

趋势 2015

影响设计与创新
之最新趋势

FJORD™
埃森哲互动营销服务
设计与创新研究

accenture[>]**digital**
埃森哲数字技术服务

趋势 2015

与往年一样，Fjord 各个领域的所有团队再次凝聚起集体智慧，为我们描绘出一张“趋势蓝图”。参与此项研究的既有商业设计师、互动及视觉设计师和项目经理，也包括商务拓展、市场营销、人力资源、信息技术和财务人员。“趋势”报告紧密围绕我们预测的在来年需要解决的问题展开，因为它们会对设计、用户、企业，乃至整个社会发展产生影响。今年，我们共选定了九大趋势。希望它们能帮助客户和我们自己在日常工作中，做出更明智的战略和设计决策。

一些引人注目的最新主题包括……



数字化对现实世界的影响 正成为焦点

软件正在以各种方式快速融入人类生活的环境当中，这将引发所有人的积极关注和热议。与此同时，人们自身也在重新回到交互界面的最前沿。

人们期待着魔力的发生

也许是因为看着《哈利·波特》长大的缘故，互联网一代似乎对所有事都见怪不怪。他们认为各种服务都要理所当然地更加神奇才行。对于某些服务来说，就是要猜出客户心中所想，或是消除无趣的过程。换言之，商家如能练就使人喜出望外的技能，便可在竞争中脱颖而出。

2015 年，成功的企业将会打通服务、设备和场所之间的联系。尽管三者之间的连接缝隙在所难免，但企业可以通过良好的管理使其更为紧密。能够覆盖缝隙的平台将变得不可或缺，因为它们能带来最大的吸引力和盈利。

如果用一个词来预示新的一年，那将是“野心”。能够以非凡的用户体验将宏愿变为现实的企业，必将成为本年度的创新佼佼者。

趋势一览



01
全体动员
数字时代的精英战队



04
有节制的数字生活



07
赚钱才是王道



02
不容忽视的缝隙



05
情感交互界面
从命令到对话



08
轻松无忧
在互联生态中互动



03
聚合式的服务



06
数字化颠覆走向实体



09
第六感

01

全体动员

数字时代的精英战队



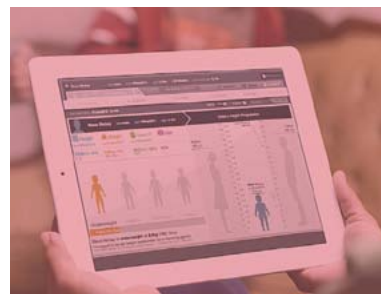
“我们已经提供了客户体验，但更希望创建员工体验。”

马克·莱维，空中食宿网 (Airbnb) 全球员工体验主管

为了真正实现数字化，企业正想法设法将员工再次整合到互动界面之中。随着全渠道模式的到来，员工重新变成为客户提供服务所不可或缺的组成部分。

“全渠道”指的是一组互联互通的渠道，企业希望由此为客户提供无缝体验。全渠道模式的风险在于，企业会以自动化接触点代替人工岗位。而要取得成效的数字化，就必须是重新回归人性化。企业需从战略角度考量，哪些服务适合交给机器进行管理，而哪些需要人际互动。





现状

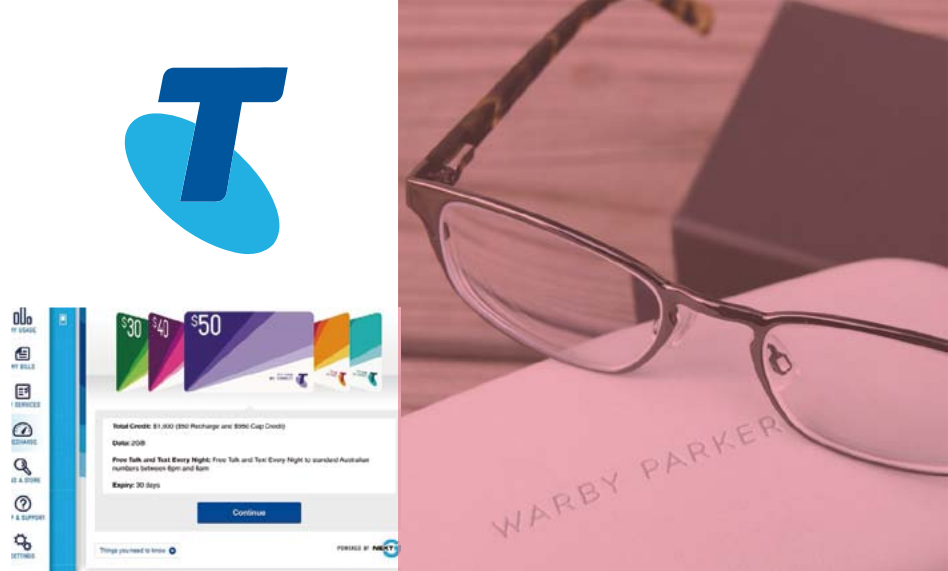
过去二十年中，企业的客户思路始终围绕着一个核心，即如何使面向客户的渠道更出色地运作。然而，完全用自动化方案来替代人工服务并非解决之道。为什么企业要将如此重要的客户互动机会都用机器来代替呢？

“员工”和“工作人员”这两个词汇将被“同事”取而代之，从而突出一种集体情谊，不再强调雇员与消费者的固定角色。该趋势的另一重要方面则可通过在线评价看出——目前，评价对象已细化到了为我们提供服务（可能包括部分数字化服务）的具体员工。这在共享经济的明星企业那里体现得淋漓尽致：Lyft 拼车网的乘客可以将自身体验反馈至网站。当体验未能达到自身的期望时，乘客可以直接拒付车费。

前景展望

企业正在徐徐收起幕布，亮出自己最具价值的幕后资产：他们的员工。

虽然该趋势由来已久，但随着数字世界持续扩张和多样化，它如今正在显露前所未有的影响力。澳大利亚电信公司 (Telstra) 已宣布实施一项大规模的“数字先行”举措，能自动完成所有的重复性管理任务，使公司员工可以有更多时间与客户进行更有意义的互动。 Warby Parker 是一家凭借差异化分销模式和社交影响力而备受关注的初创企业，这家专营眼镜的电商公司在美国纳什



维尔设立了一处新的总部，用于继续提供高度人性化的客户服务，例如不使用传统的自动电话应答系统，而由人工接听电话。

此举并非只是为了给员工提供带有大量数据的平板电脑操作面板。它创造的乃是“行动点”，而不是单纯的“信息点”。也就是说，企业应当寻找各种方法将全体员工恰当配备到全渠道当中，这样他们就能采取有效措施，更好的为用户提供服务。

