

報告

打造創新的實力

讓創新成為貴組織 DNA 的一部分，
在 AI 技術支援的世界中引領風騷

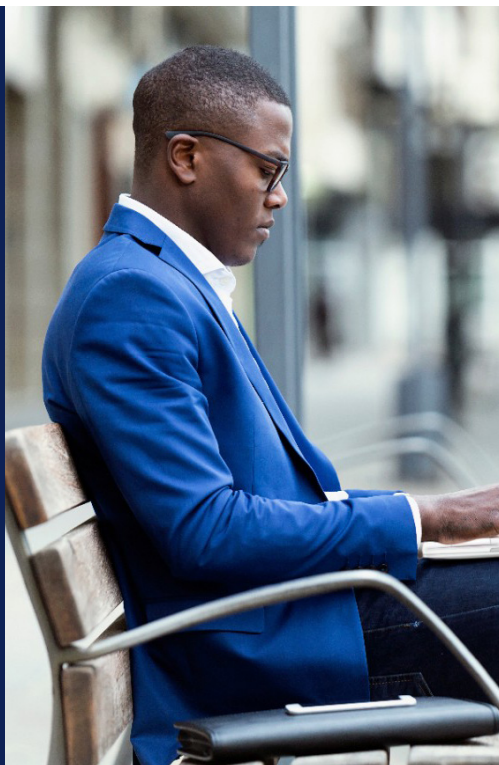


DELL Technologies

第 03 頁
 下一個現在

18% 具備成熟的
 創新做法

94% 面臨阻礙成功
 創新的挑戰



第 06 頁
 生成式 AI 是
 新型的創新
 加速器

81% 認同 AI/GenAI 將
 使產業大幅轉型

57% 處於 GenAI 專案的
 初期到中期階段



第 12 頁
 攜手打造
 創新的實力



第 04 頁
 創新情勢

57% 難以跟上變動的
 腳步

第 1 名 2024 年的創新目
 標是節省成本和
 提高效率



第 10 頁
 IT 是您的策略性
 合作夥伴

81% 的 BDM 承認將 IT
 排除在策略業務決
 策之外

43% 的 ITDM 希望 BDM
 溝通更頻繁



第 13 頁
 關於研究

未來從現在開始

我們處在日益數位化的世界中，且改變的步伐不會慢下來，且顛覆是常態，而非異常。這些都是我們必須適應的事實。我們必須自問該如何因應這些因素，以及共榮的未來會是什麼樣貌。

在 Dell Technologies，我們相信只有透過創新和行動的結合，才能實現具體且帶來影響力的變革。但是，為什麼有些組織可以成功地將構想轉化為改變遊戲規則且有意義的創新，其他組織卻無法達成？

在現今日新月異的環境中，原本將創新視為業餘專案的組織，現在必須轉為將創新嵌入所從事的一切。當然，這不像隨手扳動開關那麼簡單。[Dell 的 2023 年 Innovation Index](#) 發現，目前只有 18% 的組織能夠因為具有成熟的實務而歸類為「創新」。這些創新領導者和採用者能夠建立強大的創新實力，找出具高影響力的商機，並立即採取行動。藉由結合人員的獨創性與適當的技術和流程，他們能夠承擔智慧且明智的風險、維持敏捷性、帶動業務成長，並再三地開創出競爭優勢。他們並非坐等未來的到來。他們的座右銘是「未來從現在開始」。

展開 Innovation Index 的研究結果之後，我們根據來自全球 40 個地點，負責推動或影響其組織創新的 6,600 名業務和 IT 決策者 (BDM 和 ITDM) 的回應，進行一項全新的「創新觸媒」(Innovation Catalysts) 研究。

大家都認同創新很重要，但問題是，創新 a) 是否屬於業務策略的關鍵部分，以及 b) 是否會實際上解開現今具體的商業優勢。只有 56% 的決策者可以確認以上事項。

在三部曲系列中，我們將探索各組織如何創新，以推動業務成果、所遭遇的阻礙，以及如何善加運用生成式 AI 等新技術作為創新加速器。本報告是三部曲系列中的第一部，著重於打造創新的實力。

