

# 享樂、傳承與人本： 全球奢侈品牌的全新準則

Javier Calvar, Valerie-Anne Paglia  
and Stephane Paoli



# 目錄



	Page
<b>1. 歡迎來到悖論時代</b>	<b>3</b>
<b>2. 影響奢侈品產業的七大消費者趨勢</b>	<b>4</b>
趨勢 1：全球品牌資產的卓越性	4
趨勢 2：「及時行樂」的消費者	6
趨勢 3：作為社會評分標準的物質主義	7
趨勢 4：經典成為避風港	8
趨勢 5：數位二元性	9
趨勢 6：永續發展的期望差距	10
趨勢 7：長壽經濟	10
<b>3. 戰略三位一體： 重新定義奢侈品價值的三大方向</b>	<b>11</b>
方向 1：對存在感的追求	11
方向 2：以經典支持的公信力	12
方向 3：對「以人為本」的追尋	13
<b>4. 結論與反思</b>	<b>14</b>
展望未來：精通平衡的藝術	14
策略性提問：思考與啟發	15



# 1. 歡迎來到 悖論時代

隨著我們步入 2020 年代的後半段，全球奢侈品產業正處於一個複雜且很有意思的交叉路口。根據《益普索 2025 全球趨勢報告》及其他益普索進行的研究，本報告概述了一個並非由線性增長所定義，而是由深層心理二元性所定義的市場。

我們正見證消費者被兩種截然相反的力量所牽引。一方面，存在著一種對「及時行樂」的急迫感，在社交動盪的推波助瀾下，產生了對即時滿足、地位象徵以及享樂式「報復性消費」的渴望；而另一方面，則出現了一種退項安全牌的強烈趨勢，消費者渴望從經典品牌中獲得穩定感，尋求來自傳統上認可的定心丸，從歷史中獲得慰藉。

本報告剖析了七大關鍵趨勢，並將其提煉為塑造奢侈品產業的三大方向。從讓人又愛又怕的人工智慧 (AI) 所產生的「數位二元性」，以及消費者既要求符合倫理的供應鏈、又不願犧牲便利性或聲望的「永續發展期望差距」，我們探討了這些轉變在東西方市場的不同表現。另外，我們強調了亞太地區（以身分地位驅動）的成長型市場與西方（以價值驅動、追求低調奢華的消費模式）成熟型市場之間日益擴大的分歧。

這份指南將帶領品牌穿越這個「品牌資產是最終安全網」、「品牌健康即是新財富」，且「人際觸感成為最稀有奢華」的全新領域。

## 2. 影響奢侈品產業的七大消費者趨勢

根據《Ipsos 2025 全球趨勢報告》(註1)，我們識別出影響奢侈品領域的七大關鍵趨勢。這些趨勢凸顯了消費者行為中的二元性：一方面是對享樂主義、地位導向消費的強烈渴望（尤其是在新興市場）；另一方面則是在動盪不安的世界中，對安全性、傳承感與「意義」的追尋。

### 趨勢 1：全球品牌資產的卓越性

這一趨勢強調了品牌資產的巨大力量。這不僅關乎標誌，而是一個「雙引擎」驅動力：「品牌形象」賦予了溢價的合理性，而「全球地位」則成為卓越品質的代稱。

#### 數據顯示

- **支付意願**：全球有 56% 的消費者願意為形象吸引自己的品牌支付額外費用。這種意願在亞洲成長型市場顯著更高（中國 81%；印尼 78%；越南 74%），而在成熟的西方市場則較為趨緩（法國 57%；美國 51%）。
- **品質感知**：全球有 42% 的消費者認為全球品牌比在地品牌生產更好的產品。在奢侈品潛力尚未完全開發的亞洲市場，這種情緒更為強烈，如印度 (63%)、泰國 (60%) 和越南 (59%)。中國是一個例外，僅有 40% 的消費者認為全球品牌提供更優質的產品。這可能是源自於在地品牌日益增強的優勢。這些品牌將中國傳統文化、傳承和美學與現代設計相融合，激發了民族自豪感，並與國際品牌展開競爭。這種「國潮」趨勢的例子包括時尚品牌李寧和安踏，以及科技品牌華為和小米。

