

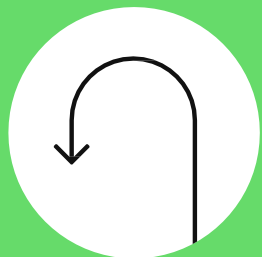


BCG AI RADAR

# GenAI: 从潜力到盈利

2024年1月

# 将GenAI转化为商业影响力



2023年标志着AI的一个转折点：

- GenAI掀起了企业间抢夺竞争优势的一场竞赛
- GenAI的应用正在加速普及
- CEO需要尽快证明GenAI的商业影响力

BCG在2023年的2000+次客户合作中总结了三个最大化GenAI潜力的关键因素：

**1**

专注于  
规模化的  
结果

**2**

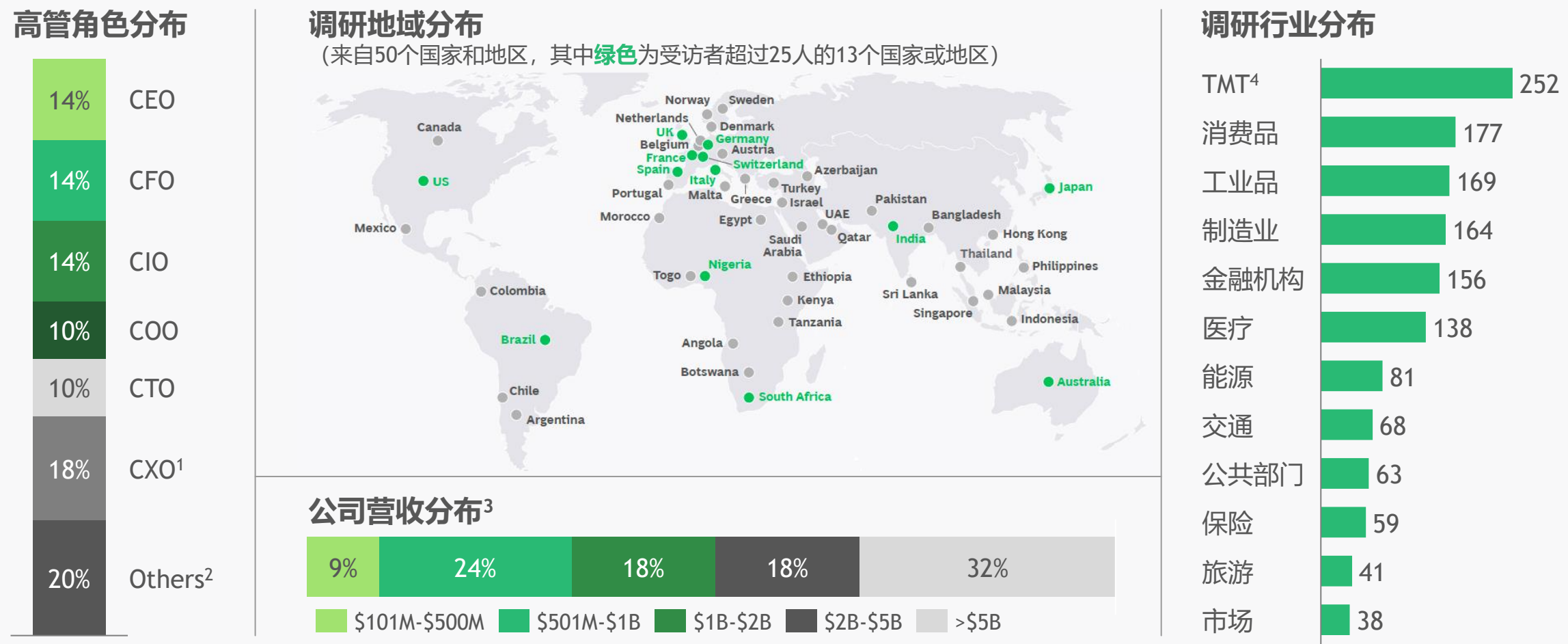
将GenAI  
与预测性  
AI相结合

**3**

投入更多精力到人员和  
流程优化中

企业和组织是否能够抓住AI和GenAI带来的商业机会？**我们对全球1400多名高管进行了调研**

# BCG一项覆盖全球1406名高管的调研深入研究了2024年企业对于AI和GenAI的态度



数据来源：BCG AI Radar（2024）；样本量为1406人，分布于50个国家/地区  
备注：1.CXO代表直接汇报给CEO的高管（例如CMO、CSO、CISO）；2.其他高管包括董事会主席等；3.由于小数点保留问题，出现占比加总不等于100%的情况；4.TMT为电信、媒体和科技

