wsj.com/podcasts/tech-news-briefing/investors-are-pouring-money-into-ai-startups-is-it-the-next-bubble/92b994ee-73a8-4865-a52c-d6502d58d78a>
113. Brooks, C.: 《美国职场人的 ChatGPT 使用率高涨, 老板全然不知》, 2024年11月8日, Business.com: <https://www.business.com/technology/chatgpt-usage-workplace-study>
114. Shook, E. 和 Daugherty, P.: 《工作模式、工作组织、工作者》, 2024年1月16日, 埃森哲官网: <https://www.accenture.com/gr-en/insights/consulting/gen-ai-talent>
115. 《机器可能并不会取代你的工作, 但可能让形势更糟糕》, 2024年7月25日, 《经济学人》: <https://www.economist.com/business/2024/07/25/machines-might-not-take-your-job-but-they-could-make-it-worse>
116. 埃森哲“未来生活趋势”调研, 2024年
117. Ritson, M.: 《合成数据可以假乱真, 接下来将催生合成策略》, 2024年6月13日, Marketing Week: <https://www.marketingweek.com/ritson-synthetic-data-strategy/>
118. Lee Yohn, D.: 《敬业度的员工才有心提升客户体验》, 2023年4月5日, HBR: <https://hbr.org/2023/04/engaged-employees-create-better-customer-experiences>
119. Shannon, B.: 《回归社交关怀》, 2023年4月8日, Rewilding Social Care: <https://rewildingsocialcare.blog/2023/04/08/rewilding-social-care/>
120. Azagury, J. 和 Close, K.: 《重塑变革》, 2024年7月23日, 埃森哲官网: <https://www.accenture.com/us-en/insights/consulting/change-reinvented>

