Accenture Song

# 未来生活趋势

2023

如果您正期待2023年《Fjord趋势》报告，那么不必继续找寻，因为它就在您的手中。这份报告现已拥有了全新名称——《未来生活趋势》。它与15年来的《Fjord趋势》系列报告一脉相承，为您展现同样精彩的内容。

让我们翻开新的篇章！

# 美好生活，灵活掌控

如果我们把生活比喻成震动波，那么直到几年前，除了偶尔出现的“波峰”，大部分地区人们的生活都还算顺利。然而现在，令人不安的冲击一波未平一波又起，导致人们在许多情况下已无法掌控自己的生活。这种状况促使人们做出各种反应来稳定局面——这些行为通常表现在一些日常琐事中，但可以让人们感觉重新掌控了自己的生活。

我们看到，技术为人们提供了重获生活掌控权的机会。例如，随着人工智能（AI）的普及，图像、声音和文字的创建模式正在发生转变。又如，在“注意力经济”环境中，技术让消费者更多地参与塑造他们所青睐品牌的未来。不久的将来，人们或许将通过“标记化”（Tokenization），完全掌控个人数据的安全及使用。

冲击发生后，周遭一切已不复从前。生活中的改变更是显而易见，控制权的“天秤”正在倾斜。这些改变不仅影响人们与周遭的关系，也会影响到品牌和组织的运营。品牌需要决定向客户让渡多少控制权，来换取他们对品牌的忠诚；而在商业领域，领导者将定义混合办公模式将如何演变。

**接下来的篇幅将为您详细阐述将对商业、文化和社会产生重大影响的五大趋势，我们认为，这些趋势会在2023年、乃至更长远的时期内改变品牌与人之间的权力关系。我们衷心期望，您能够从中获得启发。**

背景图像使用AI工具绘制

© 2023埃森哲版权所有。

# AI生成的艺术：创作方法

为了更全面地向读者展示这五种截然不同的趋势，我们在今年的报告中使用从根本上改变了艺术和设计的方式——AI作图，这也是视觉化展示我们本报告中阐述的“灵活掌控”概念的极佳案例。

报告中的视觉作品皆由我们的设计师使用人工智能（AI）生成：首先从内容中提炼文字及短语作为AI关键词，然后利用技术进行人工调整，最终通过“人机合作”创造出这些更具创造力、多样性和无限可能性的艺术作品。

这是一次人类智慧与科技的融合，希望这次尝试能够提升您的阅读体验。我们相信，今年向您展现的这五大趋势就如同这些艺术作品一样，将有可能为世界带来前所未见的改变。

**/ AI关键词**

与技术携手，共同拓展创造力、多样性和可能性

**/ 人工追加调整**

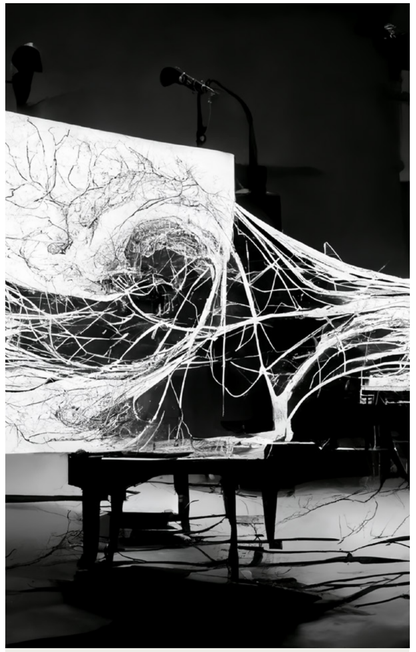
\+ 工作，协作，超现实主义，8k分辨率，算法版本4

© 2023埃森哲版权所有。

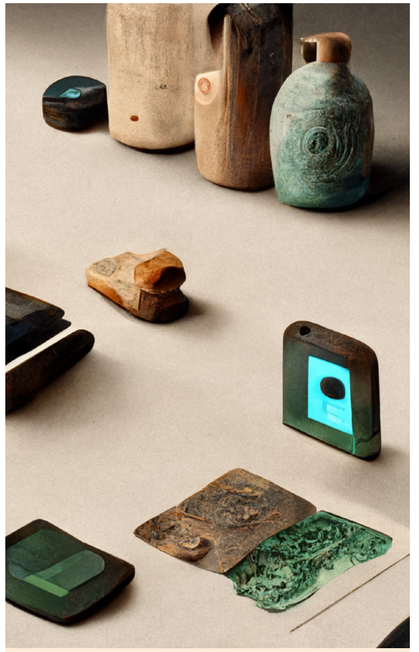
01 努力生活
1 – 14

02 我信故我在
15 – 30

03 职场再平衡
31 – 44



04 新生的缪斯
45 – 57



05 重掌信息权
58 – 72

# 目录

© 2023埃森哲版权所有。

/ AI关键词

一波又一波的危机改变了人们的日常生活

/ 人工追加调整

+ 超现实主义风格，早期超现实主义

# 努力生活

# 适应长危机

一波又一波的危机改变了人们的日常生活。一些人已经习惯了应对危机；但另一些人，感觉这令其生活极不稳定。但最终，人们都会适应危机。 随着越来越多的人将不稳定性内化为一种常态，他们迎接挑战的应对方式势必影响其购买行为，以及如何看待品牌和雇主——企业需要对此做好准备。

+ 超现实主义，算法版本4，变化最大值

© 2023埃森哲版权所有。

+ 技术，色彩丰富，计算机生成影像（CGI），纷繁图样，算法版本3，画面比例3:2

# 当前现状

我们当前正在面临的现实不容乐观：世界正从一场危机走向又一场危机。新冠疫情、战争、野火、恶劣的天气事件（飓风、洪水、干旱）、生活成本的急剧上升——各种状况层出不穷，使得我们无暇喘息。这与过去三十年中大部分地区都一直保持着的稳定之态形成强烈对比。

《柯林斯词典》（Collins Dictionary）宣布2022年度词汇为“长期危机”（permacrisis），其定义是：长期的不稳定与不安全。[1]

© 2023埃森哲版权所有。

**生活中的宏观经济冲击何时才能平息？**

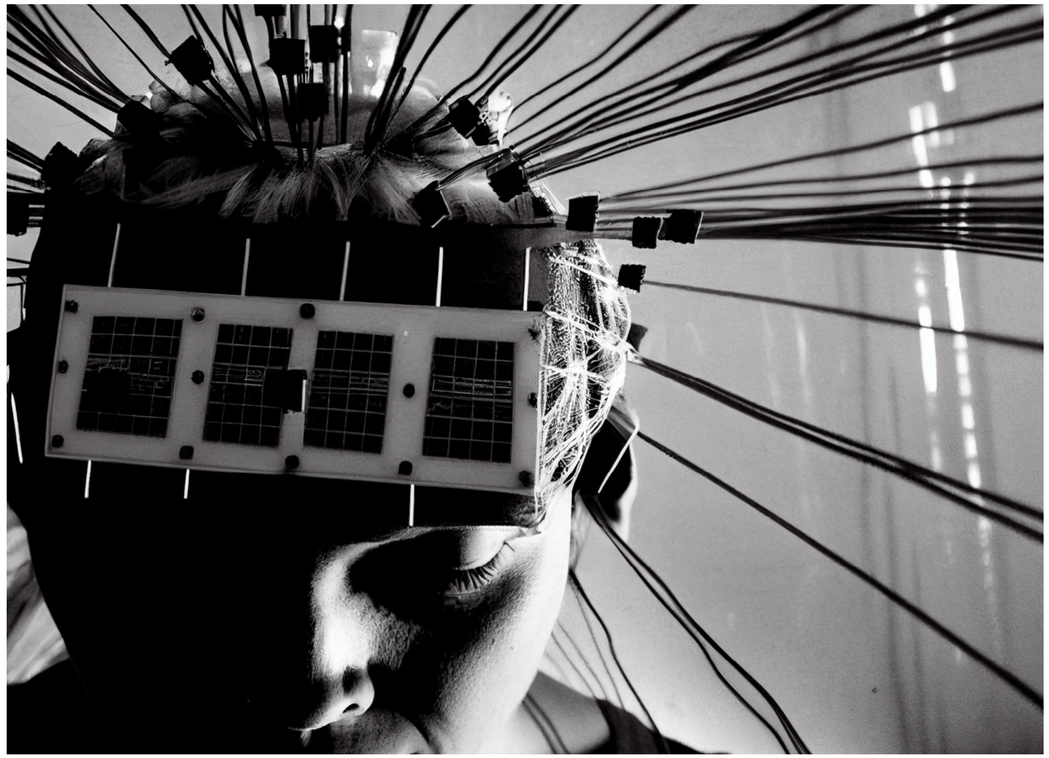
许多人认为，他们生活所依赖的各类生态系统正在崩塌，令其不得不全部承接原本由多方分担的责任。工作者的收入若无法与通胀同步增长，实际上便是在被动减薪。就在撰写本报告的过程中，每天的头条新闻都在谈论通胀率及其对商品、能源和抵押贷款偿还成本的影响。[2] 例如在阿根廷，利率已高达75%，通胀率更是攀升到了近100%，而英国的能源危机可能会使三分之一家庭陷入燃料匮乏的窘境，生活成本正以40年来最快的速度激增。[3,4,5]

**当人们忙于扑灭个人财务“火情”时，他们还需应对由气候变化所引发的日益显著的负面效应。**

2022年夏天炙烤欧洲高温天气已打破过往记录，更可怕的是，这预计将在2035年成为常态，甚至可能导致数百万人因野火、山洪和风暴破坏而流离失所。[6,7] 而亚洲将因为海平面上升受到最恶劣的影响，因为预计到2050年，该洲6个国家共计3亿人口中的约75%居民生活的地区或将低于平均沿海洪水水位。[8]

+ 超现实引擎，广角，省略文本，字母，画面比例2:3，算法版本4

© 2023埃森哲版权所有。



+ 35毫米摄影，算法版本4，画面比例 3:2，变化最大值

那些试图在虚拟世界寻求精神安慰的人们也遇到了挑战。他们开始担心自己是否正在被算法操控，这种“算法焦虑”正呈上升势头，推动用户纷纷转向新的平台。[9] 不难发现，就连媒体的受信任程度也在降低，这导致许多人已不再浏览新闻。路透社新闻研究所（Reuters Institute）的《2022年数字新闻报告》通过涵盖六大洲、46个市场的全球调查发现：“在我们调查的国家中，新闻的受信任度骤减……各市场对于新闻的兴趣急剧下滑，从2017年的63%降至2022年的51%。”[10]

生活在一个需要持续运用应对策略调节心态的时代，人们的安全感正被不断蚕食，导致焦虑普遍出现。英国咨询与心理治疗协会（British Association for Counselling and Psychotherapy）的一项调查显示：66%的治疗师都指出，高额的生活成本正在影响人们的心理健康。尽管他们越来越需要帮助，但47%的患者却因无力再负担费用而取消了治疗。[11]

© 2023埃森哲版权所有。 

不稳定性还在加剧矛盾行为的常态化，埃森哲的报告《消费悖论》对此进行了探讨。[12] 相关专题调研发现，人们在调和个人价值观与现实状况时，可以容忍两者间的不一致；69%的受访者均表示，他们认为自相矛盾的行为是一种人性化体现，应当被坦然接受。

此前40多年间，稳定和日渐繁荣推动数十亿世界人口在著名的马斯洛需求层次上有所提升。例如自1990年以来，中国已使8亿多人摆脱了贫困。[13] 当全球部分人口因突发危机而陷入贫困，越来越对衣食住行等基本问题感到焦虑时，他们是否会忽略更高层次的需求，比如获得尊重、乃至自我实现？我们并不这么认为。数十年来，除了最贫困的一部分人群外，一些价值观已深深烙印在了人们的脑海中，不会被轻易放弃。

+ 超现实引擎，广角，算法版本4，画面比例3:2

© 2023埃森哲版权所有。

# 展望未来

全球性危机接连不断，但正如千百年来一样，人类总能找到适应方法来度过危机。埃森哲研究发现，新兴市场民众在应对危机时的经验更加丰富，当他们听到坏消息时，虽然也感到不安，但随后便会维持生活的继续。他们的适应能力和坚韧态度均远远超过那些习惯于成熟市场生活的人士。[14]

**我们全面观察了各种常见的反应方式，将人们的适应之道总结为：在应对、逃避、简化和接受四类行为方式之间不断切换。**

+ 抽象，纹理，壁纸，算法版本4

© 2023埃森哲版权所有。

# 应对：
# 人们将更加勇敢地面对危机与不公

在撰写本文时，英国正面临几十年来规模最大的铁路罢工，而欧洲的航空公司人员继续因薪资过低而拒绝复工。[15,16] 罢工并不鲜见，但我们预计此类情况会愈发严峻，因为越来越多的员工正在加入罢工的行列，要求增加薪酬来化解其个人财务压力。得益于科技，人们有更多获得信息的渠道，故而愈发意识到世界的残酷现实。他们心怀愤怒，伸张正义。就如梵高名作“向日葵”在伦敦被泼洒汤汁，此举清晰展现了这种心态。[17]

**我们也许会在未来看到更多抗议的声音，为更适合生存的环境和更好的体验发声。其中一些会令品牌和雇主措手不及，或者进一步打乱企业运作和商业环境。**

+ 35毫米摄影，算法版本2，变化最大值

© 2023埃森哲版权所有。

**逃避：**

**人们将寻找替代选择，包括搬迁住宅、调整财务分配和使用其他数字平台。**

逃避反应通常表现为愤世嫉俗、绝望，以及希望有其他地方可以提供在精神和身体上同时逃避现实的空间。

那些负担得起搬迁开支的人会选择离开，远离高额房价、基础设施不足、市政运营系统不完善的地区。在选择搬家的澳大利亚人中，迫于生活成本压力的比例（65%）是由于新冠疫情冲击（27%）的两倍，最近几个月来，经济紧缩变得异常极端，以至于每周仅增加50澳元的房租就会促使40%的澳大利亚人考虑搬迁。[18]

逃避反应或也出自于一些简单的原因，例如只是对城市交通拥堵和空气质量不满，于是迁往更空旷的乡间；也可能很极端，譬如逃离战争或环境灾害等。[19]

+ 粘土动画，照片写实模式（TESTP），UPBETA命令，算法版本4

© 2023埃森哲版权所有。

+ 文艺复兴时期绘画，超详细，点光源，肖像，画面比例3:2，变化最大值，算法版本4

寻求收支平衡的家庭正在削减媒体和订阅服务等非必需项目，从而引发了“集体取消”（Great Cancellation）现象。例如，许多人已经退订健身房会员卡，暂停或是终止健康和人寿保险。英国近期的研究表明，过去12个月中，5%的家庭已经取消了住宅和财产保险，6%的家庭（即100万个）不打算在来年续保。[20] 生活成本危机还可能加剧孤独感，因为人们首先放弃的花销之一便是社交活动。从长远来看，品牌若能设法满足由此产生的需求，将会赢得长期优势。

我们也见证了社交媒体使用方式的改变。人们希望与更真实的个体互动，而非那些描绘完美生活的网红营销号。以此为出发点，新崛起的欧美社交平台BeReal人气迅速增长，每日活跃用户超过了1000万——在这个平台上，人们可以简单直接地展示真实的自己，这与其它平台上那些过度编辑的“精致美”迥然不同。[21] 在中国，许多展现乡愁怀旧、“烟火气”的短视频也在近些年成为人们关注的焦点；包括乡村景观、日常生活、童年玩具等主题的#怀旧话题已经在抖音平台达到429.5亿次的播放量。[22]

© 2023埃森哲版权所有。

+ 25毫米摄影，超逼真，算法版本3，变化最大值

## 简化：

## 人们通过适当简化并仅专注于自身能控制的事项来应对复杂的大环境。

当周遭环境令人感到沮丧和畏惧时，一些人会将注意力转向能为他们带来归属感的社群。他们在现实和虚拟两方面缩小自己的活动范围，平息噪音，摒弃过去十多年来在线新闻和社交媒体所宣传的“全球优先 (global-first)”生活模式。他们会剔除任何不属于其最高优先级别的活动。

当人们不知道该如何规划未来、或是规划的自主权受限时，他们自然而然地会将注意力转移到可控制的事情上。埃森哲研究项目的参与者讲述了他们组织社区购物和共享交通的举措。除了显著节约成本外，这些行动还创造了社会意义，并有助于集中他们的关注焦点。[23]

单一功能平台正在创造空间，使志趣相投的人们可以在此放松心灵，并基于共同的爱好建立联系。Discord正是这样一个平台，其构建初衷是为了在游戏过程中进行交流，故而始终坚持以社交联系为基础。[24]

从数据角度看，这一潮流体现为人们的追随对象从大规模影响者转向了小微影响者（micro-influencer），后者也被称为垂直领域网红，粉丝量在1千到10万人之间。[25] 小微影响者提供了更高的可信度，因为他们往往专注于某一细分领域——旅游、或是金融建议。61%的美国消费者认为这些社群比品牌更值得信赖。[26] 我们将在第二项趋势“我信故我在”当中，详细阐述该现象。

© 2023埃森哲版权所有。

“辞职”经常与放弃联系在一起，
但很多时候它同样意味着忍受，或者干脆停止抗争。
因此，平静地退职不仅是离开一份工作，
更是与某种经济模式的情感割裂。

背景图像使用AI工具绘制

© 2023埃森哲版权所有。 

# 接受：
# 人们将彻底自我封闭。

如果无法轻易地离开所处环境或积极地对此加以改变，许多人会以辞职作为一种应对机制。“辞职”经常与放弃联系在一起，但很多时候它同样意味着忍受，或者干脆停止抗争。因此，平静地退职不仅是离开一份工作，更是与某种经济模式的情感割裂。中国的“摆烂”或“躺平”运动清晰传达了这种信号，其核心是年轻人拒绝在生活中倾注大量努力，因为这似乎徒劳无功。[27]