# GenAI将会改变世界 ——高管们也在思考如何更好地运用GenAI

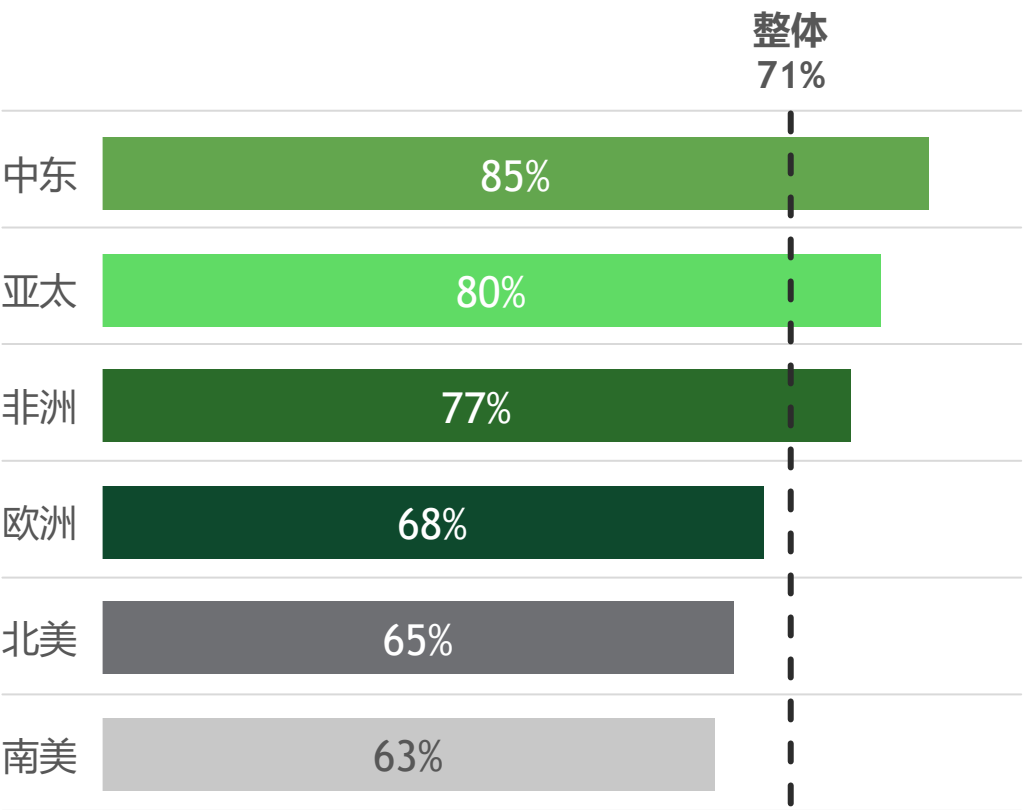
**71%** 的高管计划在2024年**增加技术投资**——相比2023年提高了11个百分点



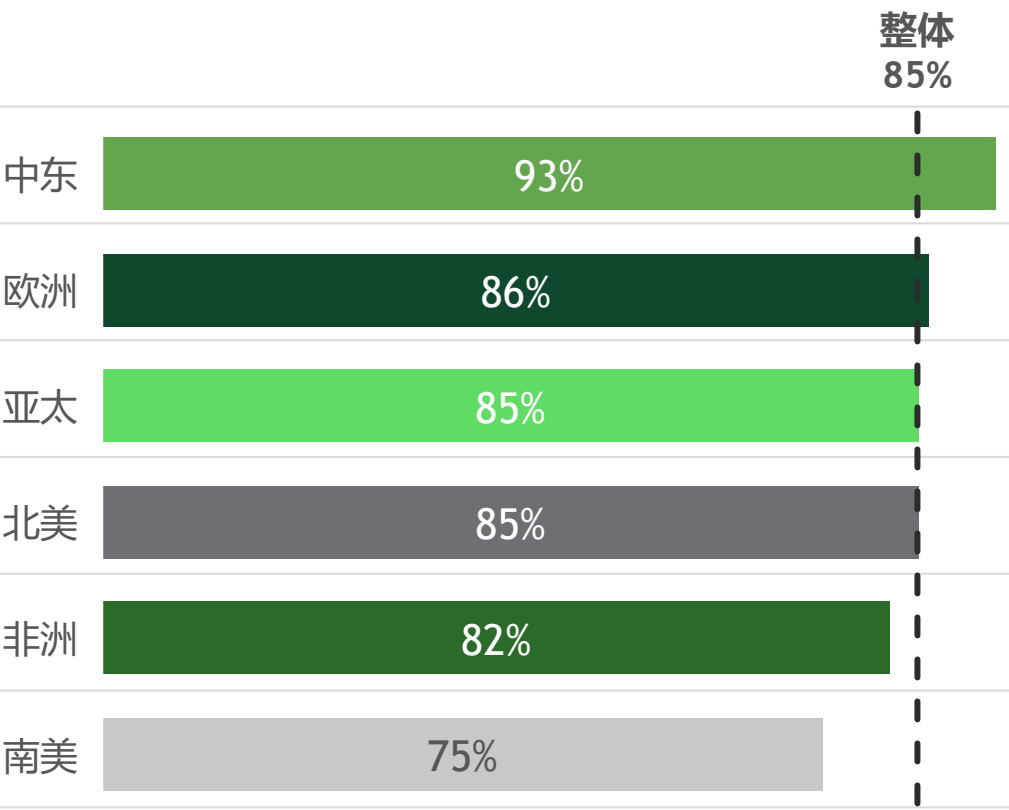
**89%** 的高管将AI和GenAI列为**2024年优先级最高的三项技术之一**，51%将其列为优先级最高的技术（其他两项为网络安全和云计算）