FJORD 建议

我们正在逐步意识到在线互动无法完全模仿人工客户服务。相反，倒是员工需要不仅能娴熟地应用高效数字化工具，还要通过超乎客户期望的体贴和热情来不断加深客户关系。

- 不要仅停留在为一线员工提供数字化工具和数据，还应进一步培养他们更高层次的社交技能，使其在不同客户群体中皆做到游刃有余。

- 考虑采用新的员工评价模式，不仅测算其工作速度，还要甄别他们与客户互动的质量。

- 从新的角度来考虑客户互动的问题：试想，如果客户评价被发送到其他社交和职业空间（如领英网的个人资料当中），将会产生怎样的影响。



02

不容忽视的缝隙

数字时代的精英战队



设计出能够在实体和数字渠道间随意转换、跨越不同设备的体验

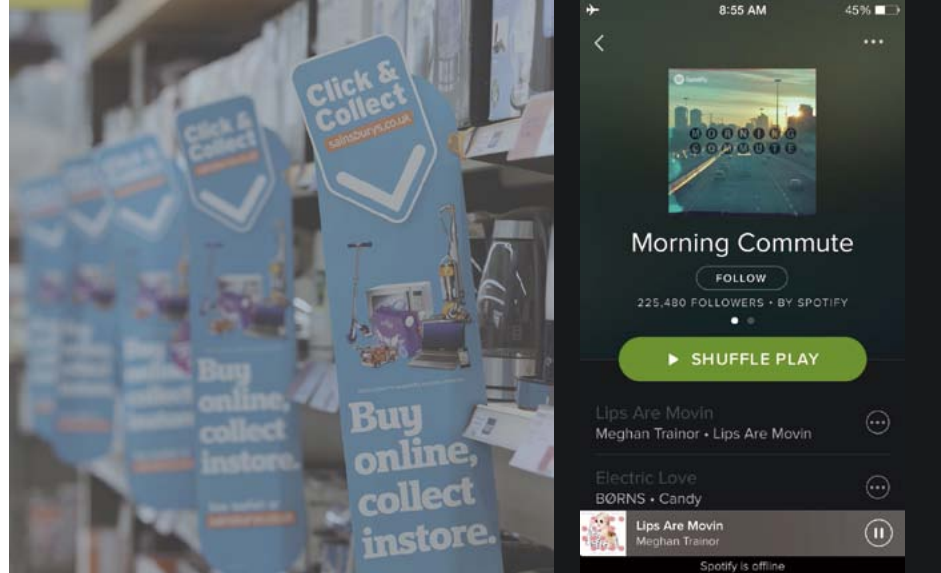
随着环境不断变化，我们在五花八门的设备之间也在进行着同样迅速的切换。因此，我们所使用的服务必须能够理解我们与数据和内容进行交互时所处的场景。当下的服务水平在这方面仍面临着巨大挑战。由于我们总是深处变化的环境之中，我们的体验更容易被打断：比如，我们乘坐的航班正播放着一部扣人心弦的电影，但正看到一半时飞机已抵达了目的地；又比如我们非常期望实体店家能够像电商那样，对我们的购买历史和风格偏好了如指掌。鉴于我们的跨设备数字化体验日益碎片化，如下四项原因导致的体验间断亟待弥合：一是网络中断，二是切换设备，三是使用不同服务，四是数字数据更改和更新。



现状

银行、报社和超市等从未将自身定位为科技企业的公司，现在正不得不面对一项新的挑战——消除实体空间和网络空间的鸿沟。用户期待在各个数字触点上与一个统一的品牌互动，即使无线网络不那么稳定，也能够持续获得无缝体验。流媒体音乐服务商“声破天”(Spotify)的离线模式恐怕是无缝体验的最佳案例了，用户可以十分方便地自由穿梭于在线和离线环境。

此举帮助该企业实现了服务的华丽变身，因为其提供的内容不再限于单一平台。



在英国，“点击和自提”服务正在迅速崛起，用户先在网上购物，然后再去附近的实体店取货，非常轻松便捷。不过，在我们开展竞争对手研究时发现，某零售商不仅在线下提供了错误的货品，而且无法保证快速退款。还有一位零售行业领先机构的电子商务负责人告诉我们，库存透明化的确是一个值得努力的方向，但其对于企业的重要性还未达到不可或缺的程度。

前景展望

上述体验“缝隙”主要是由技术障碍而引发，但同时人为因素也在发挥着负面作用。然而，需要修补的最大裂缝出现在不同设备间进行切换的场景。随着平台不断增多，这一问题也将变得愈加棘手。苹果智能手表的推出，很可能成为可穿戴设备发展的转折点。这款设备可能还是会不时地与其“主机”（苹果手机或电脑）脱离失联，但用户希望即便网络连接情况非常糟糕时，也能从容尽情地使用各种服务的离线模式。



Fjord 曾与一家大型汽车企业合作应对这一问题：在未来实际出行的过程中，如果移动信号时断时续，无线局域网也时好时坏，互联汽车将受到怎样的影响。不过归根结底，人们仍盼望着能够借助软件在真实的世界中畅通自如。一旦现实结果击碎人们对技术的期许，那么设计师就必须拿出恰当的与用户沟通的策略。

FJORD 建议

并非所有的“缝隙”都能够被轻易识别和补足。对于设计师来说，关键在于平衡考量，既深理解广大客户的行动（标准模式），又要兼顾定制化服务。

- 运用“边缘和极端”等技术来尽早搜索边缘化的体验。请记住，意料之外的产品使用状况既可能来自早期接纳者（尝试），也可能来自行动滞后者（对所处环境有了深入了解后再行动）。

- 设计服务蓝图的过程应包含对容易忽视的方面的分析，如联网方式（及带宽），以及花费在各种既定模式上的时间。

- 考虑企业的接受程度、战略概览等，以及在组织内部寻找支持建立跨渠道体验并能贯彻执行的人员。换句话说，谁对“缝隙”最上心？

- 尊重用户认知的工作量：卓越的服务一定会重视和牢记用户提供的信息，并且持之以恒地从中学习。绝不会将其录入数码设备后便忘之脑后。

03

聚合式服务



基于客户的全历程打造全新服务

消费者已越来越厌倦过于专业的应用程序和服务，并且对这些服务过多令人眼花缭乱的选择感到困惑不已。他们正逐步习惯由谷歌将信息加以聚合、由脸书将人加以聚合、由声破天将音乐加以聚合……如今，消费者开始期待其他平台也能效仿这些强大的聚合机构，参照其已推出的服务来创建类似体验。今年，我们可能会看到那些曾一度完全专注于某项业务的企业开始拓展思路，将触角延伸至客户的其它生活领域当中，用意想不到的方式为客户提供前所未有的价值。





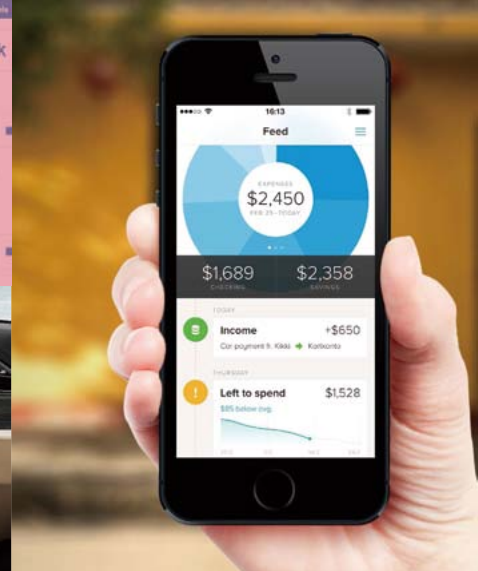
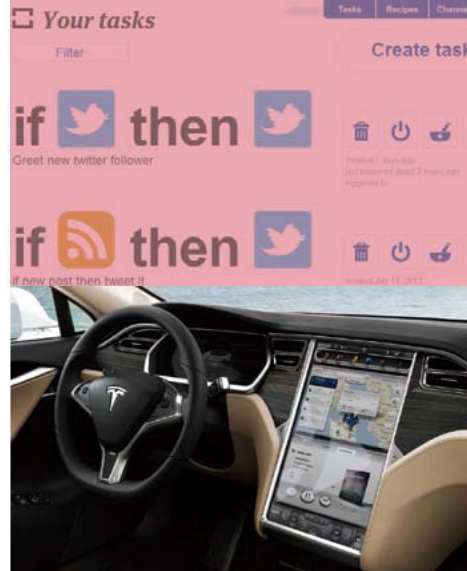
现状

锐意进取的企业除了关注客户如何使用其应用产品，还在积极研究用户在开启应用前和关闭应用后还会有哪些举动。空中食宿网正在扩大业务范围，提供一项“本地陪同”服务，并且如今还出版了一份生活杂志。究其原因，很可能是由于客户对旅行的印象只有一堆专业、但彼此间缺乏关联的服务而深感困惑。为什么客户的一段连贯的旅程会变作由交通、住宿和娱乐堆砌的碎片？

