

# 人工智能如何为企业创造价值？

Jacques Bughin, Eric Hazan, Sree Ramaswamy, Michael Chui

在人工智能领域投入了数十亿美元的先行企业如今开始收获硕果，它们的经验将让后来者受益匪浅。

**经过了数十年一次次从激动归于失望的探索**，人工智能终于开始为先行企业创造实际效益。率先完成数字化转型的零售商使用人工智能机器人管理仓库，甚至在库存不足时还能自动订货；电力公司运用人工智能预测用电需求；汽车制造商也将人工智能用于开发自动驾驶汽车。

在多种因素的合力推动之下，人工智能迎来了新一波发展浪潮。电脑的计算能力日益增强，算法与人工智能模型的发展也日趋成熟，此外还有一个最为重要的变化：全世界正在源源不断地产生着此前难以想象的数据流，它被视为推动人工智能不断进化的“燃料”——如今全球各种联网设备（从网络浏览器到涡轮传感器）每天采集的数据量高达数十亿GB。

2016年，由人工智能技术催生的创业活动共吸引了260亿~390亿美元的投资，比三年前翻了三倍。其中绝大部分都是现金充裕的大型数字化原生企业的内部研发费用，例如亚马逊、百度和谷歌。

尽管投资规模惊人，但除了科技领域之外，人工智能在大部分行业中的应用仍处于早期试验阶段，仅有极少数企业开展了规模化部署。麦肯锡全球研究院发布了一份报告：《人工智能：数字化的下一个前沿？》（Artificial

intelligence: The next digital frontier ? )，其中的一项调研涉及全球逾3000家关注人工智能的企业，调研显示人工智能领域的先行企业往往也走在数字化的前沿，而且多为各行业的佼佼者。这些企业或者在技术团队中部署了人工智能，或者将人工智能应用于价值链的核心环节，从而实现了降本增收，而且整个过程得到了高管层的全力支持。不过，多数企业仍然没有大规模应用人工智能或其部署于核心业务，因为对其商业前景和投资回报仍心存疑虑。

但一些早期证据表明人工智能具有不错的商业前景，那些愿意在运营阶段及核心职能部门中部署人工智能的企业能够收获实际效益。我们在调查中发现，某些先行企业将强大的数字能力与积极主动的战略相结合，获得了更高的利润率，而且在未来三年内业绩优势有望进一步增强。

应用模式的差异让先行企业与后来者的差距不断增大。在麦肯锡全球研究院产业数字化指数（IDI）中名列前茅的行业（如高科技、电信及金融服务等）也是人工智能应用的领军行业，制定了雄心勃勃的投资计划。行业龙头企业已在各个职能部门或核心业务中应用了多项人工智能技术，例如汽车制造商利用人工智能改善企业运营、开发自动驾驶技术；金融服务类企业则将其用于提升客户体验的相关职能。随着这些企业不断拓展人工智能的应用并获得更多数据，本来就已落后的企业将被甩得越来越远。

各国政府也应未雨绸缪，在不抑制企业创新能力的前提下，以监管手段促进市场公平，主动甄别最有可能被自动化技术替代的岗位，并向这些可能因人工智能的发展而危及生计的劳动者提供再培训，让其学习如何在工作中与人工智能协作，而非与之抗争。

人工智能技术将迎来一个充满创新的未来，但发展程度未必均衡。麦肯锡的全球研究显示，在2016年流入人工智能企业的所有外部投资当中，美国企业吸纳了66%，其次是中国企业，吸纳17%，而且增长迅猛。中美两国正在大力培养人工智能生态系统（即企业家、金融家及人工智能用户的集群），在过去18个月内发布的国家级战略规划中均将人工智能列为重要一项，某些项目也已获得数十

亿美元的融资支持。韩国与英国也发布了类似的战略。对于渴望在人工智能领域拥有一席之地的国家而言，最明智的做法就是效仿这些领先国家。

企业必须加快数字化转型的步伐，才能撷取人工智能的果实。不过，人工智能无法帮助企业在一夜之间实现数字化技术的突破，恰恰相反，只有首先具备了合适的数字化资产与技能，企业才能最有效地部署人工智能。①

**Jacques Bughin**为麦肯锡全球研究院院长，麦肯锡全球资深董事合伙人，常驻华盛顿DC分公司；

**Eric Hazan**为麦肯锡全球资深董事合伙人，常驻巴黎分公司；

**Sree Ramaswamy**为麦肯锡全球董事合伙人，常驻华盛顿DC分公司；

**Michael Chui**为麦肯锡全球董事合伙人，常驻旧金山分公司。

麦肯锡公司版权所有©2017年。未经许可，不得做任何形式的转载和出版。本文经麦肯锡中国公司授权出版。