# 全球掀起了一阵技术和AI/GenAI投资浪潮

## 高管有计划增加2024年的技术投资



## 高管有计划增加2024年的AI/GenAI投资



数据来源：BCG AI Radar (2024)；样本量为1406人，分布于50个国家/地区  
备注：亚太地区样本量308，北美地区样本量303，欧洲地区样本量647，中东地区样本量28，南美地区样本量51，非洲地区样本量69

“

在人工智能之旅的每一步中，我们都在变得更加高效。  
GenAI的特别之处在于其效率提升要高得多。我们看到的显著效率提升，超过了我们在过去十年中所做的其它努力。随着时间的推移，这将产生巨大影响。

Hans Vestberg, CEO, Verizon

但是，大多数组织**并未充分挖掘**技术带来的好处

**66%**

的高管对于自身组织的  
AI/GenAI发展**感到不确定或非常不满**

数据来源：BCG AI Radar (2024)；样本量为1406人，分布于50个国家/地区  
备注：有310位高管表示不满意

## 令人不满的三大原因

- 1 缺乏人才和技术
- 2 AI/GenAI发展路径与投资优先级不清晰
- 3 对于负责任AI/GenAI缺乏战略规划

# 各行各业的高管均 面临着迫切挑战

数据来源：BCG AI Radar（2024）；样本量为1406人，分布于50个国家/地区