为什么一次出行必须用到好几种应用？法国国营铁路公司 (SNCF) 正在努力消除这种旅程中的不便，提供门到门的全程服务方式——用户在火车始发站和终点站均可享受专用车接送服务。

前景展望

支离破碎的服务体验无疑令人痛苦，服务商必须积极寻找消解的良方。让我们来看看“如果云”（中国版的 IFTTT）这类网站的本质：帮助您将多个网站的服务指令串联起来，打包形成另一项服务——Tink 便是这样一款应用。它将用户所有的金融服务汇集在一起，并利用



其形成洞察。这些中间服务使用开源程序接口整合不同应用选择——正如电动车制造商特斯拉向其他厂家开放了自有专利，希望藉此呈现更好的客户历程。单独的应用程序必须突破其核心功能范围，帮助客户解决其他生活问题。

FJORD 建议

对于企业而言，或许最初的服务只专注于解决客户的某一痛点，但现在他们需要做好准备迎合不同模式的客户历程，进而渗透到客户生活的其他方面。

- 从向两端延伸的客户历程中获取洞察，并将其应用到当前的服务中去。看似不相关的时刻联结在一起也许会带来愉悦客户的体验。

- 所谓的联结服务，其实是指由相关服务组成的有机生态系统，而不是创建一站式商店。企业应从技术和数据两方面考虑缔结怎样的合作关系。

- 寻找独特的方式对客户历程内容进行合并、协调、重新组织和重新配置。这样，企业的服务就不仅仅是应有尽有，更能够切实提升客户体验，令其在业界独树一帜。



04

有节制的数字生活



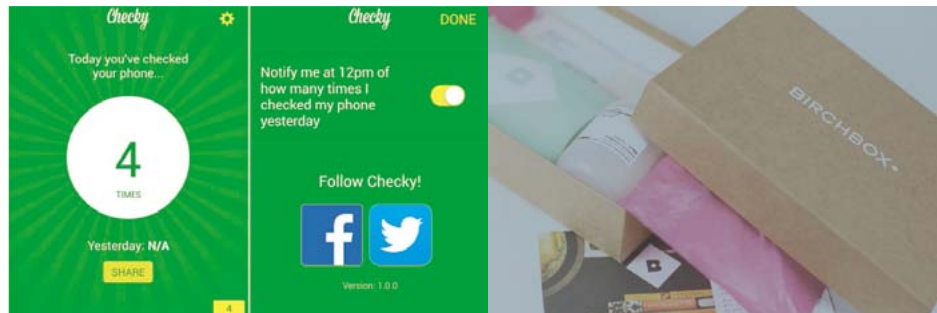
服务和使用者均有意摆脱随时联网的状态，从而不再受困于电子空间。

在研究本年度的各项趋势时，我们最为一致的观察发现就是，对数字世界的关注正在与对周围现实环境（不通过媒介）的关注产生矛盾，而且这种紧张关系正不断升级。根据某家工作室发布的报告，在其全球研究中网友反复表示：“我现在整天都盯着液晶屏，但我其实很讨厌它。”这与我们今年早些时候取得的研究结果如出一辙——用户越来越希望不再埋头上网，痴迷于电子世界。一项调查显示，我们每周查看手机的频率超过 1500 次。但这是否与世代相关？那些如飞蛾扑火般围绕着电子屏幕的年轻一族（即所谓的“飞蛾一代”），是否与中年设计“专家”有相同的感受呢？



现状

人们如果连续上网，就会逐渐感到不知所措、心烦意乱、焦躁不安，急欲摆脱这种状态。用户这种对于数字化的厌倦正推动某些品牌开始行动，如美妆电商 Birchbox、成衣租赁网店 Rent The Runway 和男装电商 Bonobos 等互联网初创企业已开设了实体店面——虽然其提供的仍然是网络体验。“数字排毒假期”和“数字戒毒营”的兴起则代表着一种怀旧情绪，让人重新享受互联网时代到来前的夏令营时光。可以说，“断网”诉求催生了新的社交礼仪。新加坡学生开发了一款应用，鼓励人们停止使用智能手机（讽刺的是，该应用依然要在移动设备上使用），并因此获得了现金奖励：当两个人把各自



的手机放在一起之后，该应用程序内部就生出一棵树，停用手机的时间越长，树就会长得越高。其他一些机构在更为巧妙地利用这一趋势。Calm 和 Headspace 两款应用提供了数字化的冥想指导，Checky 应用则告诉你当天已经看了多少次手机。促进这类“节制数字生活”古怪方式的另一原因，就是对隐私的关注——据最新报道，美国人普遍希望隐私能得到保护，但他们的行动却在造成相反的结果。近期研究表明，尽管年轻人在鼓励共享的数字化环境中长大，但他们最为关心隐私问题。

前景展望

鉴于此，某些有趣数字服务与实体展现的新型组合正应运而生，它们在扩大认知度的同时也提高了使用度。

Evernote 与 Moleskine 两机构通过双向合作打造的实体“印象笔记”，就是当前一则成功的范例：利用附带的智能贴纸，使用者可以为笔记贴上数字化标签，由此实现搜索和共享。值得注意的是，服务商在营销过程中强调了“纸上乐趣”的概念。在多重驱动因素的影响下，该趋势的表现形式也是多种多样：俄罗斯和德国政府据说正在订购能正常工作的老式（电动）打字机，目的在于防止信息泄漏。另有消息称，三星目前正考虑在印度推广线下销售，藉此提高利润率。



其他的一些考量则围绕着身体及心理健康展开。一项最新研究表明，不断发手机信息能够导致颈椎承受 27 至 60 磅的重压。

Fjord 认为我们过去二十年所形成的数字化习惯并不会慢慢消散。但是，人们确实已开始认真审视自身对技术的应用与依赖，我们新的生活习惯正在逐步形成，而为此所付出的代价也将日渐清晰。

FJORD 建议



Fjord 的创始人奥勒夫·谢伯格森 (Olof Schybergson) 曾撰文讨论过“飞蛾一代”。文中指出，玩着触摸屏长大的这一代人将彻底改变数字化设计。他们希望电子屏幕能够继续发挥互动功能，提供比自己周围环境中其他元素更强的参与度。

- 谨慎地通过提示信息向用户发出要求——毕竟“需要知道”、“上瘾”和“惹怒”三者之间的区别非常细微。

- 重新审视企业对员工的要求，他们使用数字技术的方式和程度是否与他们观察与思考周围环境的需求保持一致？

- 在完成协作性和创造性任务时防止注意力分散：一般来说，人们在参与复杂脑力工作时如果被打断，需要二十分钟以上才能再次完全进入状态。

- 考虑采取有效手段来避免用户拿出手机；设法在服务过程中采用触觉或声音等反馈方式。

05

情感交互界面

从命令到对话



技术的进步使得人机交互变得更加自然，企业亦需要逐步演进自身的数字化个性。

长期以来，通过技术来实现的人机互动主要用于事务性操作。这些人机对话被分隔为一系列僵化的“命令”，完全不带有人与人对话中的那些情感信息。但这种情况正快速发生变化。如今，传感器、社交媒体及合成材料都取得了显著发展，再加上谷歌材料设计等新问世的数字化设计理念，以及处理速度的长足进步，向我们打开了一个崭新的交流环境——利用可视化的表达方式传递各种情绪。企业在开发功能的同时，也开始积极构建数字化个性。