## 對奢侈品產業的啟示

這證實了「品牌溢價」依然具有強大的韌性。在大多數新興市場中，西方奢侈品牌仍被視為商品品質的黃金標準，這在一定程度上使它們免除掉與在地品牌的競爭。然而，我們的數據顯示，在成熟市場（如歐洲），消費者對於「全球品牌即更好」的論點抱持較多懷疑態度。

因此，這顯示奢侈品牌在亞洲市場應加倍強化其全球傳承與品質認證；而在西方市場，則可能需要更多地專注於價值觀與個人共鳴的連結。

這也意味著，品牌必須在不同的社會文化脈絡中，建立同樣重要的在地共鳴。奢侈品牌必須在保持全球一致性的同時，確保其敘事方式符合在地相關性。

# 56%

的消費者願意為形象  
吸引自己的品牌支付  
額外費用。



## 趨勢 2：「及時行樂」的消費者

全球局勢的動盪引發了人們轉向即時滿足的心理。這些對未來的不確定性正驅動著一種「為當下而活」的消費哲學，消費者可能會比起長期儲蓄，更優先考慮立即滿足。

### 數據顯示

- 全球有 66% 的成年人同意：「因為未來充滿不確定性，我為當下而活。」
- 這種「YOLO (You Only Live Once) (人生只有一次)」的情緒在亞洲關鍵市場表現得極為強烈（泰國 89%；香港 87%；中國 82%），另外在部分西方成熟市場也相當普遍（法國 76%；美國 66%）。

### 對奢侈品產業的啟示

這股趨勢是「報復性消費」與體驗經濟可以持續作用背後的動力來源。奢侈品牌不再僅僅是銷售資產，它們正在銷售「多巴胺」。也因此，品牌行銷不應只專注於「投資型單品」（強調永久收藏），更應善用「情緒支持」（強調早買早享受）。

這證明了品牌轉向「享樂型類別」（如旅遊、餐飲）的合理性，這些類別不僅能即時提升心情，還能創造長久的情感連結。美國有 69% 的奢侈品消費者同意：「奢侈品有助於創造令人難忘的體驗回憶」（註2）。

雖然這說明了「體驗」日益增長的重要性，但別忘了，購買奢侈品本身就是一種體驗。從搜尋產品到拆箱，奢侈品牌必須確保整個消費旅程都能反映品牌的奢華本質，並創造積極且長久的記憶。

然而，若要真正捕捉「及時行樂」型的消費者，品牌必須超越單純的享樂，轉向「自我實現」。真正的奢華體驗不應只是滿足或娛樂，更應是一種「提升」。無論是在旅遊、飯店業或零售業，當今最能引起共鳴的體驗是那些能促進「成長心態」的活動，為顧客提供自我發現的時刻或學習新事物的機會。在此情境下，奢侈品成為了個人追求完美與啟迪思想的載體。

隨著體驗經濟的成熟，我們的數據證實了這一轉變：全球有 63% 的人同意他們願意為更好的體驗支付費用（註1），比起累積財物，他們更優先考慮「自我提升」的時刻。

從品牌的微信小程序到旗艦精品店，從線上預約到櫃檯結帳，每一個接觸點都必須無縫銜接，以創造出如此難忘的體驗。



**奢華體驗能讓個人感受到升級。這種「提升感」並不容易達成，甚至極其罕見。**

**Felicitas Morhand,**  
洛桑大學 行銷學教授 (註3)



### 趨勢 3：作為社會評分標準的物質主義

儘管西方目前盛行「低調奢華」或極簡主義的敘事，但我們的數據顯示，對於全球大多數的成長型市場而言，擁有財產依然是衡量成功的重要尺標。

#### 數據顯示

- 全球有 46% 的消費者同意：「我以我擁有的物質來衡量我的成功。」
- 這在亞洲並非少數觀點，而是主流看法：越南 (83%)、中國 (83%)、馬來西亞 (74%) 與泰國 (73%) 位居全球之首。相比之下，丹麥、瑞典與荷蘭僅有 20% 的受訪者表示認同。