身心疲惫、加之个人开始获得更多权力，意味着人们将以越来越强烈的怀疑目光看待现有系统和品牌。他们觉得受到操纵且备感沮丧，因此变得愈加谨慎，对于任何令其失望或有所背叛的品牌，都会毫不犹豫地与之切断联系。

生活的动能正逐渐耗尽，但音乐、艺术和文化总能给社会带来活力。它们能够激发追求新鲜事物的热情——除旧布新，抛弃和替换固有模式。我们不妨回想摇滚乐、朋克音乐或说唱乐兴起的年代背景。随着这场长期危机延续下去，我们看到适宜的环境正在酝酿催生崭新的文化成果，这将改变人们对未来的看法，赋予他们希望。鉴于AI在创意工具领域的突飞猛进，我们感觉有些变革仅咫尺之遥。

局面似乎正日趋接近爆发点，人们从怀疑或假装漠视转向纯粹的愤怒，这将对品牌产生巨大影响。无论是否愿意，大多数人都必须与品牌打交道，尤其是那些生活中不可或缺的品牌——比如大宗消费品。由于品牌完全依赖文化背景而存在，因此快速解读讯号并做出适当反应极为关键。品牌还需要清楚知晓，适应之举会因人而异，并且任何一个人都可能在不同的环境中展现出多面性。

+ 算法版本3，变化最大值

© 2023埃森哲版权所有。

+ 超详细，电影感，现实风格，变化最大值

对于品牌来说，第一步是要详细了解适合自身的参与空间，避免进入不受欢迎的领域。这一概念的具体反映，就是呼吁品牌和人们“沿着固有路径前行”，同时密切关注新平台的发展动向，判断其与自身的契合度，以及人们是否希望听到品牌发表对于某些特定话题的看法。在埃森哲的研究项目中，一位美国受访者表示：“如果品牌表达的立场与自身具体产品无关，便会给人以虚伪造作的感觉。我希望品牌因善待员工出名，而非是由于浪费或污染。”[28]

**埃森哲“以生活为中心商业指南”（The Life-Centricity Playbook）报告对此进一步作了探讨：民众需求正在快速更迭，企业必须采用以生活为中心的方法，积极顺应这些不断变化的商业环境和优先事项。**[29]

企业需要通过有意义的产品、体验和服务来展示其价值，而不是借助最终会被视为公关噱头的短期姿态。

当前人们面临的种种压力将不可避免地影响到品牌，当经营变得艰难时，企业往往会错误地叫停被视为奢侈浪费的投入，如创新、广告宣传和品牌建设。但品牌绝不能效仿人们在面临压力时的错误倾向——放弃自认为不必要的商品和服务。最出色的创新往往诞生于受到制约和充满困难的环境之中。现在，AI和元宇宙（我们将在本报告的其他章节详细介绍）正是值得探索的创新途径。

当面临困境时，人们总是会适应并自我升级进化，今后亦将继续如此。人们终会度过眼下的困难时期。他们所采用的适应方式可能会定义一代人、及其青睐的产品。

© 2023埃森哲版权所有。

/ AI关键词

这些群体已开始尝试标记化体验

/ 人工追加调整

+ 超逼真，摄影，在线，数字，算法版本4，画面比例3:2，变化最大值

# 我信故我在

# 数字世界，心归何处

归属感是人类最基本的需求之一，我们作为群体的一部分而感到快乐或轻松。近年来，人们通过数字渠道上的兴趣小组找到了归属感，并且养成了一些特定习惯。新技术在这种行为转变的基础上应运而生，让“先社群、后生意”的新营销模式成为可能，进一步促进客户与品牌建立关联。这将重塑品牌的忠诚度计划，使消费者更多地参与到他们所信任的品牌构建。另一方面，这种新模式将赋予品牌拓展更多产品领域的能力，并实现销售转化。

+ 浪漫主义绘画，画面比例16:9，变化最大值

© 2023埃森哲版权所有。

+ 多元群体，照片真实感，超现实主义，画面比例3:2，变化最大值，算法版本4

# 当前现状

人们正在网上寻找可以感受到更强归属感的新地点。随着算法优先推荐精心策划、令人眼花缭乱的第三方内容，朋友的发帖已难觅其踪，社交平台根本的社交属性大打折扣。许多人现在专注于对自身富有意义的爱好和活动，并开始设法联络可以共同探索兴趣领域的数字群体。世界各地参与埃森哲研究项目的绝大多数人员都表示，他们过去6-9个月内尝试了新的爱好，或加入了新的社群。[30]

© 2023埃森哲版权所有。

+ 画面比例3:2，变化最大值，算法版本4

现在，我们看到三大社群建设方向正在融合——兴趣小组、标记小组、收藏小组。人们在Reddit、Discord和Twitch等平台上发现了能带来归属感的社群，他们在其中很容易建立亲密联系，对方会积极倾听、参与和谈论他们可能认为是小众的话题。几乎所有物品和事情都拥有特定的数字频道，从社会活动家事业、咖啡、护肤、复古合成器、家居装修，一直到冒险活动、体育运动、电脑游戏等，不胜枚举。这些社群同时存在于宏观和微观层面、全球和本地、线下和线上，不断创造着极具归属感的空间。

**这些团体已经开始尝试基于Web3技术的标记化(Tokenization)体验，人们可以通过标记购买内容、社群的参与权和访问权，或是加入某项活动。这开启了一种可盈利的新模式，支持品牌与其最忠实客户展开有意义的互动。**

标记化的空间和内容访问已开始支持品牌探索新的方式，运用其数字资产创造营收，并为超级拥趸们交付彻底重塑的客户体验，而这种改变的核心便是双向忠诚度。阿迪达斯（Adidas）建立了通过标记有效控制进入权限的社群“Into The Metaverse”，用户在其中将钱包连接至Discord平台，就可以获得许多益处，包括免费的阿迪达斯产品。[31]

© 2023埃森哲版权所有。

数字社群的发展正助推品牌为客户开发新的商品和体验，此举不仅可使品牌增添业务收益，还有望为客户带来新的收入。许多情况下，这将催生出完全虚拟的商品（包括但不限于数字收藏品）、能够形成被动收入的永久版税、以及同时具有虚拟和物理体验效用的产品，从而开辟独立的全新营收来源。

围绕数字收藏品的社群正在形成，其中涵盖了艺术品、名人签名、集换式卡牌、品牌目录，甚至是新闻/历史/体育中的重要时刻。例如，耐克（Nike）通过收购RTFKT，创建了一系列虚拟运动鞋和收藏品。后者是一家由创作者领导的企业，使用非同质化代币（NFT）、游戏引擎、区块链和增强现实技术来打造独特的数字制品。虽然其累积收入仅有1.85亿美元，但二级市场交易额（客户转售数字收藏型NFT）已达12.9亿美元。[32]

+ 35毫米摄影，算法版本4，画面比例3:2，变化最大值

© 2023埃森哲版权所有。

+ 照片级真实感+1，充满活力，省略文本、字母，算法版本4，画面比例2:3，变化最大值

**客户已通过他们的行为屡屡证明，他们愿意为具有创新性和富有吸引力的体验支付高价，**

包括进入会员制社群。付费访问模式为品牌提供了机会，帮助参与者或创作者将专享的优质产品和服务变现，例如元宇宙空间、游戏竞赛、玩家等级、个人活动、投票权或物品等。此类体验的稀缺性决定了其定价结构，也促使人们对其趋之若鹜。

“标记（token-gating）”技术在时尚界得到广泛应用，因为它为品牌提供了拓展收入模式的新途径，能够确保商品的稀缺性和独特性。例如，法国时装品牌鳄鱼（Lacoste）推出了11,212件NFT服装，向其标志性的L12 polo衫致敬，而这些标记持有者也拥有了对品牌未来的发言权。[33]

© 2023埃森哲版权所有。

总得来说，品牌应不断探索更多
（现实或虚拟）空间来培养与消费者之间更密切的关系，
因为他们的热情、爱好和兴趣将超越其对品牌的忠诚度，
成为积极参与品牌社群的促进因素。

背景图像使用AI工具绘制

© 2023埃森哲版权所有。

再例如，一个名为WAGMI United的球迷社群正在投资购买英国克劳利镇足球俱乐部（Crawley Town FC），旨在赋予球迷更多发声机会，以此重塑传统的体育管理模式，并帮助该队打入英超联赛。[34] 他们为俱乐部建立了一个通过购买NFT可加入的社群，会员除了投资份额，还拥有投票权。WAGMI这样诠释其行动：“我们让俱乐部去中心化，这使我们的社群能够投票决定俱乐部的未来——包括从比赛日当天吃什么这样的小事到俱乐部董事任免的所有事项。”在某些方面，体育比赛正在向品牌展示如何更好地使用Web3，其作用不仅是增加收入，还能主动赋予粉丝权利。

总得来说，品牌应不断探索更多（现实或虚拟）空间来培养与消费者之间更密切的关系，因为他们的热情、爱好和兴趣将超越其对品牌的忠诚度，成为积极参与品牌社群的促进因素。在由体育、游戏和文化引领的市场中，品牌会跟随发展潮流迈入更广阔的市场生态。

+ 颜色，算法版本4，画面比例3:2，变化最大值

© 2023埃森哲版权所有。

# 展望未来

除了忠诚度，品牌还应在哪些营销层面发力？如果忠诚度建设是品牌的营销计划之一，那么我们认为客户关系的更深层次将是参与度。当一个品牌或IP（知识产权）的超级粉丝将其忠诚度提升至新的高度，并在塑造、使用、资助、管理或宣传品牌方面积极发挥作用时，参与的力量就开始崭露头角。

一些顾客对品牌的热情近乎情感投资，这激发了他们希望看到品牌在商业上大获成功的渴望——尽管财务回报可能只是成功一部分。

**我们有望看到，更多品牌将会为了满足来自线上社群用户有意或无意间传达的诉求，而创造相应的产品或服务。**

酿酒企业百加得（Bacardi）已经利用旗下多个品牌开发了一系列NFT项目，包括为音乐人定制的NFT，使歌迷与钟爱的艺术家建立联系并获得酬劳作为回报。[35] 这在传统的赞助模式上进行了升级，快消（CPG）品牌在这其中扮演了唱片公司的角色，激发艺术家和受众之间的参与度。

+ 省略文本、字母，逼真，算法版本4，画面比例2:3，变化最大值

© 2023埃森哲版权所有。

+ 省略文本、字母，算法版本3，画面比例3:2，变化最大值

**为了扩大顾客群，品牌必须迅速融入潜在客户所在的社群，**

或者在获得客户认可的前提下，创建新的社群。下一代品牌将首先以社群形式建立，然后才转变为受益于社群积极参与的商业品牌。与长期以来创始人先定义品牌、进行广告宣传、然后开展销售的固有模式相比，这显然是巨大的进步。在依托于Web3的世界里，创始人可能会从社群入手，与成员一起定义品牌，随后再开始营销和创收的工作。

Doodles等类似品牌已经验证了上述商业模式。Doodles的NFT项目开发了一套由多位艺术家创作的个人头像图片集，用五彩缤纷的色彩组合描绘各种卡通人物。项目虽然在NFT的热潮中推出，但他们并非一开始就大张旗鼓地宣传，而是先建立了一个紧密联系的专属粉丝社群，让成员们可以同时在财务上和情感上对品牌予以投资——在一个以投机出资和快速赚钱而闻名的领域，这无疑是一种罕见的组合。随着Doodles的成长，参与度正逐级提升，客户在塑造其品牌未来的进程中持续发挥着积极作用。[36]

© 2023埃森哲版权所有。

当然，根据品牌及其产品或服务的性质，社群化方法对忠诚度的提升力度也不尽相同。一些品牌（比如时装或家居用品类别）可能会因忠诚关系而比其他品牌（例如清洁产品或汽车零部件）获得更广泛的成功。换言之，当今地球上共计约80亿人，每个人都将寻找自身所属的社群——无论其看起来有多么小众。因此，大多数品牌或多或少都将有机会在这一层面上吸引客户参与。

必须谨记的一点是，对客户来说，最富吸引力的并不是技术——它只是推动参与和促进购买的工具。虽然品牌需要清楚了解如何利用Web3和标记（tokens），但众人感兴趣的仅仅是其中有益于自身的元素。

因此，品牌若想在这方面表现出色，就应当围绕消费者的利益和实用性来设计产品，并使技术安静地在幕后发挥作用。

尽管现在仍属于处于此类技术的早期阶段，但星巴克已尝试推出一项使用标记技术的忠诚度计划 (tokenized loyalty program) ——“奥德赛”（Odyssey）。此次营销专注于效益宣传和品牌参与，规避了对其背后Web3技术的大肆宣传。[37] 星巴克首席营销官布雷迪·布鲁尔（Brady Brewer）评论道，“该计划巧妙地运用了区块链和Web3科技，但实际上，客户可能完全不知晓他们在使用区块链。”[38] 当其他品牌效仿跟进时，众多消费者便可轻松获益于这类技术，不会为其所困扰。

+ 照片级真实感，算法版本4，画面比例2:3，变化最大值

© 2023埃森哲版权所有。

\+ 科技，数码，35毫米摄影，权重+1，省略文本、字母，算法版本4，画面比例3:2，质量2，变化最大值

那些成立许久的在线社群也在进行多方位地拓展，寻找新增收入来源的渠道。例如，Reddit创建了一个基于NFT的市场，人们以固定价格购买区块链头像图片，随后可在网站和移动应用程序上发布这款以数字方式收藏的头像。这有力证明了基于社群的参与行为正在步入主流。[39,40]

Web3技术的发展必将帮助品牌更直接地与所在社群建立联系并产生影响，但他们也需要在此过程中做出抉择。例如，他们会将参与者视为顾客，还是品牌的组成部分？若是优先考虑那些能在短期内带来利润的客户，将很可能疏远和孤立现有的社群。品牌需要以可持续的方式与其社群成员建立关系，由此增强社群的力量，并促使成员为自下而上的创新做出贡献。

© 2023埃森哲版权所有。

今天的品牌营销对广告平台的依赖性极强，并受制于社交媒体算法的变化。这些算法决定了有多少内容能够触达其粉丝——甚至“粉丝”这个词也是描述了一种单向关系，亦是一种浅层次的联系。粉丝将会成为参与者，帮助品牌塑造产品和服务，并作为回报获得独家优惠、以及观看预展和出席活动等福利。许多品牌通过各种平台上的社交媒体小组建立了数字社群，但发现很难从中追踪、管理和提取价值——对用户来说也是如此。Web3社群和标记化将有望解决此类问题。

具备社交影响力的“网红”也在改变业务关系的运作方式。网红经纪公司正在进入Web3领域，开创更有效的方法来追踪品牌从客户侧获得的收益。他们不仅可以在粉丝购买特定推荐商品后获得积分，还能按照交易的商品总额计算提成。[41,42] 经纪公司也在积极举办更多的行业活动，并为创作者提供解决方案来消除传统社交媒体的关键痛点，包括内容所有权的归属和变现途径的优化。

+ 颜色，超现实主义，详细，算法版本3，画面比例2:3，质量2，变化最大值

© 2023埃森哲版权所有。

人们非常重视社群提供的归属感，
新兴技术正在为社群的建立和壮大提供强有力的支持，
使人们可以在其中建立联系并开展有意义的集体活动。
这并没有取代面对面的交流——只是为互动
拓展了更多途径。

背景图像使用AI工具绘制

© 2023埃森哲版权所有。

+ 未来风格，油画，乌托邦，算法版本4，变化最大值

此外，创作者将有机会通过二级市场实现内容的多次变现。Z世代创作者希望从他们创造的价值中获得报酬，并站在千禧一代的肩膀上不断升级。后者尽管开创了这个行业，但在内容变现方面并未获得大规模的成功。[43] 越来越多的网站联盟营销人员将尝试成立去中心化自治组织（DAO），积极推动行业的未来并充分利用人才优势——这相当于组建创作者工会。此类工具正在迅速展露锋芒，从依赖于附属链接、推荐代码和获取礼物，转向能够直接证明内容归属权。社交媒体平台未能赋予创作者恰当的所有权或变现能力，而Web3有望形成长期、更准确的收益获取机制。

**技术、人才和制度的发展为企业开拓了更多增收渠道，助力品牌实现增长。**

人们非常重视社群提供的归属感，新兴技术正在为社群的建立和壮大提供强有力的支持，使人们可以在其中建立联系并开展有意义的集体活动。这并没有取代面对面的交流——只是为互动拓展了更多途径。

© 2023埃森哲版权所有。

这一系列的演变对品牌的影响还有待充分探索，但我们相信，那些愿意尝试Web3社群的企业，将与他们的客户群建立更牢固、有效的双向联系。品牌必须时刻铭记，标记化只是一种工具——顾客的购买目标是从中获益。

30年来，许多人都生活在体验经济中，但我们正在揭示的这一趋势将焦点从体验推向了参与权和所有权。参与者对品牌的掌控权过小，其行为便难以产生意义；如果品牌赋予客户的掌控权过多，其保留的自主余地就随之减少。关键问题在于：品牌准备让渡多少控制权给粉丝，方可确保他们拥有足够的归属感来推动品牌成长？归属感究竟能够为品牌带来多大的价值？