6%

的公司目前已培训  
25%+的员工使用  
GenAI

46%

的员工未来三年需要  
技能提升培训以适应  
GenAI带来的变化

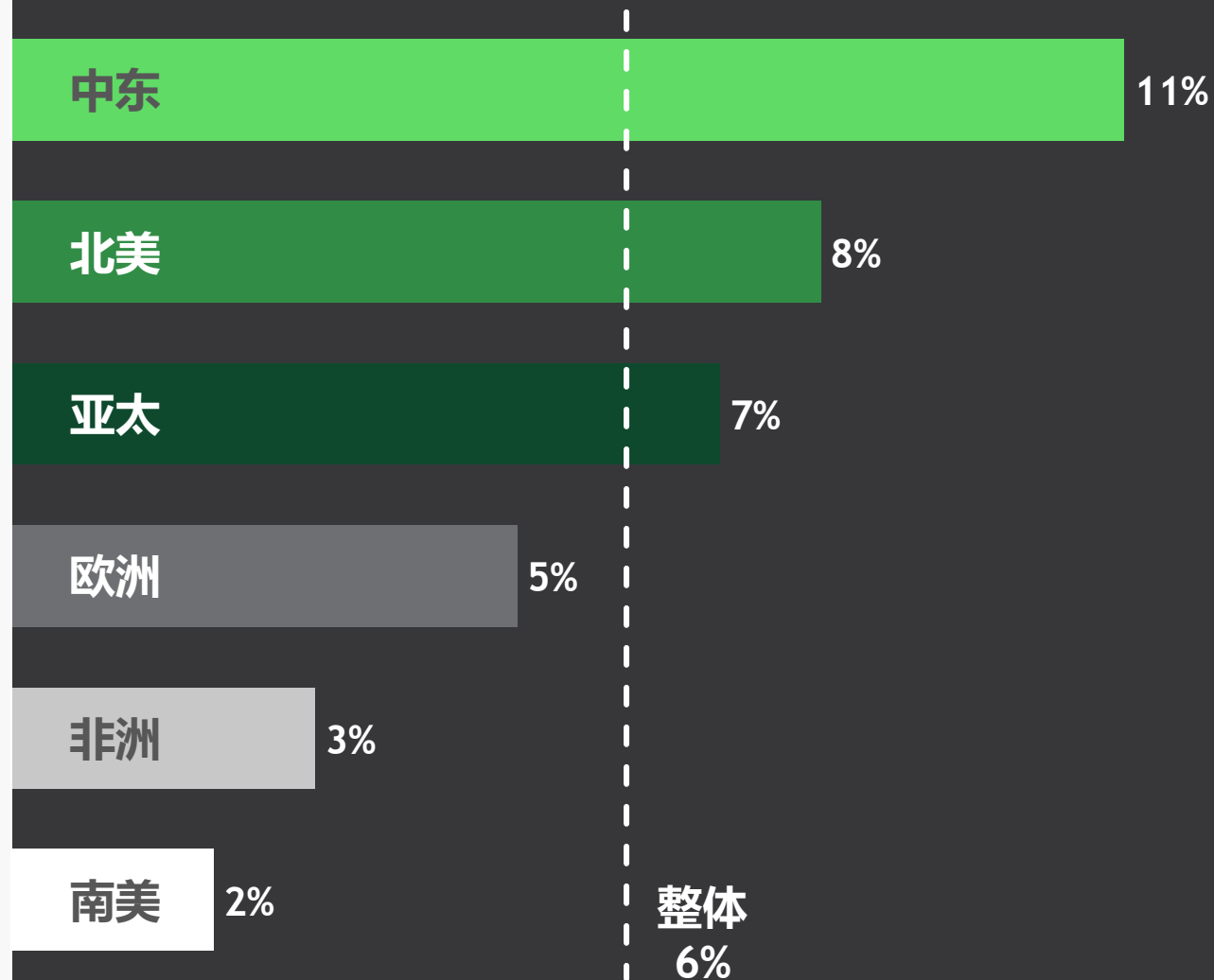
62%

的高管认为还需要静观  
AI相关法则的变化



高管必须推动技能提升，**欧洲、非洲、南美**目前正处于落后状态

目前已培训25%+的员工使用GenAI的公司的地域分布



数据来源：BCG AI Radar (2024)；样本量为1406人，分布于50个国家/地区

备注：亚太地区样本量308，北美地区样本量303，欧洲地区样本量647，中东地区样本量28，南美地区样本量51，非洲地区样本量69

# 90%

的高管仍在等待  
GenAI应用落地或仅  
在小规模试验AI应用

数据来源：BCG AI Radar (2024)；样本量为1406人，分布于50个国家/地区



他们是**观望者**，  
选择持观望态度

但等待就意味着落后

# 真正的赢家已在行动——哪些行动能让您保持领先？

1

## 投资以促进生产力和营收增长

目标提高10%+的生产力，再投资以促进营收增长

2

## 系统提升技能和能力

规模化提升学习能力，包括高管的能力提升

3

## 密切关注算力成本

算力成本对企业有长期影响，必须从一开始就密切关注