现状

当前，我们正在目睹“情感交互界面”能力变得不断强大。例如，软件开发商 Emotient 发布了可实时识别面部表情的软件；Aldebaran 公司推出了全新的人形机器人，能够通过声音分析和表情识别来探测人们的情绪；Smartcardia 公司也发布了一款产品，帮助用户根据情绪来操控互联网接入对象。随着情绪传感器变得愈加灵敏，各种机器有望甚至在我们自己都还不知道的时候觉察到我们的感受。



emotient®

机器已开始进一步了解人类的自然交流方式，与此同时，我们表达自己情感的方式也在悄然发生变化。从美国白宫大量使用表情符号的千禧一代的报告，到完全基于动态图片的智能手机键盘，表情符号 (Emoji) 已然成为了我们最常用的语言之一。此外，用于图像抓拍和分享的移动应用 Instagram，也在如今高度可视化的交流环境中大受欢迎。按照部分媒体评论员的观点，本年度（2014 年）最受瞩目的数字成就当数最终通过了图灵测试的超级计算机，它成功地使用户产生了错觉，令其误以为交流对象是真实的个人。

前景展望

在不久的将来，我们与机器的交流不仅会包含越来越多的情感内容，甚至还将建立真正的人机情感纽带。您或许在 2014 年看过电影《她》(Her)，该片之所以颇受关注，很可能源于这一现实：虽然与“界面”产生亲密关系听起来似乎只会发生在科幻小说中，但同时又仿佛触手可及。



吻信使 (Kiss messenger) 是一款基于 Lovotics 技术的产品，有望在 2015 年上市——利用一套接入互联网的人造嘴唇，用户可以实时向外发送亲吻。近期，RoboKind 公司发布了一款栩栩如生的人形机器人，用于治疗自闭症。世界首个家用机器人“吉波” (Jibo) 和情绪感知机器人“派波” (Pepper) 也预计将于明年 (2015 年) 问世。我们正在克服各种障碍，与机器建立情感联系。随着手势、表情和语音识别迅速成为现实，我们可以期待在来年看到更为深入的新型互动方式。

FJORD 建议

面对如此之多的新兴技术，要想确定具体的投资目标着实不易。通过了解技术的发展方向，可以获悉如下几个需要着重关注的方面：

- 建立品牌个性，并将其融入数字化接触点中——换言之，营造数字化的亲切感，并将其融入整个生态系统。
- 考虑采用具有情感响应的用户界面。
- 使用表情符号。企业应考虑如何将这种表达方式融入自己的短信、通知和验证平台当中。



• 启动机器人战略。您的品牌是否计划利用零售机器人来展示产品，并且尽快将其打造成为数字化交付平台？由于许多机器人都采取了语音控制，那么未来人们在“屏幕”前的时间是否会逐渐缩短？

• 考虑手势操控。您的服务是否迫切需要引入更为人性化的互动方式？您业务中的哪些元素可以从基于手势的用户交互界面中获益？

06

数字化颠覆走向实体



越来越多的实体行为和物品将成为数据驱动型服务。

如今，现实世界中已遍布各类传感器，软件覆盖更是达到了惊人的程度，数字技术正在凭借其越来越高的敏锐性和普及度，不断改变着实体互动。在这一过程中，初创企业发挥了巨大的促进作用。它们拥有跨行业的宽广视角，率先开始考虑如何将数字技术与现实环境组合在一起。而推动该趋势的首要因素，正是先锋企业惊人的发展速度——它们是颠覆力量最主要的代表。2010 年，专车服务商 Uber 还默默无闻，但到了 2014 年，该公司已成为业界的标杆。新的数字革命不断创新，使实物也可以采取数字化的病毒营销方式——Uber 正是利用车辆创建了共乘经济模式。而这也为我们展示了该趋势的第二项驱动力来源：企业的野心。笔记服务商“印象笔记” (Evernote) 的 CEO 就希望公司成为“为您保存记忆的全球平台”。那些拥有实体业务的初创企业正在着手全面利用各种认知方式，使自身服务不但能满足客户需要，还可以预测出他们的需求。



现状

目前，大量的实体行为和设备已转变为数据驱动型服务。特斯拉 S 型车的底盘、座椅和轮胎或许会提醒你这是一辆汽车，但其二者的相似之处仅此而已。该车的动力装置，以及传动、悬挂和舱控等系统，均是电脑操作系统的延伸，因而可以依据人工输入的信号做出智能响应，并根据不断变化的行驶状况进行更新。Uber 之所以能够颠覆市场、一举成名，并且取得令人惊叹的增长



速度，原因也同样在于有效利用了由智能数据驱动的服务模式。在近期一次最终目的地预测实验中，Uber 数据科学家的正确率高达 75%。依托其快速扩张的步伐，该公司更有信心满足用户的各种需求，由此进一步颠覆其他行业。Uber 已在保健领域初露锋芒，推出了“按需提供流感疫苗”的创新服务。

前景展望

海量数据的生成和传播能力已然存在，但存储和分析活动在颠覆现实世界中所能发挥的重大作用，如今仍有待开发。

最近，某全球企业的 CEO 幽默地谈道：“可能你效力的企业昨天还从事着工业生产，但在你一觉醒来后，它却已变成了一家软件和分析机构。”这里的关键词正是“工业”。企业已开始借助所记录实体行为的力量，以及各种能够感知行为的设备，争取实现更高效率。据预测，到 2020 年，将会有 500 亿台设备提供具有行为价



值的数据。同时今年无人机的放飞也非常值得关注。如今，企业已对有关商业、旅游和社交活动的人类行为了如指掌，足以支持它们在现实世界中掀起一场影响深远的颠覆性革命。谷歌纸盒 (Google Cardboard) 便是一个生动的颠覆现实世界的例证——只需用纸板来折叠一个手机外壳，就能够令我们体验虚拟现实。除了 Uber 和空中食宿网 (Airbnb)，新一代基于实物的服务还包括：Zirx 为我们泊车、Shyp 为我们递送包裹，而且它们的价格都非常实惠。

FJORD 建议

以前，或许有企业认为，自己拥有庞大且 / 或昂贵的实体资产，因而不会受到数字化颠覆的影响。但如今还抱有这种幻想就大错特错。感知和记录世界的比拼已如火如荼，最终将诞生两类领军企业：要么在智能设备市场上占据领先地位，要么在收集和分析可衡量的人类行为方面拔得头筹。



- 考虑使用如“趋势重构”等服务设计手段，赶在竞争者之前，对需要颠覆的领域进行全面观察。
- 那些设计此类服务，并乐在其中者方能取得最后胜利。
- 传感器可以在何处发挥作用，推动企业变革；或者，至少能够加深您的企业对客户的了解？

07

赚钱才是王道



为方便支付和购物，商务和社交正合二为一。

新一代用户纷纷直接跨进移动和社交平台。

简而言之，视觉信息和快速交互是人们真正之所需，所以毫无疑问，信息服务也在与电子商务空间融为一体，借以吸引大量社交用户（一闪即逝）的注意力和资金。移动社交平台 Venmo 因其便捷的社交功能而备受欢迎，已经对现金支付造成了威胁；照片分享应用 Snapchat 联手移动支付机构 Square，推出了向好友付款的“一键转账” (snap) 服务。这种对社交和情感层面的深度挖掘，超越了以往单纯关注交易的行为，进而改变着我们的资金流动方式。品牌需要不断调整自身内容，以便与用户开展真正的对话。



现状

硅谷已不再是该趋势的推动者。通过将商业活动转变为一种对话交流,中国企业正对商业进行着重新定义。与之相比,硅谷的创业者们起步已晚。作为 WhatsApp 最成功的竞争对手,中国本土机构微信正努力将平台功能拓展至聊天以外。自推出不到三年的时间里,这一专门针对移动设备的平台已深入游戏、购物和银行等领域,支持五亿名用户通过该平台完成数字化现金转账和购物等活动。



在零售市场,基于大流量平台和用户互动的数字新生企业也全面战胜了传统的实体机构。例如,中国的淘宝网支持广大消费者和小微商户在线售卖各种产品,甚至是服务。

前景展望

在西方市场，Venmo 等应用之所以大热，是因为其既有明确目的，同时又重视用户体验、审美及清晰的功能。而一旦此类应用进入新兴市场，当地用户就会重新设定用途并加以改造，将其纳入其个人和碎片化的服务生态系统。