+ 画面比例3:2，变化最大值

© 2023埃森哲版权所有。

/ AI关键词

办公模式通常取决于其公司所在城市/城镇

/ 人工追加调整

+ 后印象派，画面比例2:3，算法版本4

# 职场再平衡

© 2023埃森哲版权所有。

# 混合办公，锐意创新

虽然人们还在探讨是否应该结束居家办公并重返办公场所，但可以确定的是，对许多人来说，居家办公尚未成为一种成功的工作模式。我们在去年的报告中提出过类似的问题，但这些问题尚未得到解决，且对于人们的影响已愈发明显，其原因在于缺失了办公室能为我们带来的无形益处。归根结底，这与后疫情时代城市运营模式的演变及价值主张密切相关。许多人继续抵制恢复新冠疫情前的工作模式，而其他人则渴望重聚在办公室中。当下，企业领导者需要重新制定一个更合乎逻辑的、互惠互利的办公模式。

+ 照片级真实感，算法版本4，变化最大值，画面比例3:2

© 2023埃森哲版权所有。

+ 照片级真实感，时尚摄影，多样化主题，22毫米富士胶片，变化最大值，画面比例3:2，算法版本4

# 当前现状

疫情迫使人们分隔，其暴发如此突然，以至我们没有足够时间设计一套远程模式，完全覆盖工作的方方面面。在匆忙维持业务运转的过程中，大量办公室生活的无形益处被忽略。除了面对面会议等显而易见的因素之外，“偶遇”文化也不复存在——这些计划外的邂逅与交流往往会产生值得探索的创意，以及有助于职业发展的人际联系。

© 2023埃森哲版权所有。

**如果无法面对面互动，职场中的导师机制将如何开展？创新、文化和包容性又会出现何种改变？**

因为在职场环境中缺乏“存在感”，持续远程工作的员工很容易在晋升或机会分配方面遭到忽视——不过对于许多年轻父母来说，居家工作确实可以更容易地完成照护工作。

**重返线下办公模式的行动仍未取得成功，如果领导层想以恰当的方式回归传统办公模式，就必须尝试新的方法。**

埃森哲的研究发现，世界各地的很多人已经开始怀念线下办公的无形优势。中国的一名调研参与者评论说，“我很想念公司以往举办的团队建设活动，现在疫情导致人际接触减少，这类活动已全部取消。”印度的一名受访者表示，“疫情之前，我们所有员工都习惯于午间休息和茶歇，这让我们有时间和空间与同事轻松聊天。我们真的非常想念那种交流方式。”一位英国受访者则诉说道，他们很想再次“与同事日常互动、即兴交谈。”

但也有人持相反观点，该研究项目的一名美国参与者指出，“我感觉与我的雇主更亲密，并为此更加心存感激。企业允许我远程工作，我认为这样更能保持工作状态，同时还享有灵活性。”[44] 另一项研究发现，35%的澳大利亚企业员工断言，如果雇主强迫他们回到办公室从事全职工作，他们将立即辞职或开始另觅岗位。[45] 其主要原因是为了避免通勤。

+ 照片级真实感、超现实、多样化主题、明亮、8K分辨率、超详细、变化最大值、画面比例2:3、算法版本4

© 2023埃森哲版权所有。

+ 照片级真实感，超现实，广角，微距，电影场景，色彩丰富8K，超详细，8K分辨率，超详细，变化最大值，画面比例3:2，算法版本4

过去，人们在办公室中努力工作的同时，也可从职场社交和休闲活动中得到乐趣，两者相互平衡。但如今，居家办公的员工错过了职场社交和娱乐活动的机会，更难以发展友谊，致使工作对他们来说所占的比例过重。盖洛普公司（Gallup）最近的一项调查发现，在疫情期间，员工如果在职场中拥有挚友，对工作感到非常满意的可能性是其他人员的两倍以上（32%:15%）。[46]

**企业和雇员之间的紧张关系正在加剧，并且越来越不容忽视。**

统计数据一目了然——85%的员工认为自身工作卓有成效，但只有12%的管理者持完全认同意见。[47] 48%的员工和53%的管理者表示他们已经精疲力竭。[48] 人员管理变得十分困难，更透明的员工可见度能够使管理者了解到下属在哪些领域需要更多支持。但在人员完全隔离的情况下，这一点恐难做到。

© 2023埃森哲版权所有。

**让我们通过一系列细微但重要的视角来剖析这些因线下办公模式缺失而可能引发的损失：**

首先，从整体层面看，办公室是员工相聚的地方，意味着员工在这里分享着许多关于友情、挑战、胜利和不断进取的时刻。埃森哲的研究发现，员工们怀念聚在一起共享生日蛋糕、闲聊、甚至是“吃瓜”的时光——然而居家办公的员工目前已将这些时光用在园艺、宠物或锻炼等个人活动上。[49]

通过面对面的形式对员工进行工作指导的效果也更为出色。据统计，在典型的职业学习模型中，70%的部分是边工作边学习，通过任务获得经验；参加培训课程等专门学习只占10%；另外20%则是观察、以及与身边的榜样讨论。[50] 居家办公对年轻员工的影响尤为显著，如果无法接触到榜样，他们的职业进步可能会放缓。

人们在会面时，对关键信息的核实会更为容易和有效。电子邮件永远无法媲美面对面沟通时的更具有说服力的语音语调、肢体语言和面部表情。如果员工全都分散工作，几乎不可能随时提供即时反馈，因为彼此无法快速交谈，而只能通过电话、通讯软件或发送电子邮件。[51]

+ 照片级真实感，充满活力，超逼真，多样化，纹理，超逼真，电影效果，充满活力，变化最大值，画面比例3:2，算法版本4

© 2023埃森哲版权所有。

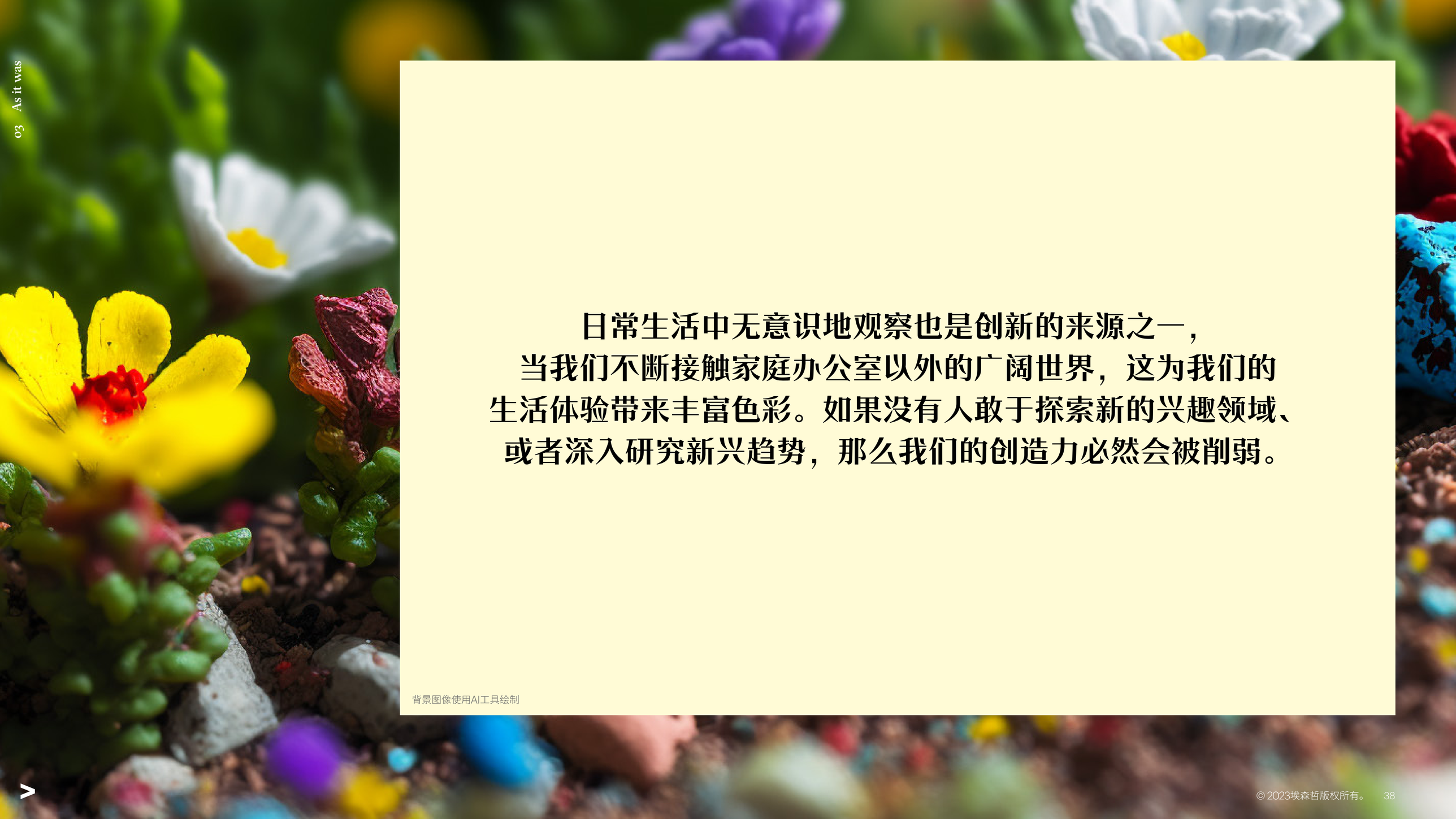
+ 超现实主义，算法版本4

第二，每个团队都有其独特性——事实上，每个人也是如此。对于创意团队来说，面对面工作为他们营造了激发创意的共享氛围，但居家办公环境却可以避免干扰，更好地完成需要绝对专注的任务。在个人层面上，偏向独自完成工作且性格内向的员工可能不愿意回到疫情之前的模式，而其他更加外向的同事将在充满活力的办公环境中蓬勃发展。针对这些极端情况进行设计无疑是一项挑战，领导层必须做好应对准备。

**第三则是关于产出和结果。企业在衡量“生产力”时通常只关注产量，而未曾量化真正重要的事项：效果。**[52]

对效果的评估切勿局限于定量指标，如跟进的商机数量或完成的销售额；还需要纳入定性因素，如工作本身的体验。我们始终不应低估乐趣对于工作的重要性。

© 2023埃森哲版权所有。



日常生活中无意识地观察也是创新的来源之一，
当我们不断接触家庭办公室以外的广阔世界，这为我们的
生活体验带来丰富色彩。如果没有人敢于探索新的兴趣领域、
或者深入研究新兴趋势，那么我们的创造力必然会被削弱。

背景图像使用AI工具绘制

© 2023埃森哲版权所有。

+ 照片级真实感，充满活力，微距拍摄，超逼真，多样，纹理，超逼真，色彩丰富，变化最大值，画面比例3:2，算法版本4

当新冠病毒将每个人都封闭在家中时，人们的自主性也被抛诸脑后，进而影响到对于业务的创新。麻省理工学院（MIT）的研究发现，当员工被分散时，那些促进创新的联系往往最受打击。[53] 日常生活中无意识地观察也是创新的来源之一，当我们不断接触家庭办公室以外的广阔世界，这位我们的生活体验带来丰富色彩。如果没有人敢于探索新的兴趣领域、或者深入研究新兴趋势，那么我们的创造力必然会被削弱。

正如企业视频服务公司Ramp的联席CEO尼尔·斯坦顿（Neal Stanton）在《福布斯》（Forbes）杂志上评论的那样：“领导者面临的最大挑战之一就是确保企业的持续生存能力和盈利能力，这两项因素不仅与个人表现有关，更与团队业绩密不可分。在团队当中，协作与创造力、创新能力和生产力不可分割地联系在一起，相互依赖。”[54] 斯坦顿先生提到的那些有形元素已被赋予了意义，而无形元素可以使工作更令人愉快。但在企业奋力转向远程工作模式的过程中，许多无形优势都遗失殆尽。

© 2023埃森哲版权所有。

遭遇最大损失的是2020年3月后参加工作的一代人，他们尚未体验到传统线下办公模式中可靠、具有持续性或有意义的工作方式。远程工作无疑改变了其技能学习和职业发展路径、以及有关工作体验的感受。这也令他们失去了建立强大职业关系网的机会，而该网络能够有力地助推未来事业进步。

截至本报告发布时，过去三年来的职场新人都已受到影响。他们在工作人群中占据了相当比例，而且还在逐年壮大。这些员工与前辈同事之间的隔阂可能会越来越大，甚至失去对于工作的热情。

围绕办公室无形优势的问题也影响着埃森哲。混合工作模式最初看起来似乎是一项需要不断调整的实验。而随着时间推移，目前逐渐清晰的是，唯有通过持之以恒、专心致志的努力来重新安排工作，可行的解决方案才能落实。

+ 高度写实主义，未来风格，超现实主义，电影场景，多样，超逼真，变化最大值，画面比例3:2，算法版本4

© 2023埃森哲版权所有。

# 展望未来

办公场所的设计还未达到当前员工的期望。仅靠继续优化现有环境已不足够，企业需要从公司层面彻底重塑工作，目的明确地运用办公室内有形和无形的优势。企业应将无形优势视为必不可少的内容，而非锦上添花之举，领导层也务必亲历亲为。简单地将上述理念制定为政策是毫无意义的——必须使新员工对企业战略充满信心并积极投身工作，方能产生实际效果。

然而我们观察到，大多数企业要么强硬地发布指令，要么采用较为自由的管理模式。第一种模式只是单纯展现了领导层的期望并照此执行，并未留意员工可能辞职的风险。第二种模式则允许员工参与到政策制定过程中，了解他们当前生活中的优先事项，及其希望从工作经历中取得哪些收获，然后在员工目标和企业目标之间找到折中点。在我们看来，这两种方式均不会真正奏效。

+ 未来风格，超现实主义，电影场景，多样，照片写实，主体多样，乐观，8K ADA，画面比例2:3，算法版本4

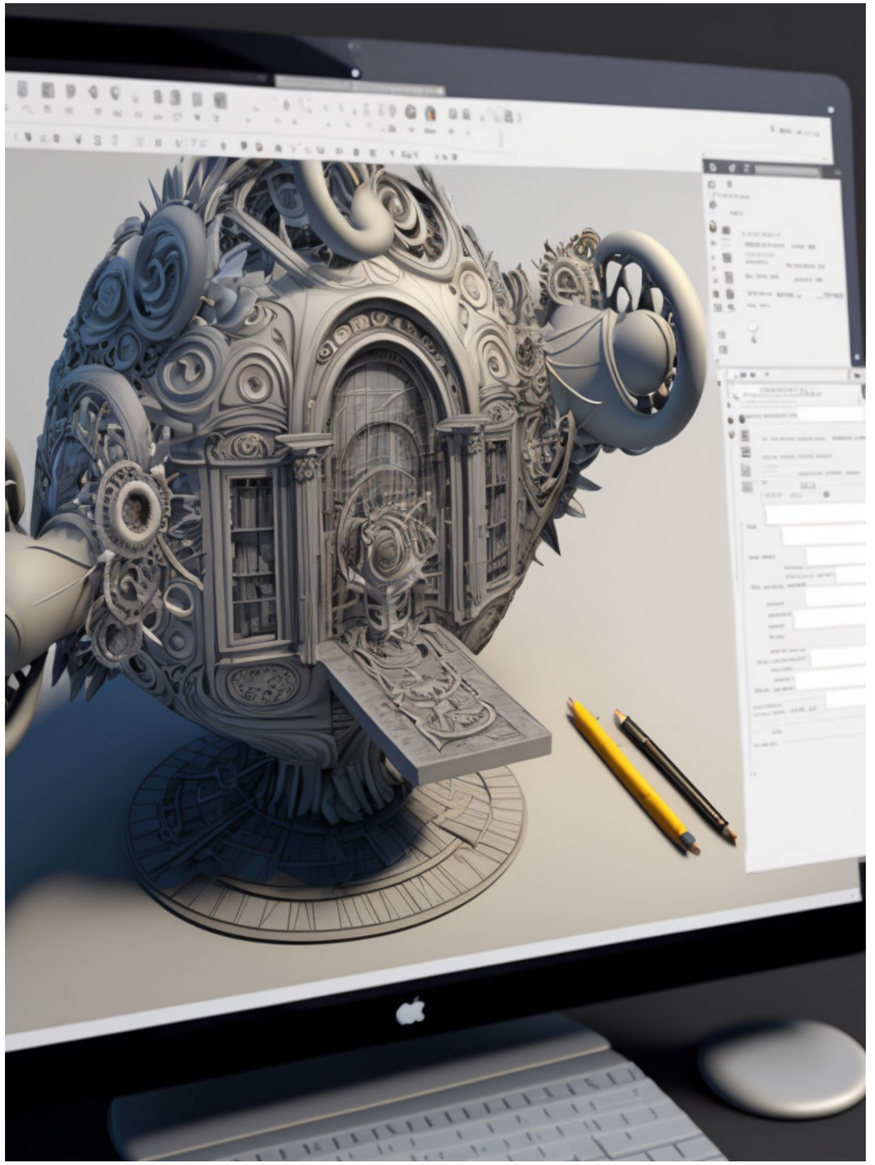
© 2023埃森哲版权所有。

我们认为，解决方案的核心在于确立明确的目标，并据此制定出清晰可行的政策。CEO应当清楚知晓企业愿景，以及员工如何在实现这些目标的过程中做出贡献；他们也必须坚定自己的信念，并做好准备面对人员流失的可能性。将解决方案付诸实践需要始终秉承“以每个人生活为中心”的理念，以确保它不会变为我们前文中否定的指令化方式。

要做到这一点，领导层和管理者的角色都应当升级扩展，纳入一定程度的活动管理技能。除了免费咖啡这样的日常福利外，领导者还必须为吸引员工重返办公室创造更具说服力的理由，使人们愿意为此付出（例如通勤）。