4

## 深化战略合作关系

发展合作伙伴生态圈，共同应对复杂多变的挑战

5

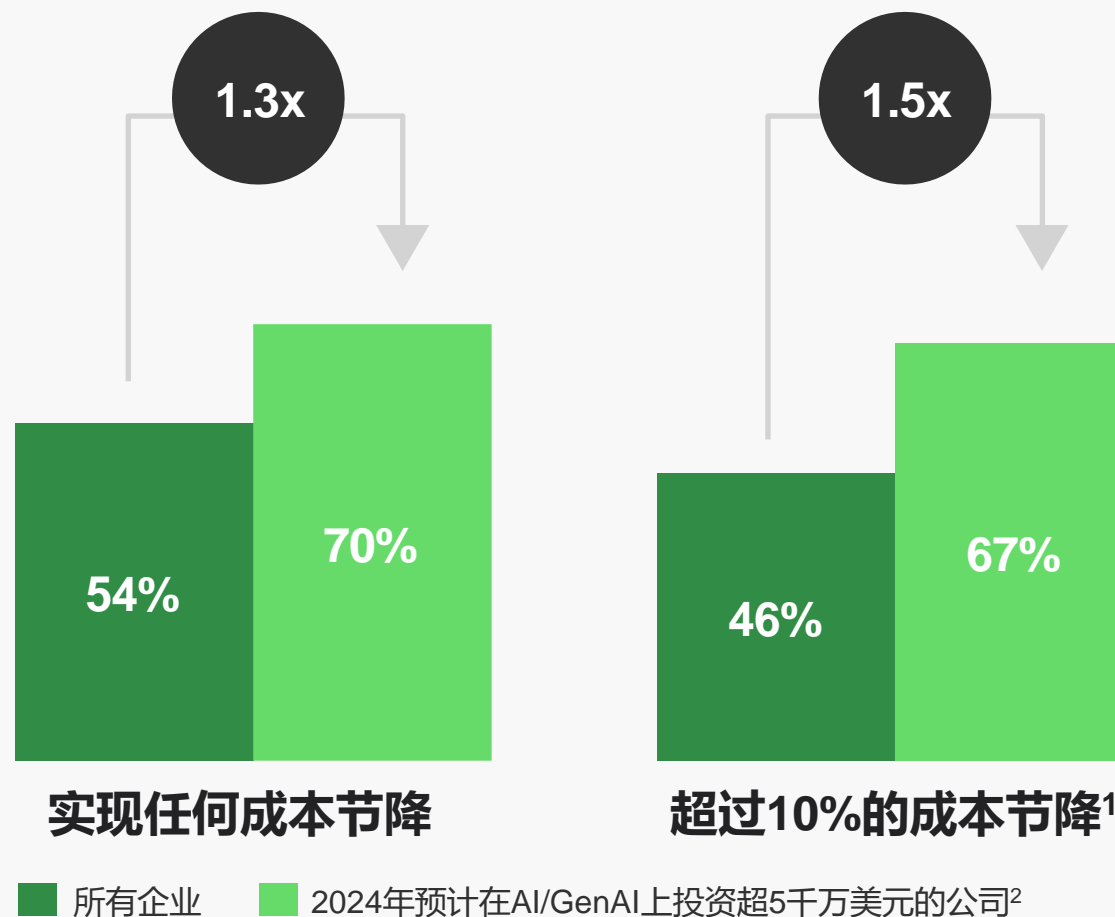
## 落实负责任AI（RAI）原则

将RAI列入CEO议事日程，积极应对AI政策法规发展

应用GenAI的重要  
好处之一在于促进  
**生产力提升**

公司投入越大，潜  
在收益越大——投  
入更大的公司更有  
可能实现10%以上  
的成本节降

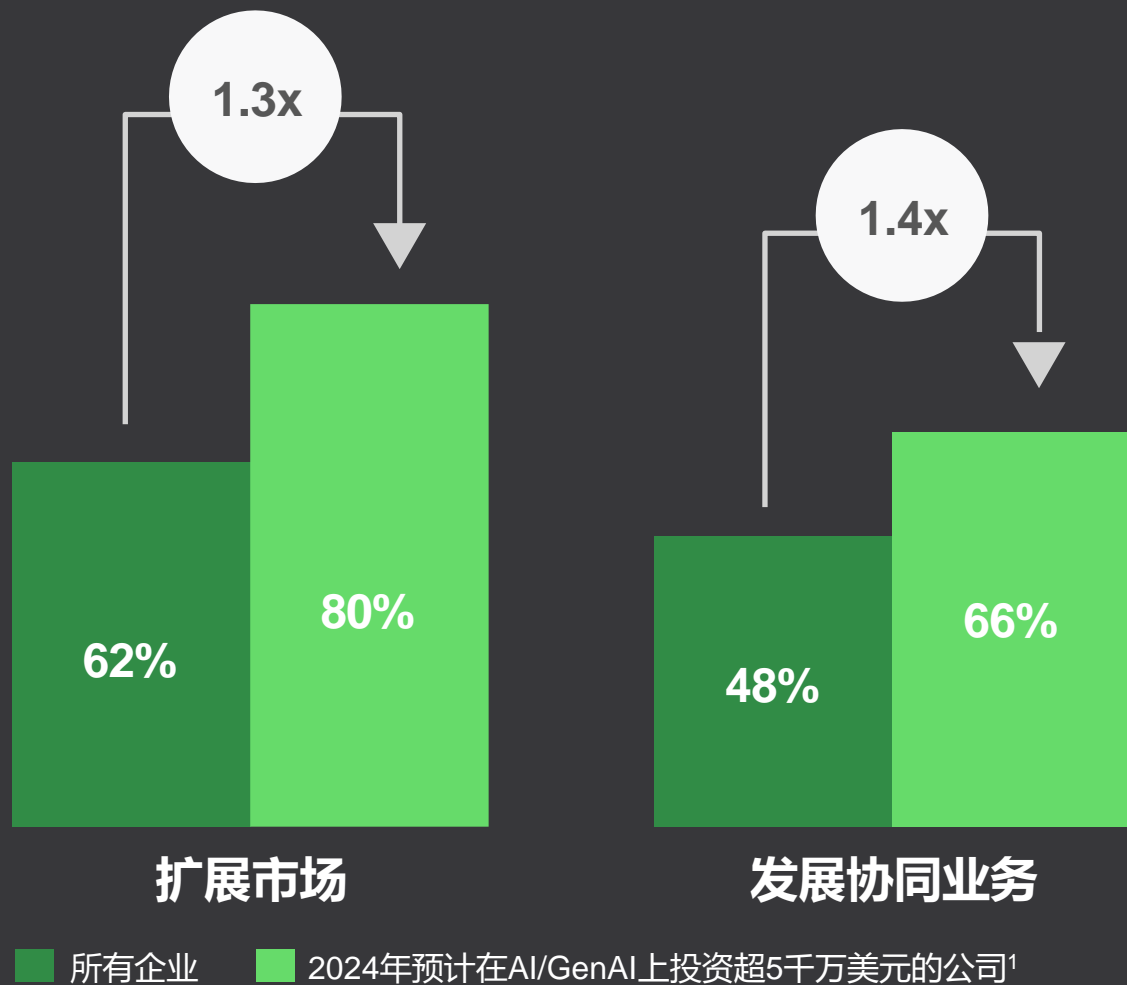
2024年有望实现成本节降的企业比例



数据来源：BCG AI Radar (2024)；样本量为1406人，分布于50个国家/地区  
备注：1.讨论基于期望进行成本节降的企业；2.预计投资超5千万美元的公司有122家

关键是以投资推动  
生产力和**营收增长**

## AI/GenAI投资的关键增长目标



数据来源: BCG AI Radar (2024) ; 样本量为1406人, 分布于50个国家/地区  
备注: 1. 预计投资超5千万美元的公司有122家

“

有许多积极的、以增长和利润为导向的项目，并不仅仅是生产力提升项目。我们可以利用AI和GenAI来辅助促销优化、降价、媒体宣传、个性化、定价等方面，从而实现整体利润改善。