例如，Instagram 由社交共享平台被转变成了一家电子商务网站，因为新兴市场的用户都在此发布自己售卖的服务。得益于从这种转型中获取的启发，我们将目睹更多大品牌在面向现有客户的平台上，逐步采用视觉效果更为丰富、移动优先的策略。诸如 Instagram 之类的可视服务可以被消费者转化为零售渠道，并具备优惠券、订单或支付等一系列新功能。

FJORD 建议

只要稍加观察来自中国和其他市场（如印度和印度尼西亚）的新平台与新理念，您就会发现他们都是移动先行。我们还看到新的数字化初创企业正在成长，他们非常有实力影响既有的数字市场，或者更进一步挑战当前执牛耳者。因此，我们应当对其进行认真研究。

- 反思如果支付成为社交的一部分，将会出现怎样的情况？例如，通过协商进行定价，支付又会发生何种新的变化？

- 通过社交，还可植入或改变其他哪些消费服务？这会对企业内部流程产生什么影响——尤其是当已习惯于此类沟通方式的新一代年轻人步入职场后，情况将如何变化？

- 尝试“触点重构”这种服务设计手段，探索通过与现有或原定计划不同的客户接触点来交付服务，从而挑战各种商业假设，全面打开思路。



08

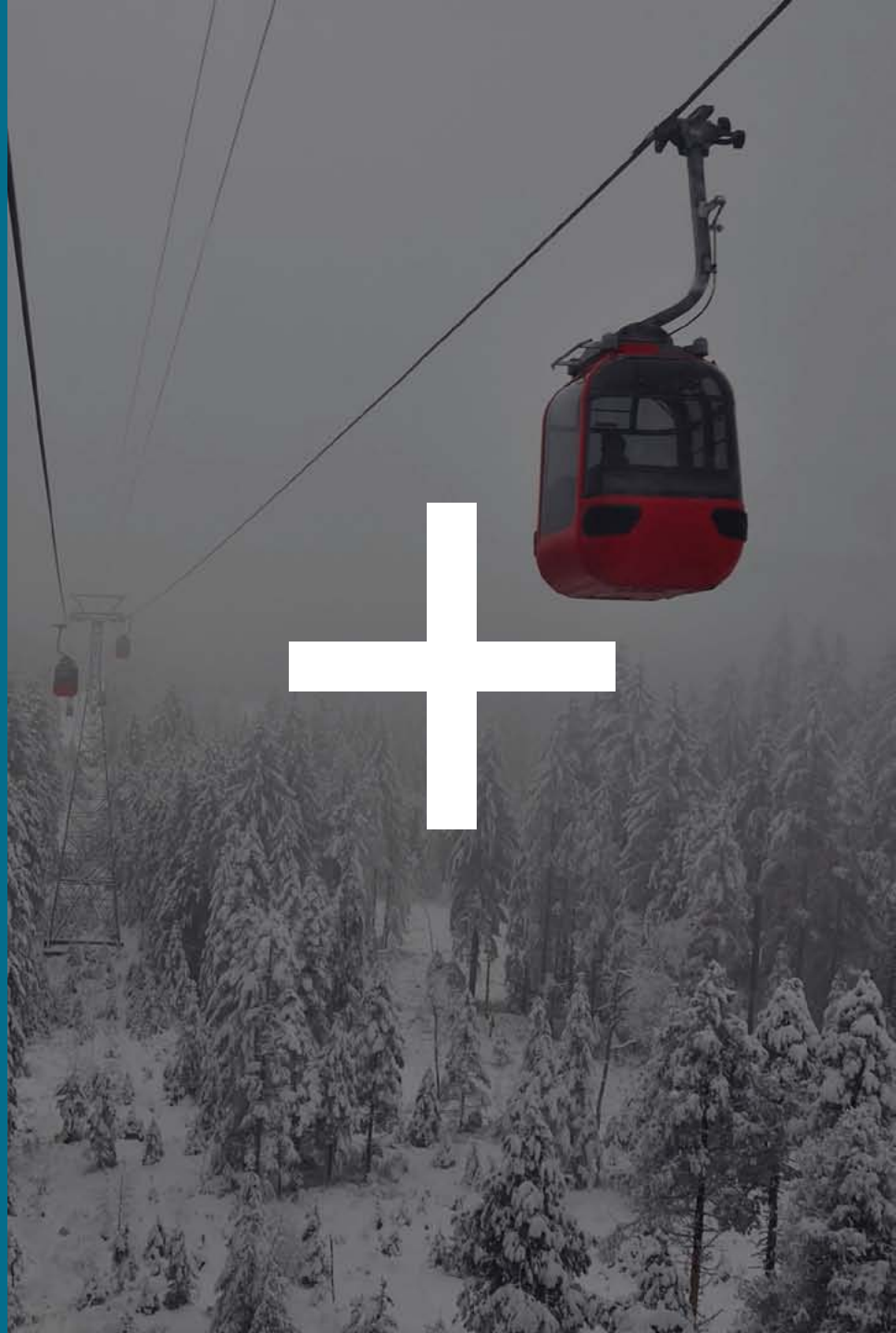
轻松无忧

在互联生态中互动

+

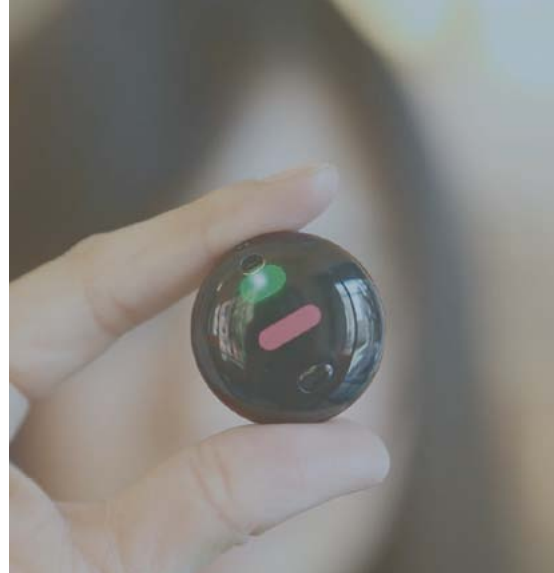
从智能手机到信标，我们与周围环境互动的通道不仅在持续拓宽，而且更为标准化。

多年来，移动专家一直围绕手机的功能定位争论不休，有人认为手机应像“瑞士军刀”一样兼具多种功能，也有人坚持手机只是接听电话和收发信息的理想工具。随着 2007 年苹果手机的面市，这场辩论终于划上了休止符。从那时起，手机就被定位为“生活遥控器”。许多新面世设备（包括智能手表、传感器、可穿戴设备等）都依托手机完成其连网、数据显示和软件更新等功能。这一定位令手机如众星捧月般成为了我们生活的核心。不过，我们能否步入一种类似繁星灿烂、由众多互联服务和设备构成的生态体系呢？Fjord 认为，在未来一段时间内，智能手机仍将依然保持主导地位；但在体验交付方面，上述服务和设备无疑会动摇手机的优势。



现状

Nearables 正变得无处不在——因为传统非数字企业纷纷将该设备集成到自身服务当中。喜达屋酒店及度假村 (Starwood Hotels and Resorts) 推出了虚拟门卡，住户可以使用智能手机来开锁。而沃尔沃汽车也推出了虚拟车锁。不过，如果这些创新由应用所驱动，与之相连的客户交互也需要通过移动应用才能开展，那么这种体验是否真的优于传统钥匙或门卡？通过引入苹果公司的 HomeKit 家居套件，我们可以建立一套完整的标准化设备通信生态系统，这意味着只要有开发者和制造厂商愿意，我们自己就能可以轻松拥有这些简单指令。