#### 對奢侈品產業的啟示

東西方之間存在明顯的差異。在亞太地區，顯性消費並不俗氣；它是對努力工作與社會流動性的必要肯定，也是自信的來源，85% 的中國奢侈品消費者聲稱：「奢侈品賦予他們對自我的自信」(註2)。

在這些市場中，奢侈品牌對於標誌與地位象徵應展現出理直氣壯的態度。這裡的策略應包括適度的品牌露出，以強化產品（或稱之為「作品」）的社會認可功能。

然而，在歐洲，奢侈品並不一定需要具備引人注目的功能。相反地，「低調奢華」代表了對張揚的品牌理念背道而馳。這種態度下，無可挑剔的工藝、頂級材料與永恆的設計才是考量的首要條件，期待透過品質而非張揚的品牌符號來傳達一種獨特優越的氛圍。

美國則是一個值得觀察的地區，因為該市場的態度可能正走向兩極化。「社會認可」與「低調奢華」並存，不同的消費者購買奢侈品是為了滿足不同的需求。

## 趨勢 4：經典成為避風港

在一個讓人感到快速變遷的世界中，消費者正退守回熟悉的領域。他們渴望從過去與既有的公信力中獲得安全感，進而偏好那些受得住時間考驗的品牌。

### 數據顯示

- 全球有 83% 的成年消費者感到世界變化太快，更有 61% 的人希望自己的國家能「回到過去的樣子」。
- 對於產品發佈至關重要的一點是：77% 的人表示：「如果是來自於我所熟知的品牌，我會更傾向於信任其推出的新產品。」
- 甚至 Z 世代也對傳承表現出興趣：全球有 51% 的富裕 Z 世代在購買奢侈品時，會考慮將其傳承給下一代(註4)。



# 77%

的人表示：「如果是來自於我所熟知的品牌，我會更傾向於信任其推出的新產品。」

### 對奢侈品產業的啟示

這對新興的創業家來說是進入產業的巨大障礙，但對歷史悠久的精品品牌而言則是穩固的護城河。消費者具有風險規避傾向；他們想要創新，但必須包裝在熟悉的框架內。

在奢侈品策略上，這意味著新系列應深度刻劃在品牌檔案的經典準則中。「創新」應被呈現為「傳承的演化」，而非對傳統的革命或反叛。

對於傳統地位的奢侈品牌來說，這是一個絕佳機會，可以成為消費者在瞬息萬變的世界裡心中的「避風港」。

## 趨勢 5：數位二元性

大眾對於科技存在著深層的衝突感。消費者承認科技帶來的益處，卻也恐懼科技對生活的支配。他們想要人工智慧帶來的便利，卻也渴望人類互動的本質。

### 數據顯示

- 全球有 58% 的消費者同意：「人工智慧正對世界產生積極影響。」
- 與此同時，有 56% 的人「恐懼技術進步正在摧毀我們的生活」。



**「在飯店中，將科技整合至住客體驗的方法，是將其作為員工的工具，並作為住客的選擇。我們應思考的是：住客是想透過科技與我們互動，還是更傾向於直接的人際互動？」**

**Robert Hare**  
美岸大酒店 總經理 (註3)

## 對奢侈品產業的啟示

這種衝突為奢侈品創造了一個明確的角色：作為「人性」的守護者。當大眾市場品牌競相將客戶服務自動化時，奢侈品牌應僅在幕後（如供應鏈、個人化演算法）使用科技，而在第一線服務加倍投入「人與人」的互動。

至關重要的一點是，科技的整合必須被定位為「顧客的選擇」，而非為了提高效率的「強制要求」。真正的高階體驗會意識到每位顧客與時間的關係各不相同：有些人追求數位入店的效率；有些人則需要與櫃檯人員交談 10 分鐘以避免孤獨感。科技應作為一種「賦能工具」，讓員工能直覺地察覺這些需求，而非一個僵化的腳本。

雖然演算法可以根據數據預測一個人的偏好，但只有人類能感知一個人當下的情緒。這種聯繫的真實性——那種「脫離腳本」的直覺——是無法自動化的。隨著世界走向高科技，高密度接觸將變得越有價值。