**只有当社群效应、人际关系和促进职业发展的因素有望发挥巨大作用时，人们才愿意前往办公室，而落实这些目标的责任在于领导层。**

促使员工通勤需要适当的投资，通过设计将无形收益注入混合工作模式。这意味着从零开始筹措，认真听取并充分评估每一条来自员工的建议。这本质上是一种零基预算（zero-based approach)——不过针对的是与常规预算概念截然不同的非金融事项。在混合工作环境中展现无形优势，不仅需要发挥创建解决方案的想象力，还须具备足够的驱动力以真正落实方案。用计划来提升员工自发性，这种想法似乎不合逻辑，但其实是一种可行的创意——试想可以安排员工随机分组，每周享有30分钟与工作无关的茶歇聊天。这些时间应该保证用于庆祝成功、分享想法、建立联系、以及倾诉琐事。



+ 算法版本4

© 2023埃森哲版权所有。

+ 色彩丰富

**管理者应当通过制定新的规则来帮助员工减少在办公室中召开在线会议的时间，为他们在远程办公时无法受益的办公室无形优势腾出时间。**

如果人们整日通过耳机接听电话，便仍处于孤立状态，只是地点有别而已。我们需要调整日程安排，一旦访问对象当天在办公室就重新规划会议时间。事实上，会议日历系统有必要彻底重塑。

合理地运用工具是这场重塑的关键要素，领导者应仔细检查每款工具是否顺应其混合工作模式，进而淘汰那些不适合的工具。员工可能有着强烈的感受，何种工具有助于自身，哪些又会给其工作时段带来不必要的困扰。他们或许已经在日常工作中发觉了一些有待优化的功能，如能吸引他们参与到优化中来，企业可以节省大量时间与金钱。

空间设计也很重要，一些企业已着手创造更适合的环境来培养同事之间更深层次的联系。例如，-Salesforce开办了一座占地75英亩的农场，在其中举行一系列员工参与活动，使他们欢聚在一起。[55] 因为企业给予员工自主选择是去办公室上班、还是居家工作，许多人找到了迫切所需的平衡感。

办公模式通常取决于其公司所在城市/城镇，这必然会影响企业为员工提供无形价值的战略。城市到底能提供什么（以及如何提供），是许多、乃至大多数上班族制定工作规划时的考量内容，由此形成了人们获取无形利益的三大环境因素：城市、工作场所、家庭。光顾公司周围的商店、多样化的午餐选择、甚至上班时看到的街景，都可以创造一种氛围，使人们乐意通勤。在伦敦，许多人已经选择在周四晚间进行社交活动——这是一种强化个人意识的趋势，人们普遍选择周五居家办公，因此社交活动便提前至周内的更早时候。[56]

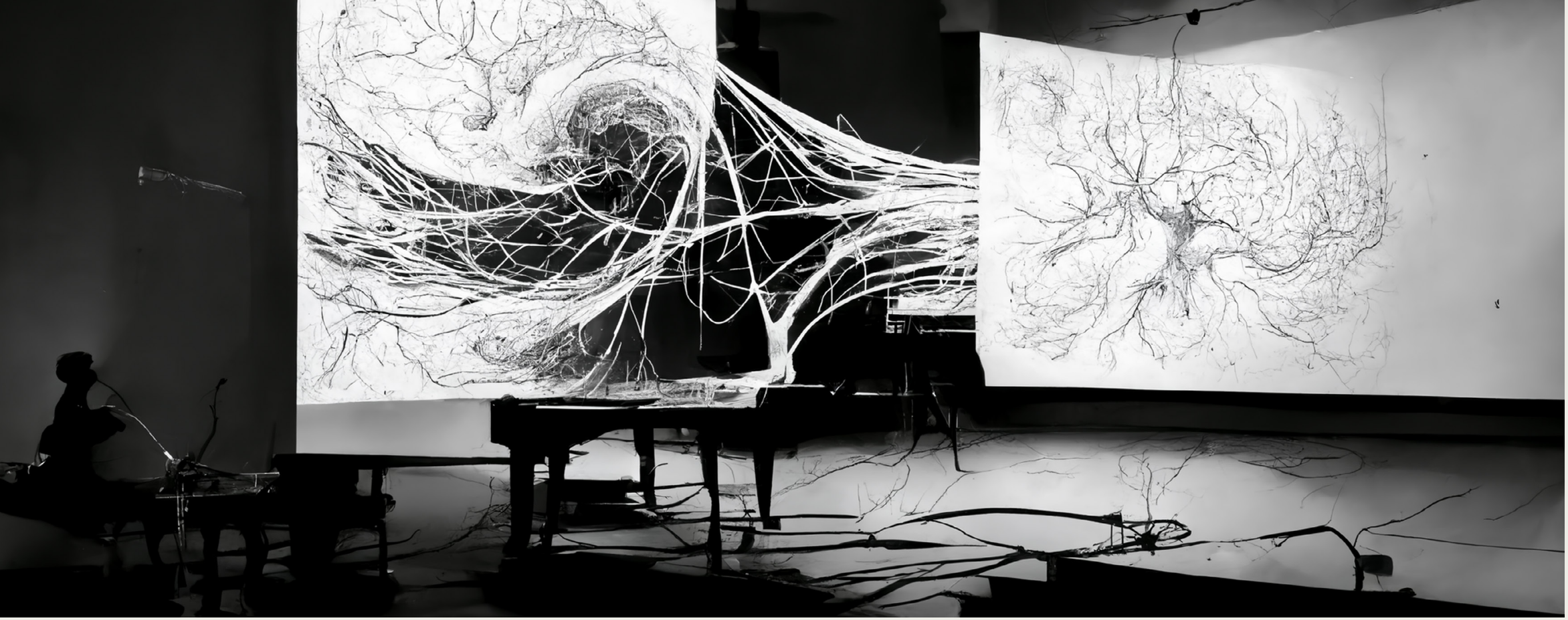
© 2023埃森哲版权所有。

许多城市都在思考自身独特的魅力，设法吸引并留住世界各地最优秀的人才。例如，沙特计划打造一座全新城市——The Line。该城完全使用可再生能源，最终将成为900万居民的家园，他们的所需都可以在步行五分钟的范围内得到满足。[57] 城市会变得更加以社区为中心，通过扩大无车社区并开发公共交通及自行车道来解决交通问题。巴塞罗那正在通过创建绿色中心完善空间规划，这些中心为都市的水泥丛林平添了一抹乡村景致。[58] 巴黎则推出了专门的“学区街道”计划，希望城市对儿童来说更加安全。[59]

领导者现在需要决定哪种方法最适合自身企业和员工。不仅需要考虑人员在哪里工作——而是要将重点放在他们如何工作上，以及雇主和雇员之间超越金钱的价值交换。在某些情况下，领导者需要明确认识到，员工诉求实际上可能会损害其工作体验。这将是一项艰难的任务，但却极为重要。

+ 未来风格，超现实主义，主题多样，乐观，8K分辨率，变化最大值，画面比例3:2，算法版本4

© 2023埃森哲版权所有。



/ AI 关键词

探索如何使用神经网络创作艺术和音乐

/ 人工追加调整

+ 画面比例16:9，变化最大值

# 新生的缪斯

## 人工智能，赋能创意

人工智能不断延展其能力边界，帮助人们更好地施展他们与生俱来的创造力。AI曾经是企业用于完成重复性任务的便捷工具，但现在作为人类的好帮手，AI在协助人们完成创意工作时发挥着关键作用。突然之间，任何人都可以创作出质量不错的文章、图像和视频内容，而无需付出多少努力或学习新技能。随着AI技术以惊人的速度发展，企业现在亟需思考如何在海量优质内容中脱颖而出。

+ 33毫米胶片，极其逼真，超详细，变化最大值，画面比例16:9

© 2023埃森哲版权所有。

+ 50毫米胶片，超逼真，8k分辨率，算法版本4，画面比例3:2

# 当前现状

几年前，当关于人工智能（AI）的广泛讨论首度出现时，许多人都担心自己的工作会被自动化技术所取代。不过，那些就职于创意领域的人却没那么焦虑，他们确信创意是人类特有的能力。但这种情况正迅速改变，2022年，我们见证了技术的巨大飞跃，新工具如雨后春笋般纷纷涌现，将技术驱动型创意交到人们手中。[60]

业界对于“创意”的定义尚未达成共识，在本文背景下，它是指创造新事物的能力。其创造过程会产生某种形式的结果，包括艺术品、书籍和音乐等。创意推动着文化发展，而环境和社会规范，以及促使人们遵循、拒绝或改变这些规范的动机，都在影响这一进步。技术现在就像一位紧密相随的助手，帮助任何有创意的人施展才华。

© 2023埃森哲版权所有。

当新技术出现时，感到威胁似乎是人们自然而然的一种心理反应。例如，当摄影首次发明时，人们觉得它十分怪异，并担心以绘画记录场景的传统艺术会因此遭到破坏。[61] 但结果是，摄影开启了印象派和超现实主义等全新绘画艺术运动的大门。事实上，摄影本身已不只是为了实用或记录目的而捕捉图像，它也成为了一种创造性的艺术形式，让世界变得更加丰富多彩。

+ 画面比例16:9，变化最大值

© 2023埃森哲版权所有。

**一直以来，技术对创意的影响主要体现为一种加速创作过程的工具。**

人工智能帮助人们厘清该如何运用创意、怎样进一步完善作品，或者开辟出全新的创意思路。但人工智能也在迅速进化，它已经不再是一个简单的提升效率工具，而升级为一张自带创意的画布，为创作者开拓了崭新的可能性。

神经网络或深度学习通常被归入广义的人工智能，下文中我们会用“AI”来表示人工智能，因为我们相信这将是一个普遍使用的术语。过去的一年里，AI一直在以令人振奋的速度在创意领域开疆拓土。技术无疑是这种变化的推动力，但深度学习的广泛普及则更令人欣喜——这正在激发一波创新浪潮。

+ 50 毫米胶片，超详细，8k分辨率，画面比例1:1

© 2023埃森哲版权所有。

+ 50毫米胶片，超详细，8k分辨率

自1956年开始的半个世纪以来，AI一直是热门的新闻话题。它在1997年击败了国际象棋世界冠军，并于2011年赢得了一场与人类对抗的电视智力竞赛。[62] 自动驾驶汽车、搜索和推荐引擎、语音助手和面部识别，这些只是AI最新应用的部分实例。普遍而言，企业和品牌目前已开始大规模地利用AI为客户服务、或满足客户需求。

近期，神经网络被广泛用于创建语言、图像和音乐，使AI成为一种可直接使用的创意工具。

在语言领域，神经网络能够基于拥有1750亿个参数的语言模型，在文本中生成句子结构。[63] 它已足够完善，可以为博客、电子邮件和文章创作稿件（尽管随后这些稿件可能需要人工编辑加以完善）。

**从2022年12月起，AI聊天机器人程序ChatGPT极速火爆全网。这表明，AI创建的文本在准确性和可用性方面有了巨大飞跃，因而很可能成为搜索引擎的主要挑战者。**[64]

在声音领域，谷歌的研究项目Magenta正探索如何将神经网络用作艺术和音乐创作工具，而Jarvis则是一款可以帮助创作歌词的工具。[65,66] 音乐生成模型Jukebox利用神经网络，能够制作各种流派和艺术风格的原始音频（包括基本的歌声）。[67]

© 2023埃森哲版权所有。 

在图像领域，Midjourney是一款闭源的深度学习模型（通过付费的Discord机器人访问），可根据文本、甚至其他图片来创建图像。[68] 它催生出了一个非常活跃的创作者社群。事实上，世界各地的埃森哲设计师在本报告的设计中已尝试利用Midjourney，以形象化方式展现他们有关此趋势的想法。

2022年11月，Dall-E2（先于Midjourney问世，也是收费型的闭源代码）已拥有了150万活跃用户，每天生成200万张独特的图像。[69,70] 而更早时候，当我们于2022年9月着手编撰此报告时，Stable Diffusion正锋芒毕露，在各种渠道中收获了超过1000万用户，重要的是，该工具采用开源模式，并可通过付费选项达到更快的运行速度。[71] 得益于代码开放，它在很短的时间内便促成了令人难以置信的大量创新。

**AI正在从支持企业和服务（通常在幕后发挥作用），转变为高度可见、并适用于人们生活所有方面的利器——就类似计算机从大型机向个人电脑的转变。**

而这一切意味着什么？今天，计算机的能力如此强大，能够比人类更出色地完成任务。但机器只会按指令工作，如不经过人为的充分训练，就无法产生想法。AI没有想象力，所以无法出品具有高度创意的电影或宣传广告，正因为AI缺乏了“心灵”，而这才是艺术创作的核心。

随着使用门槛越来越低，AI正被嵌入更多现有的创意工具、网站和应用程序当中，并以包容性的设计重新包装，供不同语言、文化、年龄和能力的人使用。这种发展使个人生产力较前几代人出现了成倍提高，并为品牌和企业带来诸多机遇。

+ 世界，画面比例2:3

© 2023埃森哲版权所有。

深度学习模型的普及速度让人们担忧，
自身创造力是否受到了威胁，但我们认为，
这只是生态演变中的又一变量。

背景图像使用AI工具绘制

© 2023埃森哲版权所有。

# 展望未来

就这项技术的发展进步而言，“未来”正以惊人的速度变为“现在”。正如风险投资家丹尼尔·埃克勒（Daniel Eckler）在他的推特（Twitter Feed）中详细描述的那样，AI持续推动着创意的爆发，新工具将不断涌现。[72] 一系列超乎想象的商业应用程序纷纷问世，令人目不暇接。这些能够改变市场竞争规则的创新包括：通过合成大脑扫描图像推动医学研究、定制化室内设计、用于演示的图片库、好莱坞风格的电影效果、主机游戏的无缝质感、用于流媒体内容的新型快速动画制作、即时生成的动画视频和书籍、概念艺术、设计工具和软件所用的插件等等，举不胜举。[73,74,75,76,77,78,79,80]

谷歌已经发布了DreamFusion的概念验证文件，展示AI从文本中生成3D对象的潜力；Meta公司也推出了Make-A-Video工具，可以根据几个词汇创建高质量视频。[81,82] 不久之后，AI有望创建出一整个沉浸式空间。[83]

《Fjord趋势2022》报告中，我们在“元宇宙的文化探元”这一趋势下剖析了元宇宙及其潜在的未来发展。但今年的新动向再一次突破了我们的预期——AI可能成为构建元宇宙的首选工具，并且该征兆日渐清晰。

深度学习模型的普及速度让人们担忧，自身创造力是否受到了威胁，但我们认为，这只是生态演变中的又一变量。与往常一样，技术进步会同时带来积极和消极影响。我们预计将出现如下两种立场的激烈辩论：

+ 算法版本4

© 2023埃森哲版权所有。

+ 画面比例16:9，变化最大值

## 正面看法 / 理想主义

首先，AI的作用体现在创造力方面。创作过程中最困难的部分便是从无到有，也就是在空白页面或画布上落下第一笔。神经网络将帮助人们起步，接下来后者在此基础上逐级添加，最终展现卓越成果。

**作为任何人都可以使用的工具，AI正在大规模推动新一波创意浪潮。**

输出的成果将包括新的艺术流派、向新维度延伸的电子音乐、以及更复杂的写作。

其次，AI还有助提高效率，因为这些工具能够帮助人们快速创建新内容。当前，人们在网上搜索图片可以得到多样化的结果，但AI可以让这些图片变得越来越富有想象力。我们还有理由相信，结果输出将从静态模式走向适应性模式，创建出根据受众而改变的可编程内容。

此外，AI将使内容更快、更容易地适配品牌视觉风格指南，甚至以品牌的方式和口吻响应事件、新闻或客户投诉。AI有望学会在较少或完全没有督导的情况下做出适当反应。

© 2023埃森哲版权所有。

# 负面看法 / 悲观主义

**需要谨慎处理人们对于被AI取代、或其引发裁员的担忧。**

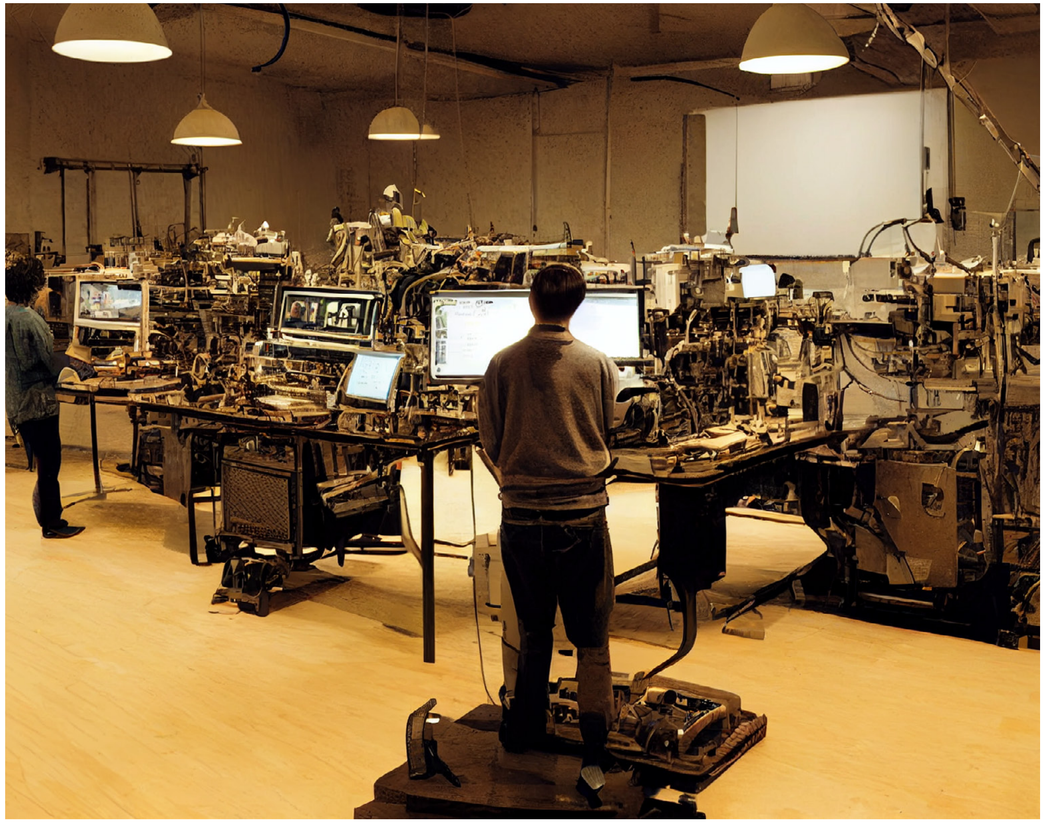
在这种背景下，AI应从用途角度描述为：一种工具，支持人们探索自身与生俱来的创意。所以，此类技术进步最有可能涉及创意产业，这也意味着短时间内它不会像一些人想象的那样可怖。