此外，虽然可穿戴设备面临诸多挑战，如技术精准度欠缺、电池寿命过短、因消费者行为易变而增添追踪难度等，但在保健、养生和健身行业，其销量依然在继续增长。目前，可穿戴设备已妇孺皆知，而未来发展将取决于其自身与移动设备之间的共生关系（无线定位标签也将起到影响作用）。惟有在移动端与可穿戴设备之间建立更强大的设备生态系统，可穿戴设备方可实现更好发展。

前景展望

据 ABI Research 估计，到 2020 年，接入物联网的设备总数将超过 300 亿台。但当前大多数电子产品制造商仍深陷成本战无法自拔，往往只关注单一交互方式。然而，真正成功的设备需要管理源自多种输入来源的不同功能。一旦用户对可穿戴设备出现审美疲劳，智能耳机装置或许能够为其解忧。此类装置还能够解决可穿戴设备在运动测量和监测中出现的精确度问题。发展中国家的人们能够不依赖跨国企业提供的昂贵解决方案，而是创建新



的互联解决方案。掌握了开放式工具的颠覆性行业可以向其他领域逐步渗透。智能手机和可穿戴设备开始越来越多地与一系列（您从未见过的）传感器互动，并将数据提交到（不属于您的）云数据服务当中，但这一切却全都是以您的名义在进行。一直以来，Fjord 都在与一家能源提供商合作，共同开发用电模式学习系统。通过智能手机，可以实现远程操作，提出改变用电行为的建议。

FJORD 建议

无论其目的是控制温度、平和心境，还是社区健康、生活辅助，如果无法为终端用户解决实际问题，实现控制和自动化将毫无意义。可穿戴设备能多大程度上受欢迎，取决于其巧妙地隐藏技术的能力，换言之，将交互设计得更为自然的能力。在构建应用程序接口时，必须使其能够灵活适应设备生态系统中各种自然而然模式。

- 考虑一项服务如何能够以其自身特有的方式进行连线，抑或如何通过遵循公开标准提高服务水平——例如与 OpenRemote 计划或 IFTTT 服务实现整合。
- 将轻松无忧的互动、通过设备建立的特定感应能力、正确的通信协议，以及配套的云数据分析服务结合起来，以获取成功。
- 关注那些在生态系统标准化方面已取得的显著进展，并对此积极加以利用。

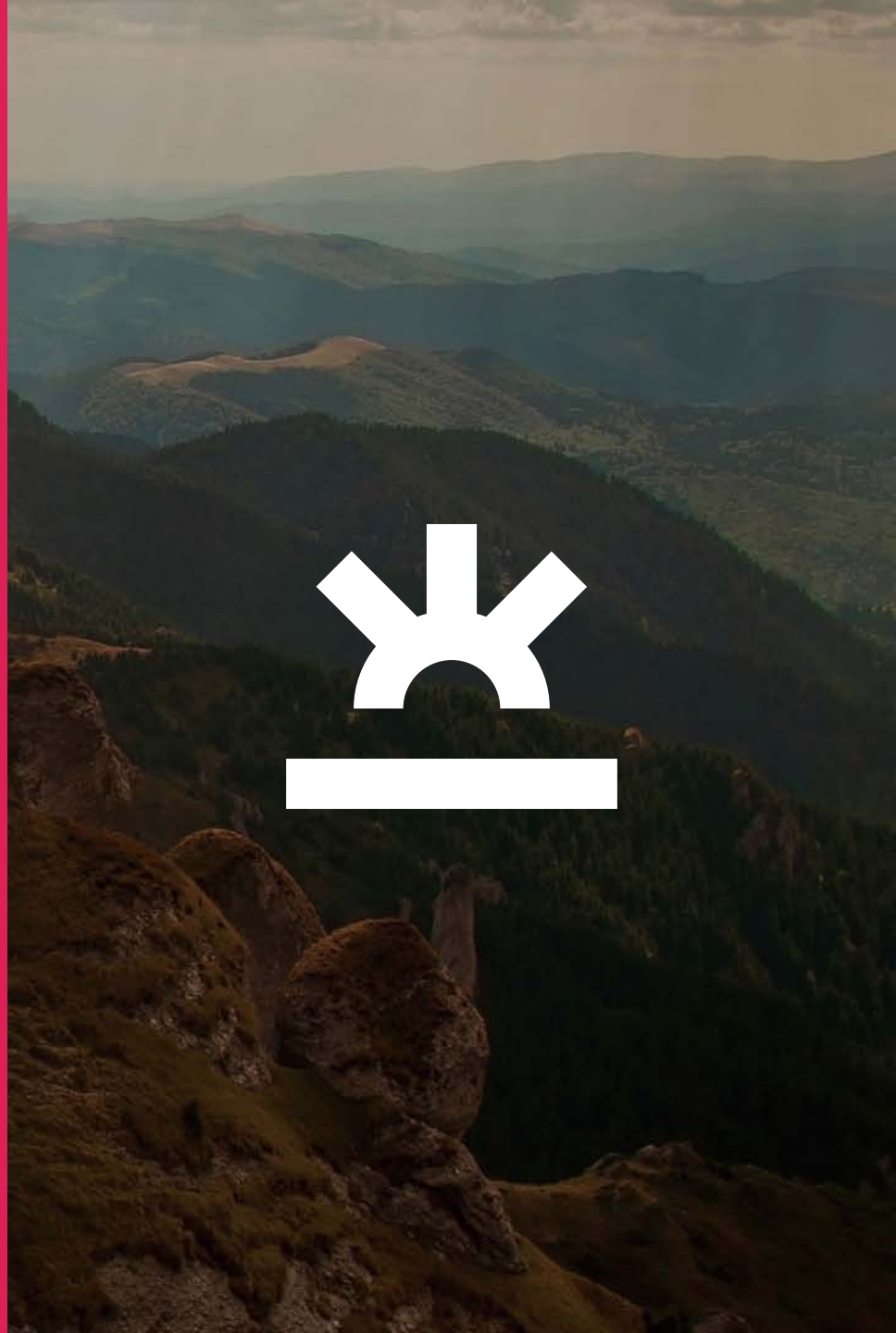
09

第六感



越来越多的服务开始应用智能设计和数据挖掘，在用户还未点击按键时，就预测出客户的想法及随后的行动。

在线影片租赁提供商 Netflix 所掀起的“追剧热”，充分激发了用户对于媒体的青睐——“随时随地得到满足”的呼声日益高涨，我们发现这一趋势也显现在了实体消费领域。但需要注意的是，眼下凭借高效响应而大获成功的各种服务，未来却难逃被预测性服务扫地出门的厄运。



现状

在设计领域，要想未卜先知绝非易事。近期的一项研究表明，零售商认为自身网站最富价值的特色是关键字搜索，而客户真正希望了解的却是库存状态，二者之间差异显著。对企业来说，仅凭即时满足用户需求仍然不够快——预测能力将是致胜关键。

为了适应这股潮流，亚马逊开发了名为“预测配送”的数据驱动型服务，在尚不知晓具体目的地时，先将产品运送到“最终区域”。这一趋势很大程度上应归功于



Uber——该公司率先将动态数据研究、独立工作人员和移动设备加以整合，开创了一种成功的模式。实际上，这种模式很容易被其他行业所效仿——点餐服务商 Square Order 等一众初创企业，正在依此思路提供从家居保洁到私人男仆的一系列服务。

移动技术显然已改变了服务请求模式，但其最主要的影响力却是在服务供给方。比如，独立工作者可借助智能手机，通过其中的应用帮助自己安排工作、接受任务并查询线路。

前景展望

随着这些新的初创企业大量涌现，我们对线下现实世界的期望值已与在线体验旗鼓相当。用户开始纷纷寻求个性化体验，同时希望服务机构可以确保可信度和可靠性。在数据收集无处不在的环境中，不但建立完全透明的自动化服务已成为可能——而且其个性化程度也将有可能达到前所未有的水平。试想，如果本地企业能够为您按需提供产品和服务，该是多么惬意的事情——TaskRabbit 正是这样一家机构，它几乎可以令所有的服务