重要的是，當科技轉為可視化時（例如應用程式、網站），奢侈品牌必須確保其數位資產所創造的奢華體驗，能與消費者在精品店、五星級飯店或奢華水療中心所預期的標準保持一致。所有接觸點必須相互連貫，打造出一個令人嚮往的使用系統，提供一致的品牌化奢華體驗。

## 趨勢 6：永續發展的期望差距

消費者對氣候變遷感到擔憂，但已不再認為自己負有進一步的責任。他們相信自己已經做得夠多了，基本上正將剩餘的任務「外包」給企業。

### 數據顯示

- 全球有 78% 的人認為：「除非生活習慣迅速改變，否則我們正走向一場環境災難。」
- 同時，有 71% 的人宣稱：「我已經盡我所能地在保護環境了。」

### 對奢侈品產業的啟示

這種差距表明，消費者不太可能為了環保而犧牲便利性、聲望，或支付明顯的「綠色溢價」，因為他們覺得自己已經「盡力」履行了義務。奢侈品牌必須將永續發展視為一種經營標準，即一種「基本門檻」，而非行銷上的差異化賣點。消費者的預期心理是：「我支付了溢價給你，你得幫我把供應鏈上的永續問題都搞定。」

# 78%

的人認為，除非生活習慣迅速改變，否則我們正走向一場環境災難。

## 趨勢 7：長壽經濟

健康正躍升為究極的奢侈資產。隨著人們對預期壽命的樂觀情緒增長（尤其是在亞洲），「身心健康」正從單純的健身，轉向關注延長人類壽命以及提供內心平靜。

### 數據顯示

- 全球有 38% 的消費者預計自己能活到 100 歲。
- 在新興奢侈品市場中，這種樂觀情緒顯著更高：越南 (77%) 與中國 (76%) 位居全球之首。

### 對奢侈品產業的啟示

奢侈品產業必須擴大其對身心健康的定義。這不再僅僅關乎水療 (SPA)，而是關乎長壽科學、營養學與身心修復。「健康即財富」這個概念為奢侈品牌與醫療診所或高階療養中心之間的戰略合作開啟了大門。

這種全方位的服務也顯示，許多消費者正尋求一種「靈性體驗」，即便他們並未這麼認定。對長壽的追求與「減壓」需求深度結合。當消費者前往療養度假村以減輕壓力時，成功的結果往往是一種「心靈提升」或「沉浸於自我寵愛」的過程，而這本身就是一種奢侈。因此，品牌必須像研發實際的產品一樣，同樣精心地策劃出能促進內心平靜的消費環境。

對於時尚與美容產業而言，這一趨勢也意味著敘事風格的轉變：從「抗老」（側重美學/外表）轉向「長壽」（側重細胞健康與活力）。

# 3. 戰略三位一體：重新定義奢侈品價值的三大方向

上述七大趨勢可以被提煉為三個宏觀方向，這些方向正塑造著消費者感知與消費奢侈品的的方式。

## 方向 1：對存在感的追求

### 支持此邏輯的趨勢

- 「及時行樂」的消費者：因不確定性而為當下而活。
- 作為社會評分標準的物質主義：以「擁有」來定義成功。

## 全球觀點

疲憊感與不確定性正在加速人們的態度從累積價值轉向立即滿足。傳統「未雨綢繆」的觀念已經褪色，取而代之的是「為燦爛的今日而揮霍」。在成熟的西方市場，這表現在對低調享受與轉瞬即逝體驗的渴望。

## 聚焦亞太地區

在亞太地區，這種需求表現得更為張揚，且理直氣壯地偏向物質化。「為今日而活」是主流哲學，但與西方不同的是，這裡的成功必須是「可見的」。僅僅體驗當下是不夠的，個人必須「擁有」它。在這些市場中，物質主義並非惡習，而是社會認可的首要指標。