目前，专业创作者如何在停止使用AI工具后保留作品版权的机制尚未建立。当一名创作者的作品因为使用这些AI模型与他人作品混合在一起时，版权该如何划分？平台必须对用于训练AI的内容负责，始终防控具有破坏后果的行为，保护公众和艺术家的权利。[84]

成果质量完全依赖于数据质量，从实际角度出发，偏差是不可避免的。这可能会在未来得到解决，但现有的基础防护措施无法改变的事实在于：最大数据集并不能代表所有文化或思维方式。此外，当机器学习创造出世界上一半以上的内容时（这可能很快就会发生），讯息是否会像社交媒体“回声室”效应一样开始循环往复传递？如果AI利用其他AI系统创建的内容来生成更多内容，是否会变得不再那么有用、有趣、或有创意？

+ 美术，摄影，画面比例3:2，算法版本4，样式750，样式5000，质量2，上射光

© 2023埃森哲版权所有。



+ 画面比例16:9，变化最大值，测试，创意

开发的速度十分关键，企业如果尚未考虑这一问题的话，现在就必须开始认真对待。例如，埃森哲Song旗下机构Droga5分布于全球各地的员工利用AI，创作了116件创新艺术作品，这些作品可通过虚拟展览观看，实物则在爱尔兰都柏林展出。[85] 对许多人来说，AI当下正在步入现实应用、融入日常生活。我们预计代表创造力的AI将成为主流，孩子们会开始使用它来更好地完成家庭作业。

这也将影响元宇宙和沉浸式空间。创作者已在使用绘画平台Stable Diffusion的技术，将AI图像作为图层投射到现实世界的房间和环境中。[86] 人们为游戏和体验生成图像及场景的能力，正在改变环境构建和内容创作的动态。如果以目前的速度推进，那么很有可能在几个月或数年内，所有人都将创建出他们自己的元宇宙空间——纳入各种游戏环境和体验。这必将催生出新的市场需求，为人们创造的空间之间设置防护措施，而那些能够将这些空间连接在一起的企业将开创极富价值的新业务。

## 企业需要找到良策，在创作型用户生成内容（UGC）泛滥的世界中产生影响。

创作型用户生成内容中大部分都围绕着热门话题展开，时效性非常短暂。企业必须使团队转向新的内容战略，专注于创建更大体量的3D内容，以及在概念和质量上均超越消费者作品、并能引发广泛关注的重磅制作。团队需要提高技能，学会使用各种新工具，加深对AI的了解，并敏锐地意识到其个人能力和专业能力之间的界限。

如今，机器可以帮助任何人创建图像、视频和文本，承担了过往富有经验的人类设计师的部分任务，致使有能力从事内容创作的人员数量得以增加。因此，每名企业员工都将更容易地参与对外宣传，就像演示软件（如PPT）大幅提升人们在企业内部的汇报和提案能力一样，神经网络也将增强他们的又一项能力——制作富有吸引力的演示内容。

© 2023埃森哲版权所有。

机器学习在营销方面还有许多潜能有待挖掘。未来的首席营销官或许会在宣传海报实际拍摄前使用技术生成的图像作为概念展示、在大型广告正式制作前创建用于受众测试的视频——他们甚至可能使用AI生成激活元宇宙品牌的3D图形。AI能够在早期为营销活动注入活力，并最终更迅速地实现高质量成果输出。

毋庸置疑，每个人都或多或少地拥有创意能力。因此各方的关注点在于，当AI帮助人们发挥创意时，能够以何种程度提升成果质量。对技艺的关注将优秀者与普通者区分开来——技艺不能停滞不前，必须紧跟新工具的发展步伐。我们预计，在AI更广泛地应用于专业创意工作层面时，将会出现越来越多围绕质量和标准的争论。[87] 例如在设计领域，如果新手与技术配合便可设计出足够好的作品，雇主是否会开始认为，无需再花重金聘请有经验的设计师。倘若不慎，交付成果将会令人大失所望。

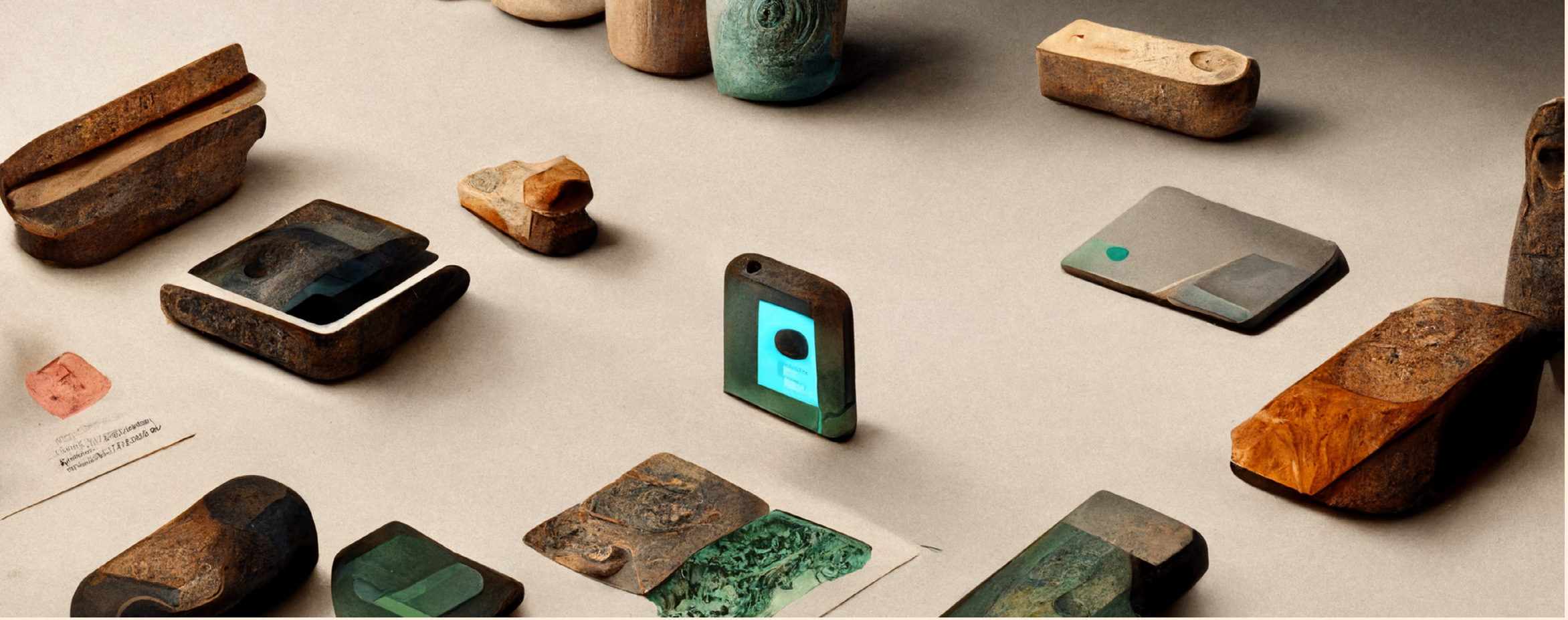
回到摄影的例子，这项技术在发明几十年后才获得公众普及——AI只需几个月就能完成这一跨越，它将广泛影响人们的工作方式。严重依赖视觉内容的企业（如社交媒体平台）可能会在一夜之间出现转变。在个人层面上，随着人们将这种更具创意的新能力融入工作和家庭活动中，日常生活方式可能也会有别于从前。

这些发展在赋予人们创作能力的同时，也会在一定程度上削弱创新性，企业需要做好迎接两方面影响的准备。身处大量优秀的创意内容中，他们需要找到吸引眼球的方法，并构想如何利用新工具提高创作速度及内容的原创性。

**与大多数新兴技术一样，当前AI的使用仍面临着许多围绕法律和道德影响的未决问题。随着AI使用率的增加，企业应咨询其法律和合规团队并监控此类技术的发展，这是一项绝不能忽视的工作。**

+ 权重+1，省略文字、字母，算法版本4，画面比例3:2，变化最大值

© 2023埃森哲版权所有。



/ AI关键词

数字身份、物品和资产

/ 人工追加调整

+ 画面比例16:9，变化最大值

# 重掌信息权

# 数字钱包，慎重存放

品牌当前需要特别注意的是，一场数字身份危机正在影响着消费者的生活。个人数据被使用甚至被滥用的情况已困扰消费者多时，人们可能很快就会通过数字钱包重获个人数据的掌控权，这包含支付方式、身份信息、会员记录等标记（token）信息。至关重要的是，消费者将决定如何与品牌或组织共享个人数据。对于品牌来说，因cookie限制而无法获取的数据或将通过数字钱包补全。而在设计这数字钱包的价值理念并建立消费者对其的信任时，品牌需要关注流程中的每一项细节。毕竟，细节决定成败，提升用户的接纳度更是一项艰巨的任务。

+ 算法版本4，画面比例3:2，变化最大值

© 2023埃森哲版权所有。

+ 设计，照片级真实度，画面比例4:1，变化最大值

# 当前现状

隐私权是人们的一项基本权利。然而在当下的线上体验中，企业对公众数据的使用方式缺乏透明度，受信任程度也在下滑。根据软件市场研究机构G2的调查，86%的美国人表示他们越来越担心自己的数据隐私，78%的受访者则对企业收集的数据量感到担忧——但即使如此，他们仍希望获得个性化服务。[88]

© 2023埃森哲版权所有。

潜藏在产品设计中的“互联网陷阱”动用各种手段，影响人们做出某些选择，以此获取互联网用户的数据、金钱和时间。第三方cookie则在网上跟踪用户以实现重新定向的目的，帮助品牌诱导他们返回网站进行购买。广告网络已存储了令人难以置信的大量用户数据，甚至可以访问极其敏感的个人细节，例如病史、身体状况等。问题在于，人们的真实姓名也与这些信息一同暴露——尽管人们目前还不清楚这种情况有多么普遍。

**除了隐私问题，互联网体验中不顺畅的问题也在加剧。**

确认Cookie偏好的弹出窗口和弹出广告一样令人不胜其烦，每每接触新的网站或服务提供商时，人们都需要重新加载数据。如今，他们被迫记住的用户名和密码平均超过了100组，每套用户名和密码都应尽量保持唯一性，并且/或者需要遵循涵盖大小写、数字和特殊字符的特定规则。[89] 这种体验极度碎片化，用户不得不想方设法阻止品牌收集其信息的尝试，再加上每天都要多次输入一套个人详细信息，令焦虑感倍增。

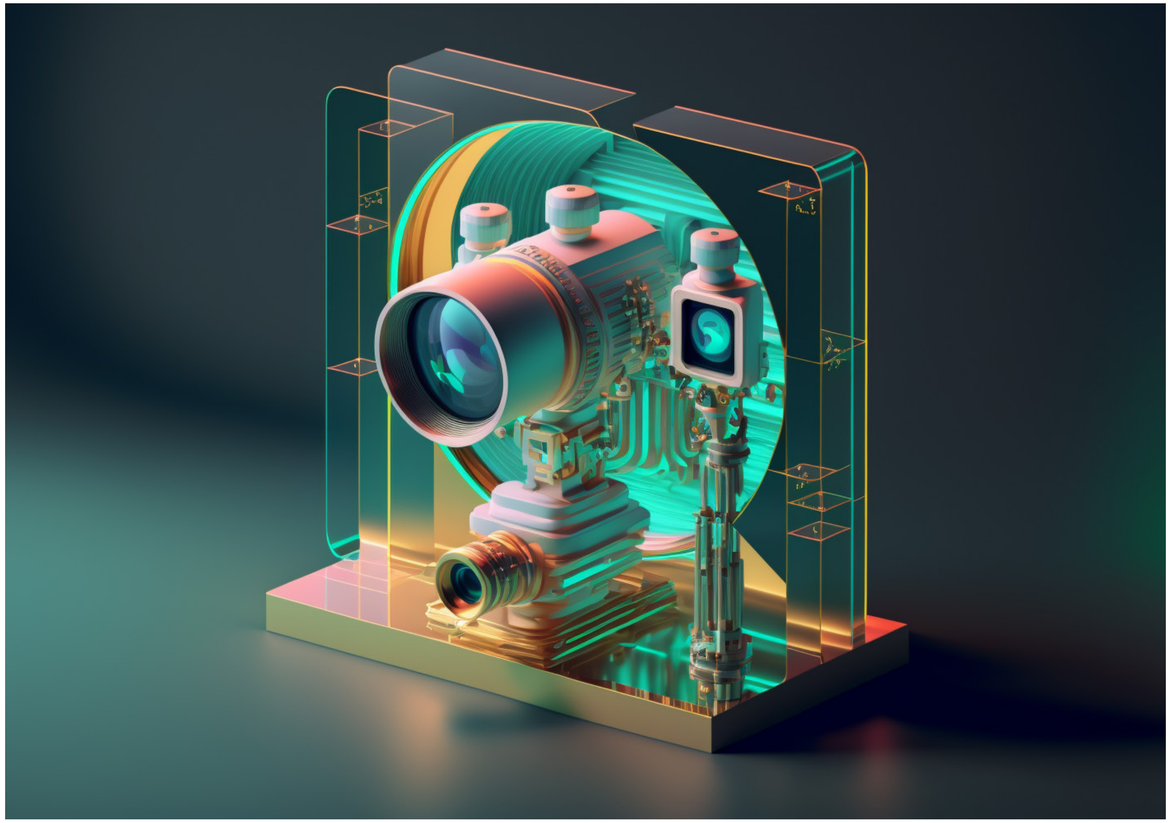
+ 环境包围，电影效果，边缘光，柔和色彩，细节丰富，画面比例2:3，算法版本4

© 2023埃森哲版权所有。 

这种焦虑感令人不安，并且还在随着每一次面对新的工作、活动、零售商、社交媒体平台、以及金融交易而不断累积。但可喜的是，数字变革即将到来。

2023年，谷歌将逐步淘汰第三方cookie，这将迫使品牌需要尽快找到更少依赖第三方cookie的营销方法，并使用更加透明、以隐私为中心的客户搜索方案。[90] 目前市场上可用的各种营销策略方案在广告商如何收集公众数据方面仍存在缺陷，营销行业为此心存顾虑。

截至2021年，约83%的营销人员仍在依赖第三方cookie，并作为其营销策略的一部分。[91] G2网站2022年2月的一篇文章指出，44%的营销人员预计需要将信息收集支出增加四倍——占比从5%增加到25%，方能在2022年实现与2021年相同的目标。[92]



+ 毫米胶片，3D渲染，电影风格，几何体，画面比例3:2，算法版本4

© 2023埃森哲版权所有。

+ 8位数字艺术，辛烷渲染，3D混合媒体，画面比例3:2，算法版本4

## 我们看到，标记化（Tokenization）有望为公众和营销人员带来双赢局面。

区块链技术正在推动数字所有权的兴起，从而使个人信息的掌控权回到用户手中，他们能够通过存储在数字钱包中不可转让的同质化代币掌控自己的数字身份。代币是一种标记（token），就如同当人们参加某项活动寄存外套时，会得到一张小票作为凭证，上面显示着与衣架号码相同的唯一编号。这张纸片便是代表那件外套的实物标记，是所有权证明。

今天，代币在生活中起到了多种多样的作用——不论是从重要事项到实用功能，还是从使用周期的长期性或临时性考量。重要的代币一般不允许在用户之间转让。有些代币证明个人身份，例如出生证明、护照、身份证等；还有一些在特定环境中极为关键，包括驾照、病历、学历证明、员工工卡、房契，等等。这种趋势不仅对于品牌意义重大，对于那些创建个人身份信息的机构同样如此，譬如政府机构提供个人数据、大学提供学位证明，等等。

© 2023埃森哲版权所有。

数字身份、物品和资产将越来越多地存储在区块链上的电子“钱包”中。Web3钱包有两大主要功能。首先，钱包支持拥有者在单一位置管理所有的数字资产、货币和代币。其次，人们还可以通过钱包验证并使用匿名昵称登录访问其它区块链应用程序。[93] 此类钱包使用起来很简单（至少理论如此），并且越来越普及。

## Web3的设计初衷（以及钱包带来的的赋能作用）旨在使人们能够自由掌控自己的数据，并与所信任的品牌和企业分享，甚至出售给对方。[94]

因为代币赋予使用者的独家性，个人对自身资产享有完全的控制权，无需担心代币将被他人所用。从视频平台Twitch到汉堡王（Burger King），一些大型企业纷纷开始将数字钱包作为一种支付选择。[95,96] 最受欢迎的钱包提供商之一Metamask目前拥有2100万用户，钱包使用量自2020年以来增长达38倍。[97]《计算机周刊》（Computer Weekly）预测，到2026年，世界各地使用数字钱包的人口比例将超过60%，其中东南亚国家的增长速度最快。[98]