Thierry Garnier, CEO, Kingfisher

提供GenAI培训的  
必要性**非常清晰**

高管们相信，对

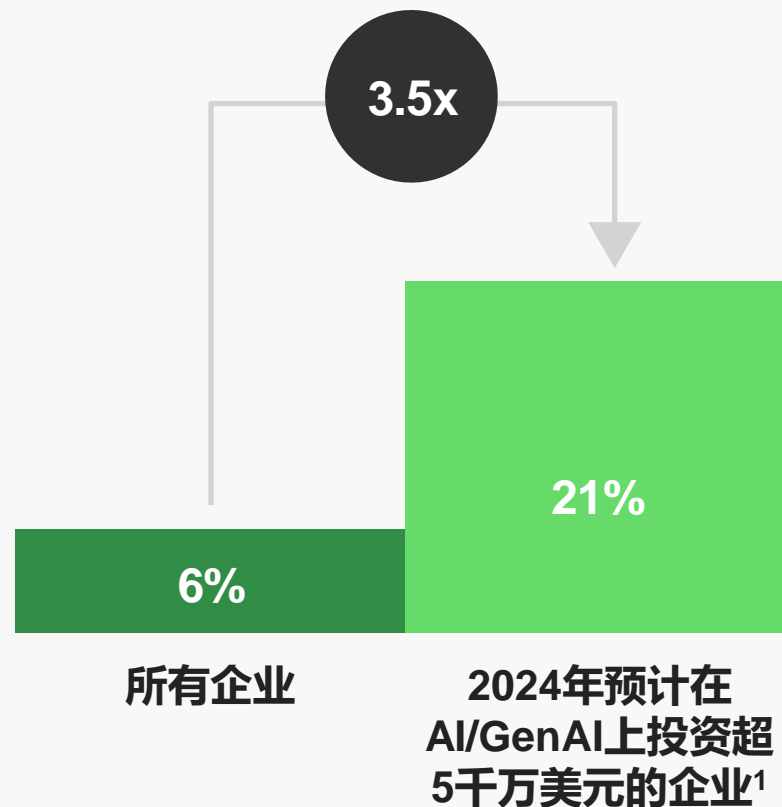
**46%**

的员工来说，未  
来三年需要技能  
提升

绝大多数人认为GenAI  
能够创造新的岗位  
(81%)、需要重要的  
管理变化 (74%)

投入越多的公司，  
在**员工技能提升**和  
**规模化学习能力建**  
**设**上越为领先

25%+的员工已接受过GenAI工具培训的公司



数据来源：BCG AI Radar (2024)；样本量为1406人，分布于50个国家/地区  
备注：1. 预计投资超5千万美元的公司有122家



“

看向未来，GenAI的潜力只会不断增长。每个人都在寻找下一个可以让员工投入的增长点，从而让工作实现更高的价值，而人工智能将作为许多角色的增强剂。

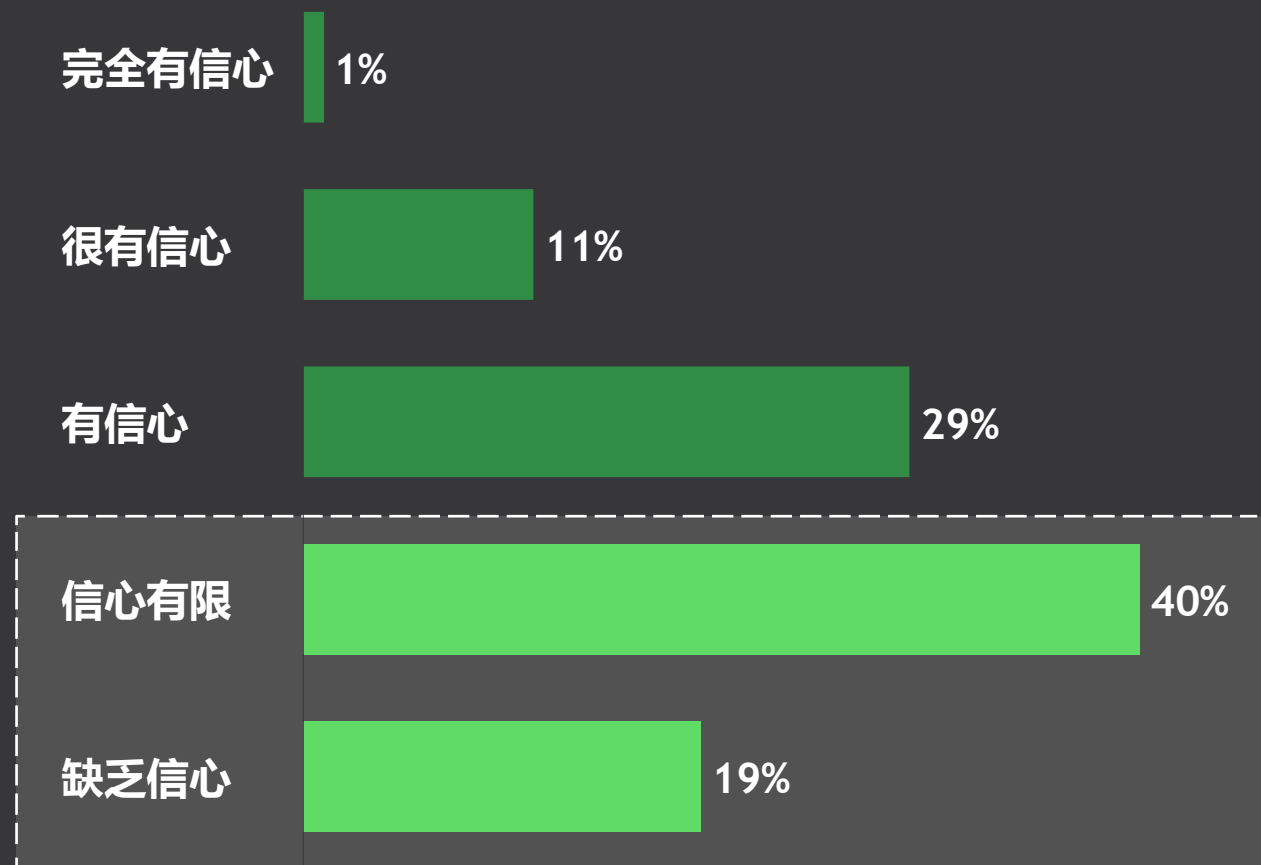
Alex Cook, 战略能力部长 (科技、数据、AI、战略、风投)  
美国纽约人寿保险公司