## 對亞太地區奢侈品牌的啟示

- **肯定「豪擲」的行為**：不要迴避奢侈品的「獎勵」屬性。在該地區的行銷應將購買行為肯定為一種辛苦換來的獎勵。在當地的宣傳行動中，「低調奢華」的訊息可能會失效；消費者希望他們的成功是被看見的。
- **創造「緊急」的特性**：既然消費者抱持「活在當下」的心態，限量版與「一生一次」的VIP 體驗將會非常有效。利用「FOMO (Fear Of Missing Out) (錯失恐懼)」心理來驅動即時的消費。

## 方向 2：以經典支持的公信力

### 支持此邏輯的趨勢

- 全球品牌資產的卓越性：對全球品牌的偏好，以及為品牌形象支付溢價的意願。
- 經典成為避風港：對既有品牌與歷史口碑的信任。
- 永續發展的期望差距：期望品牌承擔起環保的重擔。

### 全球觀點

在動盪不安的世界中，消費者具有風險規避傾向，並正退縮至「已知領域」的安全感中。歷久彌新的品牌現在扮演著安全牌的角色，品牌的規模與歷史成了穩定性的代表。創新是受歡迎的，前提是它必須包裹在令人安心的傳統架構之下。

### 聚焦亞太地區

這種對「全球經典」的敬畏是亞太地區的主要價值驅動力。在這裡，西方奢侈品牌仍被視為品質的黃金標準，這使它們免受在地競爭的威脅。此外，「永續發展差距」進一步強化了這點：消費者期望這些全球巨頭能吸收倫理負擔，並假設昂貴的價格標籤本身就保證了無負擔的供應鏈。

## 對亞太地區奢侈品牌的啟示

- **放大歐洲/全球的相關符號**：在進行內容在地化時，切勿沖淡品牌的「外國特質」，而是要確保這種特質能轉化為具在地共鳴的敘事。「全球地位」是核心價值來源。確保品牌的發源地（如：法國製造/義大利製造）處於宣傳的核心位置。
- **以傳承定義創新**：推出新系列時，應明確地將其與品牌連結。亞太地區消費者需要確認，新產品具備與經典款同等的份量與投資價值。在中國，87% 的奢侈品消費者偏好「重視卓越工藝與藝術工坊」的品牌。
- **無聲的永續**：不要讓顧客為了永續而費心。應將其傳達為一種內建的卓越標準（例如：「世界上最好的皮革自然是符合永續原則的」），而非一種需要做出犧牲的道德選擇。

# 84%

的奢侈品消費者渴望擁有「具代表性且永恆、永不退流行的單品」。

## 方向 3：對「以人為本」的追尋

### 支持此邏輯的趨勢

- 數位二元性：對 AI 的樂觀情緒中，夾雜著對失去與人接觸的恐懼。
- 長壽經濟：健康成為地位象徵，以及對長壽的預期。

### 全球觀點

世界正陷入一場拉鋸戰：一方是 AI 帶來的便利，另一方則是對「人類被淘汰」的恐懼。隨著科技變得無所不在，人與人之間的接觸成了最終的稀缺品。同時，健康已從一項瑣事轉變為一種奢侈資產；消費者追求的不僅是身心健康，更是生物意義上的長壽與內心的平靜。

### 聚焦亞太地區

該地區呈現出獨特的悖論：它對 AI 抱有全球最高的樂觀度，卻也對其影響感到最深層的焦慮。這種「科技焦慮」轉化為一種對掌控自身生物機能的強大驅動力。在中國與越南，人們對活到 100 歲的樂觀程度最高，「長壽」在那裡不僅是健康目標，更是「新財富」。

## 對亞太地區奢侈品牌的啟示

- **連結的儀式感**：在 AI 時代，人與人的連結是唯一無法複製的資產。成功的關鍵在於從「交易」轉向「關係」。一個典型的例子是高端餐旅與零售業中的「阿拉伯式儀式」：互動並非由產品開始，而是從共享茶點、彼此結識開始。如果這種連結是真誠的，銷售將會是自然而然的副產品。此外，奢華隱含著對完美的承諾。無論是進入皇宮飯店還是精品店，客戶都期望一個完美的、讓他們感到「賓至如歸」的環境。要讓一位什麼都買得起的客戶感到驚喜，是產業最大的挑戰；這只能透過賦予員工能力，讓他們利用自身的敏感度，提供脫離腳本、個人化的關懷。應利用 AI 來協助員工，而非取代他們。
- **「健康」導向**：奢華時尚與美容品牌應將敘事重心轉向「長壽」。與醫療水療中心合作，或在護膚品行銷中加入生物科技術語。在亞洲，「健康即是新財富」，承諾注入活力的產品將能獲得最高的溢價。