+ 等角视图，渲染，画面比例3:2，算法版本4

© 2023埃森哲版权所有。

# 展望未来

我们认为，随着区块链技术的高速发展，人们的网络生活体验正在变革，这意味着未来几年中生态系统需要进行全面的转型。

虽然距离技术成熟还任重而道远，但我们看到开放式钱包框架的基础已开始形成，透明性和互操作性被嵌入其核心。我们希望看到一套通用的数字钱包系统，使人们无论在何处上网都能便捷使用其标记化的身份、资金（通过银行）、财产、以及忠诚度积分（通过品牌）。这将是目前Web3钱包的下一代版本。

+ 照片级真实感，画面比例16:9，变化最大值

© 2023埃森哲版权所有。

随着生态系统的崛起，
身份标记（通过Web3钱包）将使人们控制自身数据。
一旦人们能够对其个人数据切实掌控，他们便可选择、
监督和调整与互动企业共享的信息。

背景图像使用AI工具绘制

© 2023埃森哲版权所有。

+ 精细C4D渲染，超现实主义，超现实概念艺术，数字绘画，复杂，美学，梦幻，离子发光，超写实风格，大气层，8K分辨率，体积光线，空间辉光，广角镜头，画面比例3:2

非营利技术联盟Linux基金会成立了开放钱包基金会（OWF），其使命为“开发一款安全、多用途、开源的引擎，让任何人都可以用它来构建具备互操作性的数字钱包。”[99] 类似这样的举措将为消费者和品牌提供一种全新的关系塑造模式，并淘汰那些坐收中介利润、大量搜集和出售客户数据的网络巨头。

数字钱包致力于使人们能够掌握自己的数据隐私，并为企业搭建平台，在后cookie时代获得更有价值的一手数据。

Linux基金会预计，“大规模的商业模式变革即将到来，成功的数字企业将赢得客户信任，获得直接访问我们钱包中的真实数据的权力，进而为我们打造远超以往的数字体验。”[100] 自此，人们将重新掌控其个人数据隐私和控制权，品牌则能够构建更出色的数字体验。

虽然这很大程度上取决于技术与平台的设计，（不久后还会更加倚重），但只要互联网用户了解到他们将获得的益处，就会张开双臂欢迎这些改变：

© 2023埃森哲版权所有。 

首先，随着生态系统的崛起，身份标记（通过Web3钱包）将使人们控制自身数据。一旦人们能够对其个人数据切实掌控，他们便可选择、监督和调整与互动企业共享的信息。

他们还可以设置分享偏好，根据所需服务有选择地披露最少量的个人资料。

新的隐私保护技术将在支持品牌创建高度个性化体验的同时，防止存储或滥用人们的原始数据。品牌保留、分享或链接的个人信息若是超出了所提供服务的必要范围，就有可能辜负客户信任。客户可以轻松简便地撤销对自身数据的访问权，那么品牌便无法强行进入人们的数字钱包。

+ 8位数字艺术，辛烷值渲染，3D混合媒体，画面比例3:2，算法版本4

© 2023埃森哲版权所有。

+ 数字艺术，渲染，混合媒体，画面比例3:2，算法版本4

**第二，人们可能不再需要将自身数据交给每一家服务提供商——相反，企业必须主动贴近客户。**

这将减少消费者当前所面临的麻烦，不必为持有这些信息的服务提供商逐一更新身份详情。这就像一个人刚刚完成搬家，只要一次性改动地址，所有获得查阅授权的组织都将看到新的数据。这不仅简化了人们的体验，而且还能减少出错机会。

© 2023埃森哲版权所有。

**第三，当人们对自己的数据拥有绝对控制权时，企业将不得不加倍努力，通过忠诚度计划和激励措施来回馈分享数据的客户。**

这标志着对过去十年来品牌与消费者之间互动模式的重新权衡。信任品牌的消费者会愿意给出本人数据来换取对方提供的益处。我们有望看到品牌将与忠诚度相关的应用程序装入人们的数字钱包，作为无缝融入其生活的策略，赢得他们的信任、以及数据。最终，当客户掌控忠诚度程序收集的数据、并且数据不能被出售时，这些程序必将迎来新一轮的进化。各项激励举措都应与该趋势保持一致：营销人员希望、也需要取得客户信任，若非如此，他们将没有消费者数据可参考。他们必须力争成为其品牌所处类别中最值得信赖的品牌，因为客户有权选择品牌，并按照自身意愿购买和分享青睐的商品与服务。

当客户愿意分享自身数据时，就表明无论品牌推出什么，出于对品牌的信任，他们都有一定程度的认同。企业平均花费10%的收入用于营销，但由于数据质量差，通常转换率仅为2%-5%。[101,102] 他们若能尝试利用新的途径来增加一手数据量并提高转换率，便有望激发可观效益。

当个人向品牌分享其部分数字身份时，就会形成一套内容丰富的客户档案，反映了他们高度私密的偏好和特征。这无疑有助于更为精准和个性化的营销。

然而，所有这些还伴随着一项重要的质疑：尽管优势明显，但数字钱包能否得到大规模采用？标记化技术在其产品和体验设计层面仍存在巨大的挑战。未来或将出现转折点，那时当今令人瞩目的前沿技术（标记、区块链、Web3）将会退居幕后，仅仅作为数字体验的一部分存在。正如我们所能记得的任何新技术一样，唯有卓越体验方可实现广泛应用。

+ 剪纸、立体书、裁纸、画面比例3:2、UPBETA、算法版本4

© 2023埃森哲版权所有。

+ 照片级真实度，清晰对焦，35毫米胶片摄影，变化最大值，画面比例16:9

如何使顾客相信数字钱包安全且值得信赖？

前文所述的各种巨大转变不仅体现在控制权和访问权方面，更深入触达人们关于身份、数据和所有权的思维模式。

企业需达成以下四项以生活为中心的先决条件，以赢得客户信赖：

1. 向人们全面展示他们即将获得的数据隐私掌控权，以及与现状相比有何进步，这项工作绝对值得投入时间来有效管理。

2. 使标记化技术在日常交易中易于获得和使用，因为便捷性是吸引客户的关键。如今，加密技术太过复杂，所以重要的是利用体验来学习，并通过引发所有客户的共鸣以塑造未来体验模式。

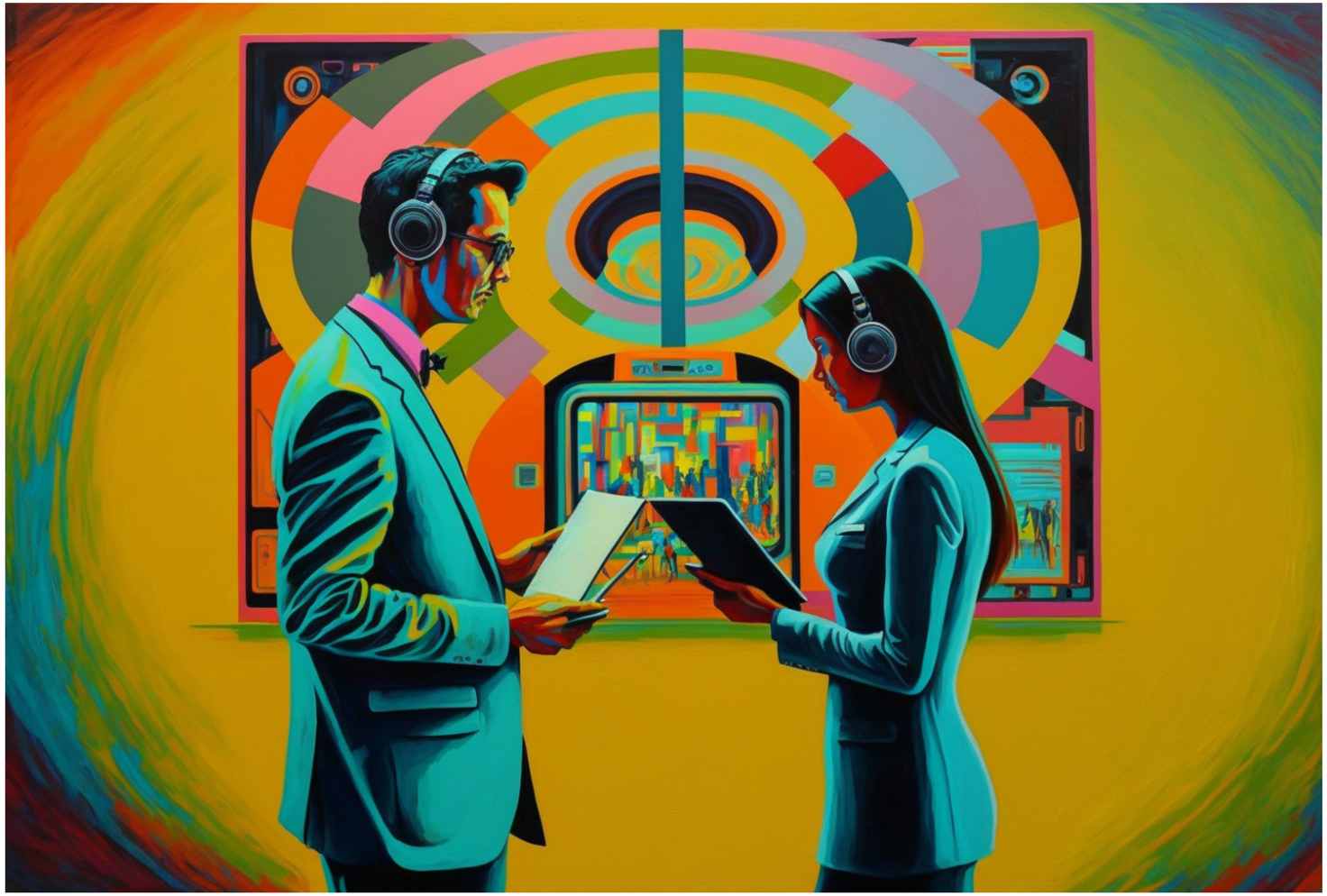
3. 帮助人们超越支付范畴，充分理解何为钱包。这将转变思维模式，钱包地址会成为新的电子邮件地址。

4. 了解人们通过钱包所能授予企业的权限层次、级别或范围。不难想见，几乎没有人愿意在每次收到数据请求时都去逐一定义标记的访问权。那么，如何就此设计一种快捷方式？怎样使用户轻松设置和控制访问层级？人们现在必须执行的每一个额外步骤都会导致参与度下降，设计师应如何消除这种繁琐？

© 2023埃森哲版权所有。

应当再次说明的是，现在尚处于本趋势的早期，我们预计需要三到十年时间它才能完全化为现实——但领导者需要立即就此展开讨论并制定战略。技术业已存在，并且具备可行性、能够满足人类需求，不过两大障碍仍横亘在大规模应用的前方。首先，政府、广告商和品牌是否会真正参与其中？技术能否为各方提供适合的商业模式？其次，人们可否理解该技术、信任和接受它，并共同与之互动？

**这无疑将涉及多种力量的平衡，上述问题的答案仍未明朗。**



+ 丙烯画，后现代主义，只出现人，乐观，色彩丰富，算法版本4，画面比例3:2

© 2023埃森哲版权所有。

# 结束语

## 这些生活中微小的控制权转移最终会聚沙成塔，改变整个市场生态。

消费者的态度已悄然改变，各类技术也愈发成熟，我们会看到一个不一样的未来商业体系。

营销关系会随着品牌和客户之间力量对比的倾斜而改变——后者将决定品牌的运作空间，并且能够更自主地保护个人数据。在企业中，领导者需要善用混合办公模式以重塑内部权力格局，以此推动业务创新和工作关系的良性发展。

每个人都在尽心尽力地扮演着自己在社会中的角色，无论其作为企业领导者、员工、客户、消费者、创造者或是任何一个拥有权利的个体，人们都在想方设法地保护着自身权益。当“余震”最终趋于平静时，人们将目睹崭新未来的开启。

© 2023埃森哲版权所有。

# 报告作者

## 马克·柯蒂斯 (Mark Curtis)

埃森哲Song事业部元宇宙业务联席主管兼可持续业务负责人

马克·柯蒂斯是埃森哲Song的创新和思想领导力全球主管。目前，他共同领导着埃森哲的元宇宙部门，并且负责面向客户、品牌和体验的可持续业务。2001年，柯蒂斯先生与合作者联手创立了设计机构Fjord，该机构于2013年5月成功并入埃森哲。

## 凯蒂·伯克 (Katie Burke)

埃森哲Song事业部元宇宙部门思想领导力、内容和服务全球负责人

凯蒂·伯克女士是埃森哲Song元宇宙部门思想领导力、内容和服务的全球负责人。她担任着埃森哲《未来生活趋势》年度报告的联合负责人，并带领着埃森哲Song的一系列突破性创新项目，锐意探索新兴技术及其与人类、互动体验和品牌的交汇。

## 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

比约恩加女士领导着埃森哲的全球研究团队，致力于推动埃森哲Song极具创新性和突破性的研究，并保持领先思想。她是埃森哲两篇重要报告“消费悖论”(Human Paradox，2022年）和“重塑生活”（Life Re-imagined，2021年）的合著者。

## 尼克·德·拉·马雷 (Nick de la Mare)

埃森哲Song事业部全球商业研究院负责人

作为埃森哲Song北美区设计部门的董事总经理和联席主管，马雷先生负责不断提升部门的卓越技能，并推动地区团队追求范式转变、以及由影响力驱动的融合设计，从而为客户开辟新的发展空间，为全球积极的系统变革做出贡献。

## 格雷琴·麦克尼利 (Gretchen McNeely)

埃森哲Song事业部全球商业研究院负责人

麦克尼利女士现任埃森哲北美区的设计总监兼埃森哲Song设计研究主管。她是一位经验丰富的用户体验和设计策略专家，拥有实体产品、环境和服务设计以及数字内容等方面的广泛工作背景。

© 2023埃森哲版权所有。

# 其他撰稿人员

亚历山大·纳雷西 (Alexandre Naressi)
白居·沙 (Baiju Shah)
布雷特·霍农 (Brett Hornung)
克洛伊·卡佩利埃 (Chloé Cappelier)
达拉斯·霍兰 (Dallas Holland)
大卫·特里特 (David Treat)
多米尼克·保利诺 (Dominic Paolino)
伊丽莎白·爱德华森 (Elisabeth Edvardsen)
海伦·特威迪 (Helen Tweedy)
约书亚·贝林 (Joshua Bellin)
乔什·伍兹 (Josh Woods)
朱莉安娜·阿苏埃罗 (Juliana Azuero)
刘易斯·哈维 (Lewis Harvey)
马文·米兰达 (Marvin Miranda)
尼克·洛 (Nick Law)
奥马罗·马塞利 (Omaro Maseli)
奎齐亚·苏亚雷斯 (Quezia Soares)
拉赫尔·拉苏 (Rahel Rasu)