高管同样需要技能提升

59%

的领导者表示对高管团队的GenAI熟悉程度信心有限或缺乏信心

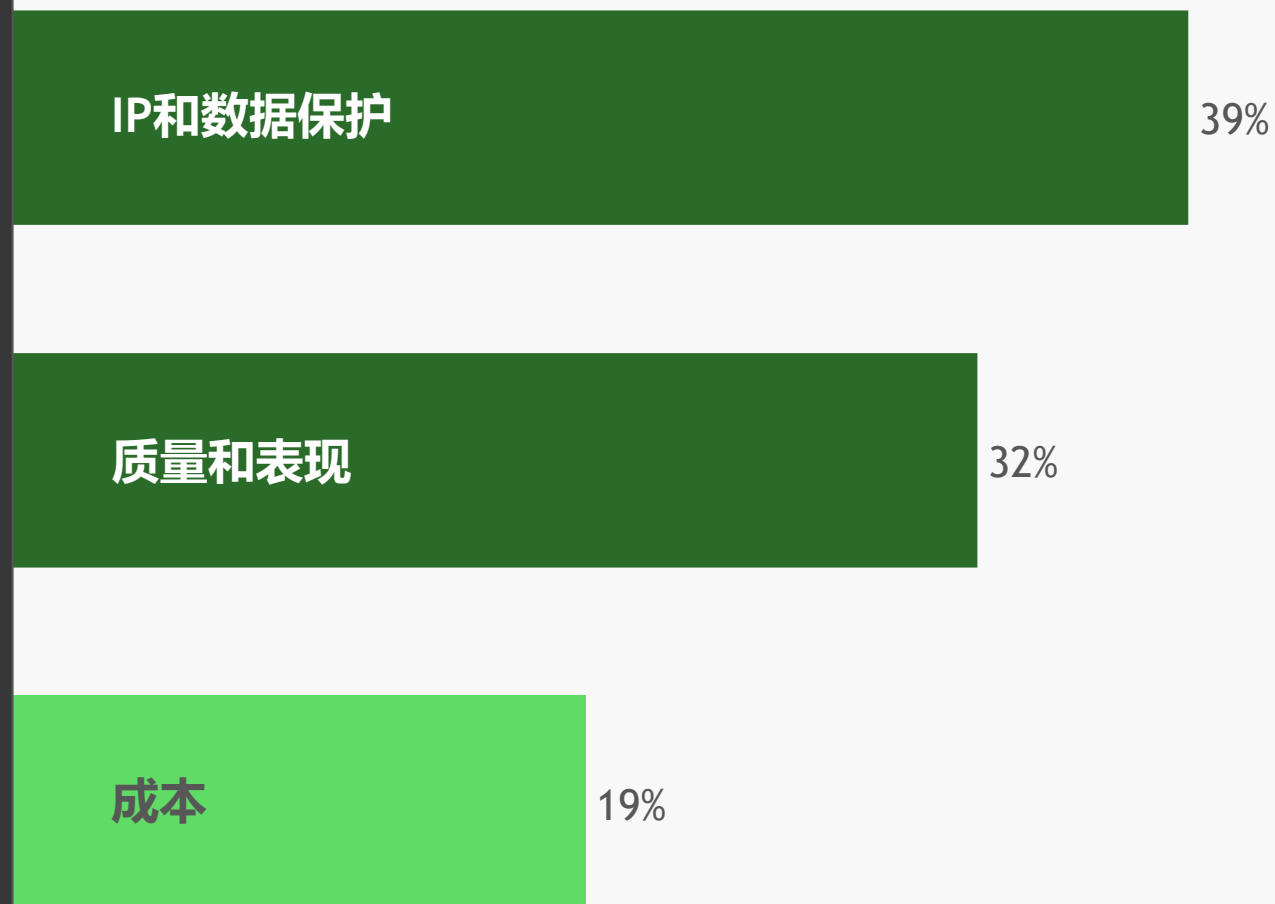
## 对企业高管团队的GenAI熟悉程度的信心



数据来源：BCG AI Radar（2024）；样本量为1406人，分布于50个国家/地区

**算力成本**对企业有重要的长期影响，但目前尚未得到应有的重视

## 选择AI/GenAI方案时最重要的考虑因素



领先者正在打造合作伙伴生态圈，强化**战略合作关系**

## 战略合作伙伴的主要类型

大型科技公司

71%

软件公司

49%

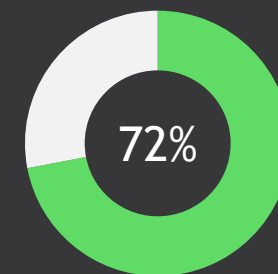
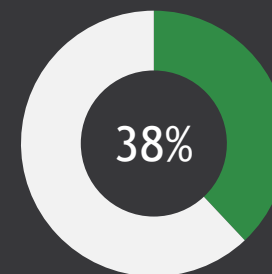
GenAI公司

38%

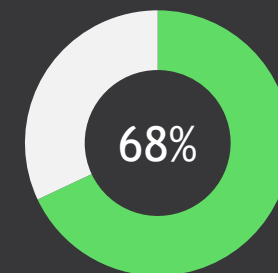
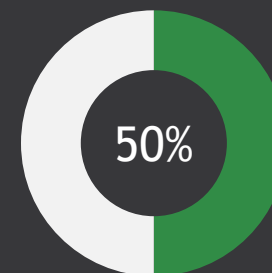
GenAI的快速应用  
使得RAI比以往任  
何时候都更加重要，  
企业必须积极主动  
地落实RAI相关工作

## 投入更多的企业在RAI上有领先优势

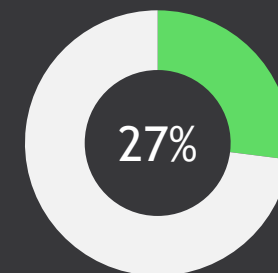
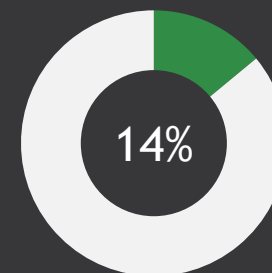
公司已为落实AI相关法  
则进行了准备



公司已为在工作中使  
用AI/GenAI设定了保  