「在情感層面，人際接觸至關重要。歸根結底，奢華體驗的關鍵在於我們員工的敏感度，以及他們與住客之間建立的連結。」

Helen Bywater-Smith,  
益普索客戶體驗顧問全球區負責人

## 4. 結論與反思

### 感望未來：精通平衡的藝術

「一套策略走天下」的全球奢侈品策略時代正逐漸褪色。未來的贏家，將是那些能成功駕馭現代消費者矛盾心理的奢侈品牌。

奢侈品牌必須具備這樣的能力：既能展現「全球聲望」，以滿足亞洲新興市場對地位的渴望；同時又能投射出「親密價值」，以吸引對大品牌持保留態度的歐洲消費者。品牌必須在提供即時的「多巴胺」衝擊之餘，透過品牌資產中的傳承，證明其歷久不衰的永恆性與投資價值。

歸根結底，科技與永續發展已不再是差異化賣點，它們是基本門檻。在數位化的世界中，奢侈品真正的差異化優勢依然在於：在數位化世界中將體驗「人性化」的能力、在各個接觸點一致地提供品牌的高階體驗，以及在一個沉迷於把握當下的世界中，仍然提供「長壽與永恆」的價值。





## 策略性提問：思考與啟發

在提升策略之際，我們鼓勵領導團隊思考並回答以下五個問題

- **聲望度審視：我們是否扮演了「安全」的角色？**在一個 77% 消費者更信任已知品牌而非新品牌的動盪世界中，我們的創新是否偏離核心符號太遠？我們推出的「新品」感覺像是傳承的演進，還是一場冒險的革命？
- **多巴胺測試：我們是在銷售商品，還是在銷售情緒？**隨著「及時行樂」型消費者驅動著體驗經濟，我們的顧客旅程是否提供了即時的情感提升？我們如何將「難忘的回憶」標準化地植入實體產品的開箱過程中？
- **區域現況核查：我們的「低調奢華」對亞洲來說是否太過低調？**我們的數據顯示，在亞太地區，能見度是成功的驗證。在那些品牌標誌實際上是消費者自信來源的市場中，我們是否隱藏了自己的品牌標誌？

- **永續發展差距：我們是否在要求顧客承擔永續意識？**消費者認為他們已經盡了義務。我們是將永續發展包裝成一種他們必須做的「道德選擇」，還是已將其嵌入為一種隱形的卓越標準，藉此證明我們溢價的合理性？
- **真實性審視：我們是在激發感性直覺，還是在強推標準作業？**真實性與敘事能力讓奢侈品牌數十年來保持影響力，而這完全依賴於人與人的連結。我們是利用科技來嚴格規範員工的行為，還是利用它來節省員工的時間？真正的奢華允許員工「脫離腳本」去打造精彩時刻。問問自己：您的消費旅程是否允許員工發揮直覺，去驚喜那些閱歷豐富的顧客？

歷史上，奢侈品牌一直將「服務」或「產品」置於中心。但在一個充滿矛盾的世界中，將消費者及其需求與渴望置於品牌行為的核心，才是持續成功的關鍵。

---

[1] **Ipsos Global Trends 2025** are based on a survey conducted among over 38,000 adults across 43 countries and jurisdictions. The sample is intended to represent general consumers in each market, the trends identified shaping attitudes and behaviours across categories, including luxury.

[2] **Ipsos's Luxury Resonance Research**, conducted in September 2025 among a sample of 1,500 luxury consumers representing the top 30% of income earners in China, France and the US.

[3] **The Luxury Edit**, a three-part miniseries podcast by Helen Bywater-Smith, Global Head of the Customer Experience Advisory Practice at Ipsos.

[4] **Ipsos Global Influentials 2025**, which captures data from over 90,000 adults in the top 20% of income across 43 markets.