# 鸣谢

## 埃森哲Song

阿比盖尔·米勒 (Abigail Miller)
阿杰·穆尔蒂 (Ajay Murthy)
秋元遥 (音, Akimoto Haruka)
亚历杭德罗·塞古拉 (Alejandro Segura)
亚历克斯·罗马诺 (Aleks Romano)
亚历山德拉·威廉姆斯 (Alexandra Williams)
阿里萨尔·迪亚门蒂 (Alissar Diamenti)
阿曼达·比利亚雷亚尔 (Amanda Villarreal)
安娜·克拉拉·洛佩兹 (Ana Clara Lopez)
阿纳斯塔西娅·汉森 (Anastasia Hansen)
安吉拉·塞隆 (Angela Cerón)
安娜·耶泽加贝尔 (Anna Jezegabel)
阿什·斯塔德林·罗比 (Ash Stadlin-Robbie)
芭芭拉·奎瓦斯·维克斯 (Barbara Cuevas Viquez)
卡拉·阿尔茨 (Cara Aerts)
卡莉·汤普森 (Carly Thompson)
卡门·斯塔马托 (Carmen Stamato)
克洛伊·金 (Chloe Kim)
崔素贞 (音, Choi Sojung)
克里斯·威克斯 (Chris Wickes)
克里斯汀·特鲁克·莫迪卡 (Christine Truc-Modica)
康纳·高恩 (Connor Gaughan)
达米恩·罗索 (Damion Rosso)
丹尼尔·基罗斯·比利亚洛沃斯 (Daniel Quirós Villalobos)
达尼洛·拉米雷斯·查韦斯 (Danilo Ramírez Chaves)
大卫·约翰内斯·克罗 (David Johannes Krogh)
大卫·金 (David Kim)
爱德华多·克兰茨 (Eduardo Kranz)
爱德华多·比利亚洛沃斯 (Eduardo Villalobos)
埃琳娜·特切 (Elena Tecce)
埃米莉·凯姆 (Emelie Kem)
艾玛·卡彭特 (Emma Carpenter)
艾琳·雅各布 (Erin Jacob)
尤金·道布里 (Eugene Daubry)
费尔南达·罗马尼奥利 (Fernanda Romagnoli)
弗朗西斯卡·赞邦 (Francesca Zambon)
弗雷德里克·塞维林斯 (Frederik Severyns)
加布里埃尔·莫亚 (Gabriel Moya)
加雷斯·休斯 (Gareth Hughes)
乔治亚·卡扎内利 (Giorgia Cazzanelli)
朱利亚·贝加尔 (Giulia Begal)
格蕾丝·休斯 (Grace Hughes)
格雷戈里奥·班代拉 (Gregório Bandeira)
古斯塔沃·多拉贝拉 (Gustavo Dolabella)
汉娜·麦克拉克伦 (Hanna McLachlan)
汉内斯·迈尔霍弗 (Hannes Mayrhofer)
本间美奈 (音, Honma Minatsu)
伊莎贝尔·尼伦 (Isabelle Nielen)
伊莎贝尔·洛尔比 (Isobel Loseby)
伊藤由纪 (音, Ito Yuki)
伊兹·马什 (Izzy Marsh)
贾斯珀·维斯 (Jasper Wiese)
珍妮·索拉诺·奥迪奥 (Jenny Solano Odio)
若昂·佩雷拉 (João Pereira)
何塞·拉米雷斯 (Jose Ramirez)
约瑟芬·迈耶 (Josefin Meyer)
若苏埃·冈萨雷斯·基罗斯 (Josué González Quirós)
胡安·卡洛斯·佩德拉萨 (Juan Carlos Pedraza)
佐藤薰 (Kaoru Sato)
卡琳娜·洛佩兹 (Karina Lopez)
卡特琳·劳 (Katrine Rau)
木谷静香 (音, Kitani Shizuka)
劳拉·迪亚兹 (Laura Diaz)
劳拉·奥利弗 (Laura Oliver)
劳拉·波卢齐 (Laura Poluzzi)
莱奥妮·黑塞 (Leonie Hesse)
利维亚·恩德利 (Livia Enderli)
洛德·鲁门斯 (Lode Rummens)
露西亚·拉米雷斯·蒙特 (Lucia Ramirez-Montt)
卢西亚娜·埃斯特拉达 (Luciana Estrada)
路易斯·罗伊 (Luis Roy)
路易莎·帕切科 (Luisa Pacheco)
路易莎·佩索阿 (Luisa Pessoa)
马洛佩·泰索·帕沙 (Malope Taetso Phasha)
马塞洛·皮罗瓦诺 (Marcello Pirovano)
玛格丽塔·斯坦加 (Margherita Stanga)
玛丽亚·凯西 (Maria Casey)
玛丽亚·若昂·丰塞卡 (Maria João Fonseca)
玛丽·米歇尔斯 (Marie Michels)
玛丽娜·勒鲁 (Marina Le Roux)
马里恩·邓肯 (Marion Duncan)
玛尔塔·丰塔纳 (Marta Fontana)
玛蒂娜·图拉诺 (Martina Turano)
梅格·斯奎尔斯 (Meg Squires)
米雷娅·费尔南德斯·贝拉斯科 (Mireya Fernandez Velasco)
莫玛·祖尼加 (Moma Zúñiga)
蒙·帕特尔 (Mon Patel)
莫妮卡·戈麦斯 (Mónica Gómez)
蒙特塞萨莫拉诺 (Montse Zamorano)
莫里茨·卡索纳蒂 (Moritz Casonati)
娜塔莉·鲁宾 (Natalie Rubin)
尼古拉斯·霍布森 (Nicolas Hobson)
尼基·范·奥斯滕德 (Nikki Van Oostende)
拉斯特科·科瓦切维奇 (Rastko Kovacevic)
丽娜·斯特里多姆 (Rina Strydom)
罗伯特·赫尔姆斯 (Robert Hulmes)
尼克拉斯·魏德曼 (Niklas Wiedemann)
宝拉·雷吉多 (Paula Regidor)
彼得鲁拉·埃利奥特 (Petroula Elliott)
菲比·莫里森 (Phoebe Morrison)
普拉哈尔·梅赫罗特拉 (Prakhar Mehrotra)
瑞秋·古德 (Rachael Goude)
罗宾·道肖 (Robin Dauchot)
罗德里戈·里科 (Rodrigo Rico)
芮迪茂 (Rui Teimao)
露丝·艾略特 (Ruth Elliott)
萨布丽娜·坎帕尼亚 (Sabrina Campagna)
樱井遥香 (音， Sakurai Haruka)
山姆·克拉格特韦克 (Sam Kragtwijk)
桑德·范·德·帕沃特 (Sander van de Pavoordt)
萨尼卡·拉坦帕尔 (Sanika Ratanpal)
桑亚·萨德 (Sanya Sud)
萨拉·帕拉·阿吉雷 (Sara Parra Aguirre)
塞巴斯蒂安·奥多涅斯 (Sebastian Ordoñez)
希娜·帕特尔 (Sheena Patel)
谢尔顿·霍尔 (Sheldon Hall)
西涅·伊莉丝·利夫加德 (Signe Elise Livgard)
西蒙·内格尔 (Simon Nagel)
西蒙娜·塞拉西尼 (Simone Serasini)
索菲亚·洛佩兹·赞德哈斯 (Sofia Lopez Zendejas)
斯温·琼·特克 (Swin June Turk)
塔特维克·林德 (Tatevik Lind)
蒂博·朗格莱特 (Thibaut Langlet)
托马斯·乔萨 (Thomas Jossa)
蒂姆·奥尔布里希 (Tim Olbrich)
汤姆·维舒伦 (Tom Verschueren)
托马索·奥塔维亚尼 (Tommaso Ottaviani)
图瓦伦德·斯梅斯塔德 (Tuva Lunde Smestad)
瓦伦蒂娜·莫拉莱斯 (Valentina Morales)
维拉吉·维·乔希 (Viraj V Joshi)
维多利亚·斯卡蒂乔 (Vittoria Scatiggio)
渡边浩介 (音, Watanabe Kosuke)
温迪·黄 (Wendy Ooi)
威廉·佩奇 (William Page)
雅尼克·皮尔斯 (Yannick Peers)

© 2023埃森哲版权所有。

# 鸣谢（续）

## Accenture Canvas

卡洛斯·希尔达尔戈 (Carlos Hildalgo)
查德·巴尔库姆 (Chad Balkum)
查宁·威利福德 (Channing Williford)
查尔斯顿·麦克奈尔 (Charleston McNair)
邓肯·马歇尔 (Duncan Marshall)
伊莱恩·斯特龙布洛斯 (Elaine Stroumboulos)
格蕾丝·勒曼 (Grace Lerman)
格雷戈里·瓦西 (Gregory Vasey)
格雷格·卡普兰 (Greg Kaplan)
季·米昂 (Ji Myung)
娜娜·谢泼德 (Nana Sheppard)
凯里·加农 (Karey Cannon)
凯文·约翰逊 (Kevin Johnson)
克里斯塔·克努森 (Krista Knudtsen)
劳拉·斯莫尔 (Laura Small)
明娜·尼诺娃·凯利 (Minna Ninova Kelly)
帕克·卢切蒂·哈灵顿 (Parker Luchetti Harrington)
彼得·奥斯特博 (Peter Ostebo)
拉斐尔·加西亚 (Rafael Garcia)
托尼·里祖托 (Tony Rizzuto)
维多利亚·纳达尔 (Victoria Nadal)

## 埃森哲战略&咨询

亚历克斯·亚伯拉罕 (Alex Abraham)
亚历山大·克莱蒙特 (Alexander Claremont)
安德里亚·巴拉比诺 (Andrea Barabino)
安德烈亚·麦克西纽克 (Andreea Macsiniuc)
安迪·福莱特 (Andy Flight)
阿图尔·谢勒 (Artur Scherer)
阿什利·威廉姆斯 (Ashley Williams)
阿提克·乌拉 (Atique Ullah)
黛德·杰克逊 (Dede Jackson)
弗洛伦西亚·谢克德米安 (Florencia Shekerdemian)
汉娜·辛森 (Hanna Hinson)
茵娜·利夫申 (Inna Lifshin)
朱利安·麦克布莱德 (Julian McBride)
基思·厄普顿 (Keith Upton)
露西·萨拉特 (Lucy Salat)
梅根·特里普利特 (Maigan Triplett)
纳拉扬·德夫达尔 (Narayan Devdhar)
尼基·多明戈 (Nikki Domingo)
宝琳·诺凯维奇 (Pauline Norkiewicz)
罗伯特·扎帕尔斯基 (Robert Zapalski)
罗茜·米尔顿·舍内曼 (Rosie Milton-Schönemann)
谢丽尔·苏·苏伯 (Sheryl-Sue Sober)
斯蒂芬·康纳斯 (Stephen Connors)
塔佳娜·伯格 (Tatjana Berg)
蒂娜·詹祖拉 (Tina Janczura)

## 埃森哲商业研究院

阿杰·加格 (Ajay Garg)
布里奇特·康纳利 (Bridget Connelly)
加布里埃尔·施密特林 (Gabriel Schmittlein)
高拉夫·贾伊·库马尔 (Gaurav Jai Kumar)
格里·法尔科娃 (Gerry Farkova)
拉维·阿德瓦尼 (Ravi Advani)
迈克尔·马利诺斯基 (Michael Malinoski)
桑德拉·纳吉姆 (Sandra Najem)

© 2023埃森哲版权所有。

# 埃森哲《未来生活趋势》制作方法体系

## 员工集思广益

每年，我们都会邀请埃森哲Song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信号和趋势。7-8月，我们将在全球40多个地方举办趋势研讨会，然后团队于8-9月向编辑团队展示他们的最主要想法。今年，我们使用了一款内部在线平台，并在其他埃森哲Song社群中广泛收集了超过450项独特信号。

我们处理了近4000句文本和音频数据，将它们输入到我们的自然语言处理（NLP）主题建模算法当中。该算法从趋势对话中创建出40多条关键主题，用于输入所需信息、加速趋势合成过程。以此为基础，编辑团队群策群力，进一步综合、塑造和完善《趋势》报告。

## 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研发中心合作，利用体验创新雷达（Experience Innovation Radar）拓宽我们观察新出现信号的视角，这是一套埃森哲专有的高频信号研究流程，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，我们在七个市场（英国、美国、巴西、中国、法国、南非和印度）中举办了一系列在线的焦点小组活动，参与者共计587人。其次，我们在2022年12月面向20个国家的14,500名受访者开展了在线调查。

在趋势得到完善后，我们会请人才与组织绩效、商业、技术、可持续发展、研发等领域的埃森哲专家对其加以测试。

© 2023埃森哲版权所有。

# 参考资料

## 01 努力生活


1 哈里特·舍伍德（Harriet Sherwood），《卫报》，“‘总结2022’：长期危机（permacrisis）被选为柯林斯年度词汇”，2022年11月1日。https://www.theguardian.com/culture/2022/nov/01/sums-up-2022permacrisis-chosen-as-collins-word-of-the-year

2 “由于雇主选择不跟随通货膨胀加薪，英国员工的处境更为艰难”，2022年8月3日。https://www.consultancy.uk/news/31945/uk-workers-worse-off-as-bosses-opt-not-to-match-inflation

3 豪尔赫·奥陶拉（Jorge Otaola），路透社，“消息人士和分析师表示，阿根廷将再次保持基准利率不变”，2022年11月11日。https://www.reuters.com/markets/emerging/argentina-set-hold-benchmark-rate-steady-again-source-analysts-say-2022-11-11/

4 安娜·弗莱克（Anna Fleck），世界经济论坛，“欧洲能源短缺最严重的地方”，2022年11月11日。https://www.weforum.org/agenda/2022/11/energy-poverty-in-europeheating-gas/

5 英国广播公司新闻，“英国通货膨胀率有多高，为何生活成本在上升?”，2022年11月16日。https://www.bbc.co.uk/news/business-12196322

6 阿马拉奇·奥里（Amarachi Orie）、安吉拉·万德（Angela Dewan），CNN，“分析显示，到2035年，欧洲创纪录的热浪将成为常态”，2022年8月25日。https://edition.cnn.com/2022/08/25/europe/record-heat-climateanalysis-summer-2035-intl-scli

7 蒂姆·加拉格尔（Tim Gallagher），euronews.green网站，“未来20年将有2亿人因风暴而流离失所——欧洲将遭遇何种局面?”，2022年5月25日。https://www.euronews.com/green/2022/05/25/200-million-tobe-displaced-by-storms-in-the-next-20-years-what-are-we-facingin-europe

8 谢丽尔·谭（Cheryl Tan），Spectra，“联合国政府间气候变化专门委员会（IPCC）：受气候变化影响最为严重的东南亚地区必须优先考虑如何适应”，2022年4月20日。https://spectra.mhi.com/partner-south-east-asia-among-regionshardest-hit-by-climate-change-must-prioritise

9 凯尔·柴卡（Kyle Chayka），《纽约客》杂志，“算法焦虑的时代”，2022年7月25日。https://www.newyorker.com/culture/infinite-scroll/the-age-ofalgorithmic-anxiety

10 尼克·纽曼（Nic Newman），路透社新闻研究所，“2022年数字新闻报告概述及主要发现”，2022年6月15日。https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/digital-news-report/2022/dnrexecutive-summary

11 杰玛·克鲁（Jemma Crew），《伦敦标准晚报》，“英国咨询与心理治疗协会（BACP）：民众因为无力继续负担费用而取消治疗”，2022年9月7日。https://www.standard.co.uk/news/health/people-government-nhsengland-b1023939.html

12 白居·沙（Baiju Shah）、雷切尔·巴顿（Rachel Barton）、埃德温·范·德·奥德拉（Edwin van der Ouderaa）、阿涅塔·比约恩舍（Agneta Björnsjö），埃森哲，“人性化矛盾潜藏机遇：从围绕客户到贴合生活”，2022年7月26日。https://www.accenture.com/us-en/insights/song/human-paradox

13 世界银行，“让8亿人摆脱贫困——新报告着眼于中国的经验教训”，2022年4月1日。https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2022/04/01/lifting-800-million-people-out-of-poverty-new-report-looks-atlessons-from-china-s-experience

14 埃森哲商业研究院，2022年10月11日至13日在英国、美国、南非、印度、中国、法国和巴西举办的在线焦点小组活动（参与者约587人）。

15 葛温·托弗姆（Gwyn Topham），英国《卫报》，“几十年来规模最大的铁路罢工致使英国多数火车停运”，2022年10月1日。https://www.theguardian.com/uk-news/2022/oct/01/biggest-railstrike-in-decades-halt-most-trains-britain

16 丽贝卡·安妮·休斯（Rebecca Anne Hughes），euronews.travel网站，“欧洲机场员工继续因低工资和工作条件差而罢工”，2022年8月8日。https://www.euronews.com/travel/2022/08/08/europes-airport-staff-continue-to-strike-over-low-pay-and-working-conditions

17 达米安·盖尔（Damian Gayle），英国《卫报》，“‘停止采石油’环保组织成员向梵高名作‘向日葵’泼汤”，2022年10月14日。https://www.theguardian.com/environment/2022/oct/14/just-stop-oil-activists-throw-soup-at-van-goghs-sunflowers

18 凯特·福布斯（Kate Forbes），《Your Investment Property》杂志，“澳大利亚人因生活成本飙升而搬迁住址”，2022年10月16日。https://www.yourinvestmentpropertymag.com.au/expert-insights/aussies-are-packing-up-and-moving-amid-cost-of-living-surge

19 杰迪达贾·奥特（Jedidajah Otte），英国《卫报》，“‘我们恐惧，我们想躲’：逃避征兵的俄罗斯人”，2022年9月27日。https://www.theguardian.com/world/2022/sep/27/we-want-to-run-russian-men-fleeing-conscription

20 伊莎贝尔·拉弗蒂（Isobel Rafferty），英国《保险时报》，“超过100万家庭计划不续办住宅和财产保险——Go.compare”，2022年11月3日。https://www.insurancetimes.co.uk/news/over-one-millionhouseholds-plan-not-to-renew-buildings-and-contents-covergo-compare/1442891.article

21 安德鲁·哈特金森（Andrew Hutchinson），Social Media Today网站，“BeReal日活跃用户增至1000万”，2022年8月24日。https://www.socialmediatoday.com/news/bereal-rises-to-10-milliondaily-active-users/630449/

22 人民资讯，人民科技官方账号，“乡愁怀旧、烟火气……“张同学”为什么这么火?”，2021年12月11日。https://baijiahao.baidu.com/s?id=1718854933154494131&wfr=spider&for=pc

23 埃森哲商业研究院，2022年10月11日至13日在英国、美国、南非、印度、中国、法国和巴西举办的在线焦点小组活动（参与者约587人）。

24 肖恩·索恩（Sean Thorne），The Drum网站，“Discord如何成为游戏玩家的宇宙中心”，2022年5月17日。https://www.thedrum.com/opinion/2022/05/17/how-discord-becamethe-center-the-universe-gamers

25 卡亚·伊斯迈尔（Kaya Ismail），CMS Wire网站，“社交媒体影响者类型：超级、大规模、小微和纳米级”，2018年12月10日。https://www.cmswire.com/digital-marketing/social-media-influencers-mega-macro-micro-or-nano/

26 Business Wire网站，“问题调查显示，在疫情期间，消费者认为影响者比品牌更有帮助，更值得信赖，”2020年5月26日。https://www.businesswire.com/news/home/20200526005058/en/Matter-Survey-Reveals-Consumers-Find-Influencers-More-Helpfuland-Trustworthy-than-Brands-During-the-Pandemic

27 吴乔东（音，Goh Chiew Tong），CNBC频道，“我甘愿平凡：中国的年轻人正在抛弃喧嚣文化”，2022年9月16日。https://www.cnbc.com/2022/09/16/china-youth-reject-hustle-culture-face-unemployment-economic-uncertainty.html

28 埃森哲商业研究院，2022年10月11日至13日在英国、美国、南非、印度、中国、法国和巴西举办的在线焦点小组活动（参与者约587人）。

29 白居·沙（Baiju Shah）、内文·埃尔-瓦拉基（Nevine El-Warraky）、马文·米兰达（arvin Miranda）、约书亚·贝林（Joshua Bellin），埃森哲，“以生活为中心的行动手册：通过相关性实现增长的成功战略”，访问日期：2022年11月28日。https://www.accenture.com/gb-en/insights/song/life-centricity-playbook


## 02 我信故我在


30 埃森哲商业研究院，2022年10月11日至13日在英国、美国、南非、印度、中国、法国和巴西举办的在线焦点小组活动（参与者约587人）。

31 本·普罗米翁（Ben Plomion），《福布斯》杂志，“以标记管控入口的社区：营销人员如何利用这一Web3战略”，2022年11月11日。https://www.forbes.com/sites/forbescommunicationscouncil/2022/11/11/tokengated-communitieshow-marketers-can-take-advantage-of-this-Web3-strategy/