参考资料

趋势五

社交回归

121. 《什么是社交回归?》，2024年，Rewilding Britain: <https://www.rewildingbritain.org.uk/why-rewild/what-is-rewilding>
122. 2009年11月25日, iBrianRose YouTube: https://www.youtube.com/watch?v=Q_CNOAFsVgA
123. Macauley, I.: 《为什么 30 岁不到的年轻人也迷上了古董车》，2024年7月2日, 电讯报: <https://www.telegraph.co.uk/cars/classic/why-the-under-30s-have-fallen-in-love-with-classic-cars/>
124. Carter, K.: 《价格上涨也阻挡不了胶片机爱好者的购买热情, 去年入坑人数增加了 50%》，2023年11月13日, Digital Camera World: <https://www.digitalcameraworld.com/news/despite-rising-prices-demand-for-film-cameras-is-surging-50-increase-in-users-over-past-year>
125. Cook, J.: 《黑胶唱片的复苏之路: 从 2014 年到 2023 年, 销售量从不到 130 万增加到超过 610 万》，2024年3月5日, Business Leader: <https://www.businessleader.co.uk/will-vinyl-resurgence-last/>
126. Evitts, J. 和 Trenholm, M.: 《英国独立唱片店数量达到 10 年来的新高》，2024年3月6日, BBC: <https://www.bbc.com/news/newsbeat-68483084>
127. Pierce, D.: 《Light Phone 3 功能简化一点但有用多了》，2024年6月11日, The Verge: <https://www.theverge.com/2024/6/11/24176026/light-phone-3-launch-price-release-date>
128. Tapper, J. 和 Ahmed, A.: 《单调的手机: 压力山大的 Z 世代抛弃智能机而改用傻瓜机》，2024年4月27日, 卫报: <https://www.theguardian.com/society/2024/apr/27/the-boring-phone-stressed-out-gen-z-ditch-smartphones-for-dumbphones>
129. Doherty, B.: 《大家想要“傻瓜机”，会有公司愿意生产吗?》，2024年5月20日, BBC: <https://www.bbc.com/future/article/20240515-the-dumbphones-people-want-are-hard-to-find>
130. Light Phone III 新品介绍, 2024年6月12日, The Light Phone YouTube: <https://www.youtube.com/watch?v=KhMbO-t2MyU>
131. Onita, L.: 《网购者为何对实体店重燃热情》，2024年1月10日, 金融时报: <https://www.ft.com/content/15a0711c-2d68-45be-8b73-84257b925329>
132. Lake, S.: 《约会软件大批下架: Z 世代和千禧一代排斥 Hinge、Tinder 和 Bumble 的四大原因》，2024年5月16日, Fortune: <https://fortune.com/2024/05/16/gen-z-millennials-shun-dating-apps-tinder-bumble-hinge/>
133. 埃森哲“未来生活趋势”调研, 2024 年
134. Carlson, E.: 《新一波浪漫喜剧来袭, 热衷想象线下爱情》，2024年4月18日, The Hollywood Reporter: <https://www.hollywoodreporter.com/movies/movie-features/anyone-but-you-idea-of-you-irish-wish-rom-com-wave-1235876083>
135. Jackson, L.: 《跑步俱乐部的兴起》，2023年9月24日, 纽约时报: <https://www.nytimes.com/2023/09/24/briefing/berlin-marathon.html>
136. 《社会处方》，2024年, NHS England: <https://www.england.nhs.uk/personalisedcare/social-prescribing>
137. Coleman, Dr. F.: 《医生如何建议患者通过改变行为来改善疾病》，2024年6月4日, StudyFinds: <https://studyfinds.org/lifestyle-medicine>
138. Pyrah, S.: 《自然疗法: 户外活动时间如何提升记忆力、想象力和逻辑思维能力》，2023年11月27日, 卫报: <https://www.theguardian.com/lifeandstyle/2023/nov/27/the-nature-cure-how-time-outdoors-transforms-our-memory-imagination-and-logic>
139. Bentley, P.等: 《自然、嗅觉和人的幸福感》，2023年1月, PubMed Central: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC9289359/>
140. Smith, D.: 《园艺时光带给你的好处》，2024年6月8日更新, 纽约时报: <https://www.nytimes.com/2024/05/23/well/live/gardening-health-benefits.html>
141. Lutyens, D.: 《费时费神的陶艺体验为何在全球流行》，2021年4月29日, BBC: <https://www.bbc.com/culture/article/20210428-why-the-slow-mindful-craft-of-pottery-is-booming-worldwide>
142. Luo, J., 2023年12月11日, Jing Daily: <https://jingdaily.com/posts/gen-z-city-walk-trend>
143. 《数字化时代下的手绘设计再兴》，2023年10月23日, Calm Digital: <https://www.calmdigital.com/rise-hand-drawn-design-digital-era>
144. Berrington, K.: 《如何打造一个极繁主义的家》，2024年4月19日, NET-A-PORTER: <https://www.net-a-porter.com/en-gb/porter/article-4001daafd67ae2e2/lifestyle/interiors/maximalist-decor>
145. Mycek, S.: 《欧洲最奢华的火车之旅都在这里》，2024年8月23日更新, Travel Curator: <https://travelcurator.com/travel-guides/the-5-best-luxury-train-journeys-in-europe>
146. 《无衬线字体之外: 字体如何告别“单一化”》，2023年, D&AD: <https://www.dandad.org/en/d-ad-beyond-sans-serif-how-type-can-move-blanding-awards-insights/>
147. 埃森哲“未来生活趋势”调研, 2024 年
148. 埃森哲“未来生活趋势”调研, 2024 年
149. 埃森哲“未来生活趋势”调研, 2024 年
150. Patel, N.: 《Big Green Egg 的 CEO 丹·格尔察科夫 (Dan Gertsacov) 邀请 Zoom 用户尝试小众卡玛多烹饪》，2024年7月1日, The Verge: <https://www.theverge.com/24188080/big-green-egg-smoker-grill-cooking-kamado-backyard-dan-gertsacov-fire-fourth-of-july>
151. Caulfield, K.: 《2023 年美国售出的黑胶唱片中, 每 15 张就有一张泰勒·斯威夫特 (Taylor Swift) 作品》，2024年1月16日, Billboard Pro: <https://www.billboard.com/pro/taylor-swift-vinyl-albums-sold-2023-total/>
152. Barkho, G.: 《跑步俱乐部爆火, 品牌方寻求产品赠送和赞助合作》，2024年1月11日, ModernRetail: <https://www.modernretail.co/marketing/as-running-clubs-explode-in-popularity-brands-are-tapping-these-groups-for-sampling-opportunities-and-sponsorships/>
153. Marketing Week Reporters: 《我学到了: 〈长短纵横〉出版 10 年, 莱斯·比奈 (Les Binet) 和皮特·菲尔德 (Peter Field) 精心解读》，2023年3月20日, Marketing Week: <https://www.marketingweek.com/this-much-i-learned-les-binet-peter-field/>