请求都实现按需调度。此外，该策略还有望通过某些服务来满足本地其他小众需求，Dispatch 便致力于此。这家初创企业提供了各种开发工具，企业用户可以将实时调度和到达跟踪信息添加到自己的网站及移动应用当中。当这些新的数据工具与本地信息结合在一起后，企业就可充分利用自己的环境认识和对用户文化的深入理解，构建至关重要的信任关系。

FJORD 建议

为了提高预测能力，企业应当设计并夯实自身的数据战略，在寻找新增数据来源的同时，挖掘潜在的数据用途。此外，这一战略还必须对使用这些数据时遵循商业道德操守进行明确定义。

- 使用工具来激发全新的创意，由此逐步实现按需交付（以及进一步实现预测性交付）。此类措施包括在研讨会中运用角色扮演或历程图等方法。

- 精明的零售商必须充分利用其在人口稠密地区应用的实体店及贴近客户的优势。

- 基于猜测或分析的设计已无法满足客户需求，真正成功的策略是设计一个系统来收集大量数据，然后通过数据分析识别新的服务模式，并根据依此作出调整。

- 对于那些掌握着私密数据的组织（如医疗保健服务机构和银行）来说，必须为客户创造新的价值，否则将会被第三方企业抢占价值链的某些环节。

参考文献

全体动员

史蒂夫·登特，“关于 Uber、Lyft 和其他以应用为基础的汽车服务商，您需要了解什么”，瘾科技网站（2014 年 6 月 27 日），<http://www.engadget.com/2014/06/27/uber-lyft-explainer/>

利昂·斯潘塞，“澳大利亚电信公司在数字化优先道路上迈出重要一步”，至顶网（2014 年 9 月 12 日），<http://www.zdnet.com/article/telstra-takes-major-step-on-digital-first-path/>

马克思·查夫金，“Warby Parker 进军全国，于纳什维尔开设第二间办事机构”，快公司网（2014 年 9 月 3 日），<http://www.fastcompany.com/3035163/most-innovative-companies/warby-parker-goes-country-opens-second-corporate-office-in-nashvil>

不容忽视的缝隙

帕特里克·阿伦，“最佳 Spotify 技巧和窍门，你可能还不知道”，生活骇客网（2014 年 6 月 23 日），<http://lifehacker.com/the-best-spotify-tips-and-tricks-you-re-probably-not-us-1594729019>

萨拉·巴特勒，“零售商备战圣诞节，点击收藏服务应运而生”，《卫报》（2014 年 8 月 5 日），<http://www.theguardian.com/business/2014/aug/05/click-and-collect-takes-off-christmas-shopping>

聚合式的服务

欧文·威廉斯，“空中食宿网应用测试：地陪功能，让你与旅行目的地人士建立联系”，《未来网络》（2014 年 5 月 31 日），<http://thenextweb.com/apps/2014/05/31/airbnb-testing-new-feature-lets-ask-locals-destination/>

艾佛西蒙·马蒂斯，“法国铁路扩展门到门接送服务”，《铁路公告》（2013 年 9 月 16 日），<http://www.railwaybulletin.com/2013/09/sncf-extends-its-door-to-door-service>

布赖恩·所罗门，“特斯拉试水开源模式：艾伦·马斯克公布专利，倡导‘善意’使用”，《福布斯》杂志（2014 年 6 月 12 日），<http://www.forbes.com/sites/briansolomon/2014/06/12/tesla-goes-open-source-elon-musk-releases-patents-to-good-faith-use/>

有节制的数字生活

贾森·吉尔伯特，“智能手机成瘾：‘不可一日无手机’者数目惊人”，《赫芬顿邮报》（2012 年 8 月 16 日），http://www.huffingtonpost.com/2012/08/16/smartphone-addiction-time-survey_n_1791790.html

丹尼尔·比恩，“新研究表明智能手机用户每周查看手机 1500 次，每日使用时长达 180 分钟”，雅虎（2014 年 10 月 7 日），<https://www.yahoo.com/tech/new-study-says-we-pick-up-our-smartphones-1-500-times-a-99412542979.html>

参考文献

艾琳·安德森，“数字化超负荷：我们为何应当分散注意力”，《环球邮报》（2014年3月29日），
<http://www.theglobeandmail.com/life/relationships/digital-overload-how-we-are-seduced-by-distraction/article17725778/?page=all>

艾伦·休特，“夏令营开营：甘愿付费 570 美元，只为和手机说拜拜”，《福布斯》（2014年6月20日），
<http://www.forbes.com/sites/ellenhuett/2014/06/20/camp-grounded-digital-detox>

安德鲁·格里芬，“‘苹果树’应用通过积分帮助人们摆脱手机成瘾，为学生赢得数千美元”，《独立报》（2014年11月19日），
<http://www.independent.co.uk/life-style/gadgets-and-tech/news/app-that-keeps-people-from-phone-snubbing-by-holding-apple-trees-to-ransom-wins-thousands-of-dollars-for-students-9869770.html>

菲利普·奥特曼，“德国表示‘可能重返打字机时代’，旨在应对高科技间谍”，《卫报》（2014年7月15日），
<http://www.theguardian.com/world/2014/jul/15/germany-typewriters-espionage-nsa-spying-surveillance>

哈里什·约拿拉加达，“三星考虑进军印度离线市场，以此提升利润率”，《VR世界》（2014年9月30日），
<http://www.vrworld.com/2014/09/30/samsung-considers-going-offline-india-boost-margins/>

“发短信可对脊柱造成 60 磅重压”，MSN 网站（2014年11月19日），
<http://www.msn.com/en-gb/health/mindandbody/how-texting-puts-60lbs-of-pressure-on-your-spine/ar-BBey2y6>

奥洛夫·塞柏格森，“伴随触摸屏长大的一代将永久性改变技术设计”，《连线杂志》（2014年6月25日），
<http://www.wired.com/2014/06/generation-moth/>

情感交互界面

谷歌材料设计，<http://www.google.com/design/spec/material-design/introduction.html>

Emotient 公司，<http://www.emotient.com>

阿尔德巴兰公司，<http://www.aldebaran.com/en>

Smartcardia 公司：Inyu，<http://www.smartcardia.com/inyu>

波利·莫赞德兹，“为何白宫也在使用表情符号”，《大西洋》月刊（2014年10月10日），
<http://www.theatlantic.com/technology/archive/2014/10/why-the-white-house-is-using-emojis/381307>

杰奇·耶格，“表情符号固然很酷，但动态图片效果更佳”，《Nylon》杂志（2014年10月19日），
<http://www.nylon.com/articles/smartphone-gif-keyboard>

加里·马库斯，“图灵测试之后的下一步会是什么？”《纽约客》杂志（2014年6月9日），
<http://www.newyorker.com/tech/elements/what-comes-after-the-turing-test>

电影《她》，<http://www.herthemovie.com/#/home>

参考文献

吻信使 (Kissenger) 产品, <https://sites.google.com/site/lovoticsrobot/kissenger>

Robokind 公司, <http://www.robokindrobots.com>

“吉波 (Jibo), 世界首款家用机器人”, <https://www.indiegogo.com/projects/jibo-world-s-first-family-robot-4-800-pre-sold>

“认识派波 (Pepper), 可以读取你情绪的机器人”, 《时代杂志》(2014 年 6 月 8 日), <http://time.com/2845040/robot-emotions-pepper-softbank>

数字化颠覆走向实体

卡拉·斯威舍, “Uber 创业者”, 《名利场》杂志 (2014 年 12 月 1 日), <http://www.vanityfair.com/business/2014/12/uber-travis-kalanick-controversy>

大卫·威尔, “印象笔记的目标是建立全球印象平台”, 7x7 网 (2012 年 2 月 7 日), <http://www.7x7.com/tech-gadgets/evernote-aims-build-global-platform-memory>