1. 打造創新的實力。

打造可靠的創新實力並非一蹴可及。透過在 IT 與業務之間建立緊密、定期和策略性的合作關係，各組織可以進一步調整員工、流程和技術的一致性，以便培養人機合作關係，並對高影響力的商機採取行動。長時間下來，這會演變為組織的身分認同。由於 GenAI 是數十年來最大的技術進步，因此在所有生活層面加速創新的潛力不可小覷。

2. 充分運用資料的深入解析。

資料是一個關鍵差異因素，可以找出正確的商機並採取行動，以及追蹤其成功。在現今的分散式態勢中，為了實現 GenAI 的潛能，從邊緣到核心到雲端，您都需要一個敏捷、安全且永續的基礎結構，以便在需要時於資料存留處適當地收集、儲存、保護資料，並依此採取行動。

3. 接納人機合作關係。

請賦予員工所需的技能以因應這個步調快速且日益數位化的世界，並為其灌輸信心，使其能夠處理模擬兩可、改變與失敗等情況。隨著 GenAI 的出現，在如何以負責任的方式加以使用，以及保持一致的溝通和持續的訓練等方面，必須有明確的準則。若要成功採用，這一點至關重要。若要讓員工的生產力更上一層樓，請為員工提供 AI 最佳化、直覺式、協同合作且安全技術。

創新情勢

駕馭不確定的未來

對許多人來說，未來似乎充滿不確定性。將近一半的人不確定其產業在未來 3 到 5 年會是什麼樣貌。挑戰也不斷擴大，例如將近十分之六的人難以跟上顛覆的腳步。

而令人驚訝的是，有 82% 的受訪者認為他們在競爭中處於有利地位，且具備穩固的成功策略。雖然以上言論可能屬實，但要在不確定且瞬息萬變的環境中成功推動創新，組織必須調整創新優先順序才能推動業務成果。

“

技術生態系統持續轉動且不斷改造，事態一直向前發展，且往往會加速造成更大的顛覆。下次遇到要解決的問題或要追求的商機時，最好的辦法就是改弦易轍、跳脫傳統方法，在創新框架中執行，並更迅速地行動。

John Roese · Dell Technologies 全球技術長

”

設定創新目標

瞭解創新工作重點之所在，是成功實現創新的關鍵。但此研究顯示出有關創新目標優先順序的意見分歧。鑒於現今的經濟景氣，業務決策者 (BDM) 會專注於運用創新來節省成本和提升效率，以及增加營收。

然而，**前瞻性的 IT 決策者 (ITDM) 會著重於組織的與時俱進，以及使用 AI/ 生成式 AI 將組織轉型。**有趣的是，對於 BDM 而言，AI/ 生成 AI 落在優先順序清單的第 8 名。這個目標歧異相當顯處，而且可能導致整體創新方案的偏頗和失敗。

展望未來

使用 AI/ 生成式 AI 將組織轉型 (ITDM : 44% , BDM : 36%)

專注於目前

節省成本與提高效率 (ITDM : 43% , BDM : 50%)

增加營收 (ITDM : 40% , BDM : 46%)

提升客戶 / 公民體驗 (ITDM : 38% , BDM : 41%)

克服挑戰

94% 的受訪者承認其組織正面臨無法成功推動創新的挑戰。承認此事實有助於組織將其心力著重於克服這些挑戰的具體行動。

無論在組織或個人層面，所指出的最大障礙都在於缺乏所需的技能和能力。因此，儘管這是第一大挑戰，但令人意外的是，組織仍將消除技能 / 人才差距和提升員工體驗等，視為其最低的創新優先順序。這或許是一個嶄新的機會，能夠對於目前的人才吸引、培育與留任方案進行重新思考和創新。畢竟，員工與客戶體驗之間存在已知的相互關係。