障措施



CEO负责落实RAI相关  
工作



■ 所有企业

■ 2024年预计在AI/GenAI上投资超5千万美元的企业<sup>1</sup>

数据来源：BCG AI Radar (2024)；样本量为1406人，分布于50个国家/地区

备注：1. 预计投资超5千万美元的企业有122家

## 总结

高管们普遍认同GenAI的革命性影响：

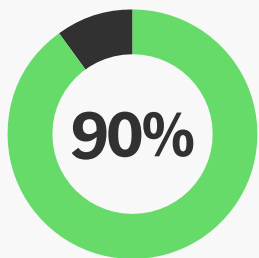


89%

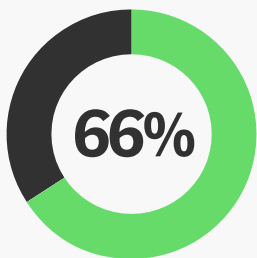
将AI/GenAI列为  
2024年优先级最  
高的三项技术之一



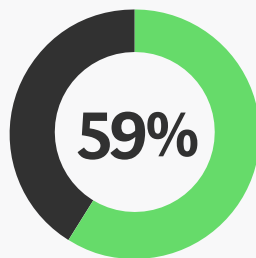
但在将GenAI转化为实际影响力的过程中，也面临挑战：



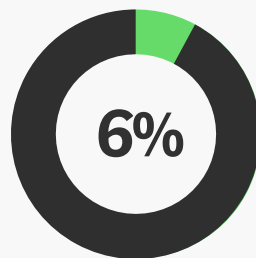
高管仍在观察——等待GenAI应用落地或仅在小规模试验



高管对组织的AI/GenAI发展感到不确定或非常不满



高管表示对高管团队的GenAI熟悉程度信心有限



的公司目前已培训25%+的员工使用GenAI

2024年将成为  
GenAI转化为  
商业影响力的  
重要一年

## 三大价值抓手 最大化GenAI潜力



**应用**GenAI到日常工作中，  
实现10%-20%的生产力提升



**重塑**关键职能/部门，  
实现30-50%的效率提升



**创新**GenAI商业模式，  
建立长期竞争优势