关于

埃森哲

埃森哲注册于爱尔兰，是一家全球领先的专业服务公司，致力于帮助全球领先企业、政府和其他组织构建数字核心、优化运营成本、加速营收增长并提升服务水平，实现快速且规模化的价值创造。埃森哲目前拥有约 79.9 万名员工，服务于 120 多个国家的客户。我们以卓越人才和创新引领为核心，引领全球技术变革。凭借在云、数据和 AI 方面深厚的行业经验、独特的专业技能、强大的生态协作网络以及翘楚全球的一体化交付中心，我们为客户提供战略 & 咨询、技术服务、智能运营、工业 X 和 Accenture Song 等全方位服务。基于卓越的服务能力、共享成功的企业文化，以及创造 360° 价值的承诺，我们帮助客户实现企业全面重塑，并建立长久互信的合作关系。同时，埃森哲以 360° 价值衡量自身，为客户、员工、股东、合作伙伴和整个社会创造美好未来。

埃森哲在中国市场开展业务近 40 年，运营和办公地点包括北京、上海、大连、成都、广州、深圳、杭州、香港和台北等多个城市。作为可信赖的数字化转型卓越伙伴，我们不断创新、积极参与商业和技术生态建设，致力于帮助中国的企业和组织把握数字化机遇，通过战略制定、流程优化、技术赋能，实现高质量发展。

详细信息，敬请访问埃森哲公司主页 [accenture.cn](https://www.accenture.cn)。

免责声明：

本报告中的材料反映了编制时的可用信息，即首页所展示的日期，但全球形势正在快速演进，情况很可能会发生变化。报告内容仅作为通用参考信息，并未考虑读者的各种具体情况，也不用于替代埃森哲专业顾问的咨询意见。在可适用法律允许的最大范围内，对于本文中信息的所有准确性和完整性，以及任何基于这些信息所采取的行动或造成的疏漏，埃森哲均不承担责任。埃森哲未在文中提供任何法律、法规、审计或税务建议。读者有责任从自己的法律顾问或其他有资质的专业人士处获得此类建议。文中引用了归第三方所有的商标。所有这些第三方商标分属其各自的所有权人。相关内容没有任何明示、暗示或表示得到了该商标持有人的赞助、认可或批准。

埃森哲 Song

埃森哲 Song 事业部通过确保企业始终与客户紧密相关，加速其业务增长和价值创造。我们的服务从构思一直贯穿至执行，全面涵盖以下领域：增长、产品和体验的设计；技术与体验平台；创意、媒体和营销策略；以及推广活动、商业转型、内容和渠道的统筹。凭借牢固的客户关系和深厚的行业专业知识，我们开启无限的想象、技术和智慧潜能，帮助客户紧贴生活脉动开展运营工作。欢迎访问埃森哲 Song 主页 [accenture.cn/cn-zh/about/accenture-song-index](https://www.accenture.cn/cn-zh/about/accenture-song-index)。

埃森哲商业研究院

埃森哲商业研究院针对全球企业组织面临的重大问题，洞悉发展趋势，提供基于数据的深入见解。我们的研究团队包括 300 名研究员和分析师，分布于全球 20 个国家，并与世界领先研究机构建立长期合作关系。将创新的研究方法与工具与对客户行业的深刻理解相结合，我们每年发布数以百计拥有详实数据支持的报告、文章和观点，帮助客户拥抱变革，创造价值，用技术推动创新与发展。敬请访问埃森哲商业研究院主页 [accenture.com/research](https://www.accenture.com/research)。