特斯拉汽车公司, <http://www.teslamotors.com/models>

亚历克斯·布里斯伯恩, “特斯拉远程快速解决方案: 物联网成功典范?”, 《连线杂志》(2014 年 2 月 5 日)

约翰·保罗·提特罗, “在您上车前, Uber 已经预测到了您想去的目的地”, 快公司实验室 (2014 年 9 月 8 日), <http://www.fastcolabs.com/3035350/elasticity/uber-can-now-predict-where-youre-going-before-you-get-in-the-car>

本·波普肯, “Uber 在三个主要城市测试流感疫苗预约接种服务”, NBC 新闻网 (2014 年 10 月 23 日), <http://www.nbcnews.com/business/consumer/uber-tests-demand-flu-shots-3-major-cities-n232251>

苏达拉珊·克里希那穆提, “物联网需要新型 IT 专业人员的四大原因”, Nextgov 网站 (2014 年 7 月 25 日) <http://www.nextgov.com/emerging-tech/2014/07/how-internet-everything-will-require-new-breed-it-pros/89684/>

谷歌公司, <https://www.google.com/get/cardboard>

Zirx 公司, <http://zirx.com>

Shyp 公司, <http://www.shyp.com>

赚钱才是王道

“80 后如何解读千禧一代的理财之道”, Quartz 网 (2014 年 10 月 8 日), <http://qz.com/277509/read-what-happens-when-a-bunch-of-over-30s-find-out-how-millennials-handle-their-money>

费利克斯·吉列, “持币者必败!”, 《商业周刊》(2014 年 11 月 20 日) <http://www.businessweek.com/articles/2014-11-20/mobile-payment-startup-venmo-is-killing-cash>

参考文献

Snapchat 官方博客（2014 年 11 月 17 日），<http://blog.snapchat.com/post/102895720555/introducing-snapcash>

郭莉莉（音），“微信与 WhatsApp 全然不同，因此更具价值”，Quartz 网（2014 年 2 月 20 日），<http://qz.com/179007/wechat-is-nothing-like-whatsapp-and-that-makes-it-even-more-valuable/>

Fjord 公司：Garanti，<http://www.fjordnet.com/workdetail/igaranti/>

郭莉莉（音），“基于 Instagram 的创业者在科威特崛起——销售漫画、化妆品和绵羊”，Quartz 网（2013 年 7 月 16 日），<http://qz.com/104499/a-rising-class-of-instagram-entrepreneurs-in-kuwait-is-selling-comics-make-up-and-sheep/>

劳伦·霍肯森，“为何 WhatsApp 会成为脸谱网关键的移动先行融合市场”，Gigaom 科技博客（2014 年 2 月 20 日），<https://gigaom.com/2014/02/20/why-whatsapp-is-facebooks-key-to-mobile-first-emerging-markets/>

轻松无忧

南希·特雷霍斯，“喜达屋酒店集团推新服务，用户可以用智能手机取代房间钥匙”，《今日美国》（2014 年 1 月 29 日），<http://www.usatoday.com/story/travel/hotels/2014/01/29/starwood-mobile-check-in-virtual-key/5017959/>

C.C. 魏斯，“沃尔沃将在整条产品线中推广集成化联网功能和信息娱乐系统”，Gizmag 科讯网，（2014 年 8 月 25 日），<http://www.gizmag.com/volvo-connectivity-infotainment/33480/>

亚伦·蒂利，“苹果家庭套件支持芯片开始面向智能家居设备制造商出货”，《福布斯》杂志（2014 年 11 月 3 日），<http://www.forbes.com/sites/aarontilley/2014/11/03/apple-homekit-enabled-chips-are-already-shipping-to-smart-home-device-makers/>

“2020 年将有 300 亿台设备无线接入互联网”，ABI Research 机构（2013 年 5 月 9 日）
<https://www.abiresearch.com/press/more-than-30-billion-devices-will-wirelessly-conne>

第六感

普利文·科巴列，“为什么说亚马逊的‘预测配送’是神来之笔”，《福布斯》杂志（2014 年 1 月 28 日）
<http://www.forbes.com/sites/onmarketing/2014/01/28/why-amazons-anticipatory-shipping-is-pure-genius/>

亚历山大·杜赞特，“共享经济和即时满足如何左右你的职业生涯”，Mashable 科技博客（2014 年 9 月 7 日），
<http://mashable.com/2014/09/07/sharing-economy-job-search/>

TaskRabbit 公司，<https://www.taskrabbit.com>

利兹·加内，“助力本地服务适应即时满足经济”，Re/Code 科技网（2014 年 11 月 18 日）
<http://recode.net/2014/11/18/helping-local-services-adapt-to-the-instant-gratification-economy/>

FJORD 简介

Fjord 是一家设计与创新咨询机构，于 2013 年并入埃森哲互动数字营销服务部门。我们致力于创建人们钟爱、渴望的有用、有效的数字化服务。我们帮助全球领先企业实现复杂系统简单化，充分发挥优雅设计的魅力。公司成立于 2001 年，现有逾 400 位擅长不同领域的设计专家，15 所创意中心遍布全球，分别位于亚特兰大、柏林、芝加哥、赫尔辛基、伊斯坦布尔、伦敦、洛杉矶、马德里、米兰、纽约、巴黎、旧金山、圣保罗、斯德哥尔摩和悉尼。欲了解更多信息，请访问：www.fjordnet.com

关于埃森哲数字技术服务

埃森哲数字技术服务由埃森哲数据分析服务、埃森哲互动数字营销服务和埃森哲移动服务三项内容组成。我们将数字营销、移动技术和数据分析等技能融汇在一起，提供全面的商业和技术服务组合。从制定数字化战略、应用数字技术，到代表客户运行数字化流程，埃森哲数字技术服务帮助客户充分利用互联和移动设备，通过先进的分析法从数据中挖掘洞见，由此丰富终端客户的体验和互动，确保客户在虚拟世界中也取得切实成果、推动业务增长。欲更多了解关于埃森哲数字技术服务的信息，请访问：

<http://www.accenture.com/cn-zh/digital/Pages/digital-index.aspx>

关于埃森哲

埃森哲注册成立于爱尔兰，是一家全球领先的专业服务公司。作为《财富》全球 500 强企业之一，我们的全球员工超过 31.9 万人，为遍布 120 多个国家的客户提供战略咨询、数字和信息技术以及运营服务。在截至 2014 年 8 月 31 日的财政年度，全球净收入达 300 亿美元。

埃森哲在大中华区开展业务已超过 25 年，拥有一支约一万人的员工队伍，分布于北京、上海、大连、成都、广州、深圳、香港和台北。作为绩效提升专家，我们致力将世界领先的商业技术实践于中国市场，帮助中国企业和政府制定战略、优化流程、集成系统、促进创新、提升运营效率、形成整体竞争优势，从而实现基业常青。

详细信息，敬请访问埃森哲公司主页 www.accenture.com 以及埃森哲大中华区主页 www.accenture.cn

© 2014 埃森哲版权所有。

埃森哲及其标识与成就卓越绩效均为埃森哲公司的商标。本文是由埃森哲咨询人员所撰写的综合指导报告，并非是针对贵企业的具体情况所发布意见。如果您需要就文中提及内容获得具体建议及进一步的详细资料，请与您的埃森哲代表进行联系。

文中提到的商标可能为其他机构所有。对这些商标的引用不表示其归属埃森哲所有，也并非表明或暗示埃森哲与这些商标的法定持有人之间存在关联。

谢谢

如果您希望获取针对您的企业定制的演示和报告，以便更好的了解如何使得企业保持领先一步的优势，请联系：

fjord.marketing@accenture.com

FJORDNET.COM

@FJORD

#FJORDTRENDS

FJORD™

埃森哲互动营销服务
设计与创新研究

accenture[>]**digital**
埃森哲数字技术服务