© 2023埃森哲版权所有。

32 秦宁伟（音，Ningwei Qin），雅虎网站财金版块，“耐克成为NFT销售额最高的品牌”，2022年8月24日。
https://finance.yahoo.com/news/nike-becomes-highest-earning-brand-085014745.html

33 法国鳄鱼公司，推特发文，2022年6月14日。
https://twitter.com/LACOSTE/status/1536639997096480768

34 互联网的队伍，Wagmi United社群。访问时间：2022年11月28日。
https://wagmiunited.com

35 阿萨·希肯（Asa Hiken），Marketing Dive网站，“百加得将发展目标与NFT技术相结合，帮助歌迷为多样化的音乐投资”，2021年10月13日。
https://www.marketingdive.com/news/bacardi-pairs-purpose-withn-fts-to-empower-fan-investment-in-music-diversit/608126/

36 KC·伊凡妮（KC Ifeanyi），快公司，“Doodles的统治：已启动一年的NFT项目为何成为新的热点”，2022年9月13日。
https://www.fastcompany.com/90783396/doodles-domination-howa-1-year-old-nft-project-turned-into-the-next-big-thing

37 星巴克故事与新闻，“星巴克为其星享俱乐部会员打造革命性的Web3体验”，2022年9月12日。
https://stories.starbucks.com/press/2022/starbucks-brewingrevolutionary-Web3-experience-for-its-starbucks-rewards-members/

38 斯蒂芬妮·赫德（Stephanie Hurder），雅虎网站财金版块，“星巴克能否将Web3带入主流?”，2022年10月4日。
https://finance.yahoo.com/news/starbucks-bring-Web3main-stream-155340815.html

39 Reddit公司，“Reddit发布新店面，销售基于区块链的可收藏头像”，2022年7月7日。
https://www.redditinc.com/blog/blockchain-backed-collectibleavatars-coming-to-reddit-via-new-storefront

40 凯尔·威格斯（Kyle Wiggers），Techcrunch网站，“Reddit用户创建了数百万个加密钱包来购买NFT头像”，2022年10月19日。
https://techcrunch.com/2022/10/18/redditors-have-created-millionsof-crypto-wallets-to-buy-nft-avatars/

41 当今大马网站，“与1000多名全球影响者签约，GI DAO成为元宇宙中最大的MCN平台”，2022年5月25日。
https://www.malaysiakini.com/brandedcontent/615826

42 The Daily Hodl网站，“Magic Square将其最完善的web 3.0联盟营销网络更名为Magic Boost”，2022年11月1日。
https://dailyhodl.com/2022/11/01/magic-square-rebrands-its-ultimate-web-3-0-affiliate-network-into-magic-boost/

43 安妮·美岛莉·阿泽顿（Annie Midori Atherton），英国广播公司，“年轻工人争相成为‘职业影响者’”，2022年11月2日。
https://www.bbc.com/worklife/article/20221028-the-young-workersflocking-to-career-influencers

## 03 职场再平衡

44 埃森哲商业研究院，2022年10月11日至13日在英国、美国、南非、印度、中国、法国和巴西举办的在线焦点小组活动（参与者约587人）。

45 希亚拉·琼斯（Ciara Jones）、丹·科拉西蒙（Dan Colasimone），MSN网站，美国广播公司新闻，“新冠病毒导致数百万澳大利亚人开始居家工作。随着疫情消退，我们是否还想重返办公室?”，2022年10月9日。
https://www.msn.com/en-au/news/brisbane/covid-saw-millions-ofaustralians-start-working-from-home-as-the-pandemic-recedes-dowe-want-to-return-to-the-office/ar-AA12LXg7

46 阿洛克·帕特尔（Alok Patel）、斯蒂芬妮·普劳曼（Stephanie Plowman），盖洛普公司，“工作中最好的朋友越来越重要”，2022年8月17日。
https://www.gallup.com/workplace/397058/increasing-importance-best-friend-work.aspx

47 多米尼克·普莱斯（Dominic Price），Atlassian公司，“停止测量生产率的时机已然成熟”，2022年6月29日。
https://www.atlassian.com/blog/productivity/the-problem-withproductivity-metrics

48 微软数字刊物《WorkLab》，“混合工作模式只涉及工作，我们这样是否有错?”，2022年9月22日。
https://www.microsoft.com/en-us/worklab/work-trend-index/hybridwork-is-just-work?

49 埃森哲商业研究院，2022年10月11日至13日在英国、美国、南非、印度、中国、法国和巴西举办的在线焦点小组活动（参与者约587人）。

50 马克·埃夫隆（Marc Effron），《哈佛商业评论》，“规划职业理想的简单方法”，2018年11月30日。
https://hbr.org/2018/11/a-simple-way-to-map-out-your-careerambitions

51 汉娜·米查姆（Hannah Meacham）博士、内森·伊娃（Nathan Eva）博士，Psychreg组织，“新冠疫情使非正式反馈变得更为困难”，2020年6月26日；更新于2022年8月12日。
https://www.psychreg.org/covid-made-harder-give-informalfeedback/

52 多米尼克·普莱斯（Dominic Price），Atlassian公司，“停止测量生产率的时机已然成熟”，2022年6月29日。
https://www.atlassian.com/blog/productivity/the-problem-withproductivity-metrics

53 米凯拉·贾维斯（Michaela Jarvis），麻省理工学院新闻，“电子邮件流量分析表明，远程工作可能会扼杀创新”，2022年9月1日。
https://news.mit.edu/2022/remote-work-may-innovation-0901

54 尼尔·斯坦顿（Neal Stanton），《福布斯》杂志，“远程工作对生产力和创造力的影响”，2022年1月14日。
https://www.forbes.com/sites/forbestechcouncil/2022/01/14/theimpact-of-remote-work-on-productivity-and-creativity

55 布伦特·海德（Brent Hyder），Salesforce公司，“介绍开拓者牧场：揭开Salesforce企业文化的新篇章”，2022年2月10日。
https://www.salesforce.com/news/stories/introducing-trailblazerranch/

56 乔安娜·帕特里奇（Joanna Partridge），英国《卫报》，“周四已成为新的周末，英国员工将在周内的‘核心’时段重返办公室”，2022年5月24日。
https://www.theguardian.com/business/2022/may/24/thursday-new-friday-uk-returns-to-the-office-midweek-days-remote-working

57 卡伊萨·卡尔森（Cajsa Carlson），《Dezeen》杂志，“本周无人机镜头展示了超级都市Line的建设情况”，2022年10月22日。
https://www.dezeen.com/2022/10/22/this-week-drone-footageconstruction-the-line-saudi-arabia/

58 西班牙巴塞罗那法院，“巴塞罗那超级街区：新阶段”，访问日期：2022年11月28日。
https://ajuntament.barcelona.cat/superilles/en/

59 西蒙·韦迪（Simon Weedy），Child in the City组织，“巴黎专门划定‘学区街道’，降低车辆限速”，2022年9月1日。
https://www.childinthecity.org/2021/09/01/streets-to-schools-rolledout-in-paris-and-speed-limits-cut/

## 04 新生的缪斯

60 Github.com，“令人生畏的稳态扩散”，访问日期：2022年11月28日。
https://github.com/awesome-stable-diffusion/awesome-stablediffusion

61 安娜丽·纽维茨（Annalee Newitz），《NewScientist》杂志，“文本到图像 AI工具的成功引发了重大道德问题”，2022年10月12日。
https://www.newscientist.com/article/2341920-the-success-of-text-toimage-ais-raises-major-ethical-issues/

62 谭雅·刘易斯（Tanya Lewis），《Live Science》杂志，“人工智能简史”，2021年12月9日。
https://www.livescience.com/49007-history-of-artificial-intelligence.html

63 Papers With Code网站，“GPT-3模型”。访问时间：2022年11月28日。
https://paperswithcode.com/method/gpt-3

64 OpenAI公司，“ChatGPT：用于优化对话的语言模型”，2022年11月30日。
https://openai.com/blog/chatgpt/

65 谷歌Magenta项目。访问时间：2022年11月28日。
https://magenta.tensorflow.org/

66 Jarvis：歌词创作AI助手。访问时间：2022年11月28日。
https://www.jarvis-lyrics.com/

67 OpenAI公司，Jukebox模型，2020年4月30日。
https://openai.com/blog/jukebox/

© 2023埃森哲版权所有。 

68 穆雷吉·法通德（Mureji Fatunde）、克里斯托·谢（Crystal Tse），彭博社，“稳态扩散AI企业以10亿美元估值筹集种子资金”，2022年10月17日。
https://www.bloomberg.com/news/articles/2022-10-17/digital-media-firm-stability-ai-raises-funds-at-1-billion-value

69 OpenAI公司，DALL-E2模型，2022年11月28日。
https://openai.com/dall-e-2/

70 凯尔·威格斯（Kyle Wiggers），TechCrunch网站，“微软通过设计者和图像创建者将DALL-E2模型带给大众”，2022年10月12日。
https://techcrunch.com/2022/10/12/microsoft-brings-dall-e-2-to-the-masses-with-designer-and-image-creator

71 马修·卡尔森（Matthew Carlson），Hackaday网站，“稳态扩散及其重要性”，2022年9月6日。
https://hackaday.com/2022/09/06/stable-diffusion-and-why-itmatters/

72 Github.com，“令人生畏的稳态扩散”，访问日期：2022年11月28日。
https://github.com/awesome-stable-diffusion/awesome-stablediffusion

73 丹尼尔·埃克勒（Daniel Eckler），推特发文，2022年9月20日。
https://twitter.com/daniel_eckler/status/1572210393543770120?s=20&t=W-lhg6E8JS_EaCsz-Z96RQ

74 丹尼尔·埃克勒（Daniel Eckler），推特发文，2022年9月20日。
https://twitter.com/daniel_eckler/status/1572210388653182976?s=20&t=W-lhg6E8JS_EaCsz-Z96RQ

75 丹尼尔·埃克勒（Daniel Eckler），推特发文，2022年9月20日。
https://twitter.com/daniel_eckler/status/1572210403857539072?s=20&t=W-lhg6E8JS_EaCsz-Z96RQ

76 丹尼尔·埃克勒（Daniel Eckler），推特发文，2022年9月20日。
https://twitter.com/daniel_eckler/status/1572210411205984256?s=20&t=W-lhg6E8JS_EaCsz-Z96RQ

77 丹尼尔·埃克勒（Daniel Eckler），推特发文，2022年9月20日。
https://twitter.com/daniel_eckler/status/1572210417438720002?s=20&t=W-lhg6E8JS_EaCsz-Z96RQ

78 丹尼尔·埃克勒（Daniel Eckler），推特发文，2022年9月20日。
https://twitter.com/daniel_eckler/status/1572210425613398016?s=20&t=W-lhg6E8JS_EaCsz-Z96RQ

79 丹尼尔·埃克勒（Daniel Eckler），推特发文，2022年9月20日。
https://twitter.com/daniel_eckler/status/1572211286850830337?s=20&t=W-lhg6E8JS_EaCsz-Z96RQ

80 吉姆·克莱德·蒙赫（Jim Clyde Monge），CodeX模型 | Medium平台，2022年9月20日。
https://medium.com/codex/stable-diffusion-arrives-in-photoshop-heres-how-to-install-3db277491023

81 麦吉·哈里森（Maggie Harrison），The Byte网站，“谷歌创建了将文本转化为3D对象的AI工具”，2022年10月2日。
https://futurism.com/the-byte/google-ai-text-into-3d-objects

82 Meta公司AI业务，“Make-A-Video工具介绍：一套由文本生成视频的人工智能系统”，2022年9月29日。
https://ai.facebook.com/blog/generative-ai-text-to-video/

83 苹果公司，机器学习研究，“GAUDI：能够生成沉浸式3D场景的神经系统建筑师”，2022年9月
https://machinelearning.apple.com/research/gaudi

84 亚瑟·罗伯茨（Arthur Roberts）、阿兰·顾德明（Alain Godement），Lexology网站，“谁拥有AI生成艺术的版权?”，2022年10月11日。
https://www.lexology.com/library/detail.aspx?g=fd1e9201-c746-42b4b3c2-348dfe7ea31d

85 D5DGallery网站，未来的人类。访问时间：2022年11月28日。
www.d5dgallery.com

86 斯科蒂·福克斯（SottieFox），推特发文，2022年10月15日。
https://twitter.com/ScottieFoxTTV/status/1581359080169361408?s=20&t=SIh3dnDRBVrzw9MGK7Rqaw

87 约瑟夫·弗利（Joseph Foley），Creative博客，“AI生成艺术赢得美术竞赛——艺术家们竭力反对”，2022年9月7日。
https://www.creativebloq.com/news/ai-art-wins-competition

## 05 重掌信息权

88 汉娜·斯图尔特（Hannah Stewart），G2网站学习版块，“没有cookie的未来：为何cookie会消失?”，2022年2月9日。
https://learn.g2.com/cookieless-future

89 安东尼·斯帕达福拉（Anthony Spadafora），Techradar网站，“并非只有你在奋力应对密码超负荷”，2022年10月21日。
https://www.techradar.com/news/most-people-have-25-morepass-words-than-at-the-start-of-the-pandemic

90 艾莉莎·昆德·莱利（Alyssa Quander Riley），G2网站学习版块，“无Cookie营销：如何调整您的营销组合”，2022年5月28日。
https://learn.g2.com/cookieless-marketing

91 Marketing Charts网站，“营销人员仍然依赖第3方cookie”，2021年10月13日。
https://www.marketingcharts.com/customer-centric/datadriven-118489

92 汉娜·斯图尔特（Hannah Stewart），G2网站学习版块，“没有cookie的未来：为何cookie会消失?”，2022年2月9日。
https://learn.g2.com/cookieless-future

93 Moralis公司，“何为Web3钱包?——Web3钱包说明”，2022年1月10日。
https://moralis.io/what-is-a-Web3-wallet-Web3-wallets-explained/

94 泰勒·莫比乌斯（Tyler Moebius），《福布斯》杂志，“区块链钱包是Web3的超重磅应用吗?”，2022年11月9日。
https://www.forbes.com/sites/forbestechcouncil/2022/11/09/areblockchain-wallets-the-killer-app-of-Web3/?sh=58c94076d287

95 NOWPayments.io，“如何使用捐赠按钮接受Twitch.tv捐款”，2022年6月6日。
https://nowpayments.io/blog/how-to-accept-donations-on-twitch-tvusing-the-donation-button

96 BK.com，“汉堡王如何利用加密技术”，访问时间：2022年11月28日。
https://www.bk.com/crypto

97 杰森·怀斯（Jason Wise），Earthweb网站，“2022年Metamask钱包统计：多少人在使用Metamask钱包”，2022年10月10日。
https://earthweb.com/metamask-statistics/

98 卡尔·弗林德斯（Karl Flinders），ComputerWeekly.com，“到2026年，超过60%的世界人口将使用数字钱包”，2022年8月3日。
https://www.computerweekly.com/news/252523455/More-than-60of-world-population-will-use-digital-wallets-by-2026

99 汤姆·菲利普斯（Tom Philips），NFCW网站，“Linux基金会启动开源数字钱包项目”，2022年9月15日。
https://www.nfcw.com/2022/09/15/379227/linux-foundationlaunches-open-source-digital-wallet-project/

100 汤姆·菲利普斯（Tom Philips），NFCW网站，“Linux基金会启动开源数字钱包项目”，2022年9月15日。
https://www.nfcw.com/2022/09/15/379227/linux-foundationlaunches-open-source-digital-wallet-project/

101 加拿大Bdc银行，“小型企业的平均营销预算”，访问时间：2022年11月28日。
https://www.bdc.ca/en/articles-tools/marketing-sales-export/marketing/what-average-marketing-budget-for-small-business

101 IRPCommerce网站，“电子商务市场数据和电子商务基准”。
访问时间：2022年11月28日。
https://www.irpcommerce.com/en/gb/EcommerceMarketData.aspx

© 2023埃森哲版权所有。 

# 关于

## 埃森哲

埃森哲公司注册于爱尔兰，是一家全球领先的专业服务公司，帮助企业、政府和各界组织构建数字化核心能力、优化运营、加速营收增长、提升社会服务水平，更快且更规模化地创造切实价值。埃森哲是《财富》世界500强企业之一，坚持卓越人才和创新引领，目前拥有约73.8万名员工，服务于120多个国家的客户。我们是技术引领变革的全球领军者之一，拥有强大的生态协作网络。凭借深厚的技术专长和行业经验、独特的专业技能，以及翘楚全球的卓越技术中心和智能运营中心，我们独树一帜地为客户提供战略&咨询、技术服务、智能运营、工业X和Accenture Song等全方位服务和解决方案，为客户创造切实价值。埃森哲致力于通过卓越的服务能力、共享成功的文化，以及为客户创造360°价值的使命，帮助客户获得成功并建立长久信任。埃森哲同样以360°价值衡量自身，为我们的客户、员工、股东、合作伙伴与整个社会创造美好未来。

埃森哲在中国市场开展业务36年，拥有一支约2万人的员工队伍，分布于多个城市，包括北京、上海、大连、成都、广州、深圳、杭州、香港和台北等。作为可信赖的数字化转型卓越伙伴，我们正在更创新地参与商业和技术生态圈的建设，帮助中国企业和政府把握数字化力量，通过制定战略、优化流程、集成系统、部署云计算等实现转型，提升全球竞争力，从而立足中国、赢在全球。
详细信息，敬请访问埃森哲公司主页accenture.com。

## 埃森哲Song

埃森哲Song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。

免责声明

本报告内容仅作为通用参考信息，并非用以替代埃森哲专业顾问的咨询意见。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。

© 2023埃森哲版权所有。埃森哲及其标识均为埃森哲公司的商标。