為確保創新成功，組織必須在所面臨的挑戰與努力的目標之間劃清界限。首先，組織已經找出需要改進的關鍵領域，以解決關鍵挑戰。就前五大改善領域而言，它們反映出創新領導者和採用者已經用來打造創新實力的一些最重大要素。從投資正確的技術到採用資料導向的流程，一直到打造強大的創新文化，都必須建立適當的人員、流程和技術組合。而一些領導者希望生成式 AI 也能夠加速創新。

首要的創新目標

1. 節省成本與提高效率
2. 組織的與時俱進
3. 增加營收
4. 使用 AI/GenAI 將組織轉型
5. 提升客戶 / 公民體驗

首要的創新挑戰

1. 缺少具備必要技能 / 專業能力的適當人才
2. 資料隱私權和安全性考量
3. 由於經濟不景氣，缺乏投資的預算 / 能力
4. 缺乏適當的資源來管理不斷改變的法規環境
5. 過時和 / 或太複雜的技術環境

首要的改善區域

1. 投資現代化、可擴充的技術
2. 業務與 IT 之間強大的關係
3. 採用資料導向的方法
4. 積極培養創新的文化
5. 具備全公司已知的創新流程；推動環境永續創新（搭配）

生成式 AI 是新型的創新加速器

克服挑戰並可能加速創新方案的一個方式，就是接納自網際網路、生成式 AI (GenAI) 誕生以來，號稱最重大的技術進展。生成式模型與早期的 AI 形式不同，它無需明確的程式設計就能夠了解背景關係、產生創意輸出，並適應多樣化的任務。這種多功能性讓 GenAI 在提供更廣泛應用程式的產業中，具有重要的價值，同時透過易於使用的語言介面讓 AI 存取普及化。絕大多數的組織都認同這是顛覆性的技術。

81% 認同 AI/GenAI 將使其產業大幅轉型

82% 認同在五年內會有更大規模的人機合作關係。

“

生成式 AI 可以為您的所有問題提供答案，但每位員工都務必瞭解您組織提出的問題為何。建立整體策略來定義業務結合 GenAI 優勢與長期目標，將為現場的團隊提供指引。

Dell Technologies AI 長 Jeff Boudreau

”

儘管似乎具備無窮的潛能，但也創造出獨特的挑戰。



更深入的人機合作關係

組織已經有機會使 AI 對話擺脫混亂和錯誤資訊，重新架構為該技術所帶來的正面優勢。而結果就在眼前。

就個人層面，受訪者認為 GenAI 將讓他們在工作上提高生產力，並協助他們探索之前無法存取的深入解析。

他們也將其使用案例設為優先要務；客戶互動（包括但不限於聊天機器人、附聯絡中心的 CSR 支援等）、提升開發人員生產力（例如程式碼開發、錯誤偵測等），以及簡化 IT 作業等，都已被認為是組織應該先轉移其 GenAI 注意力的領域。同時，高階和資深管理階層也著眼於應用 GenAI 來以改善環境足跡。

永續理念一直是各組織的挑戰與商機。新技術必須以正確的方式提高效率和管理，GenAI 也不例外。將近十分之三 (29%) 的受訪者表示，對於訓練 AI 模型所需能源使用量增加的疑慮，使其無法採用 GenAI。此外，70% 的使用者致力於透過適當調整 GenAI 模型的大小，以限制 GenAI 的耗電量。

對於提供重大或轉型價值的期望相當高，尤其是來自高階和資深管理階層。受訪者希望 GenAI 能夠協助他們提高生產力、提升客戶 / 公民體驗，以及解決一些已識別的創新障礙，例如提升其安全狀態、尋找新的營收來源和節省成本。

將近 10 分之 8 的受訪者認同 GenAI 將為員工帶來正面影響，能夠提高人類能力且增加生產力。



策略和預算的一致性

雖然充滿希望，但「從哪裡開始？」和「如何提供資金？」的問題仍然沒有答案。大多數 (57%) 的組織處於初期到中期階段，沒有制定正式的策略，有些則是正在試驗中或尚未部署。只有 11% 的受訪者表示，他們已經具備完善的 GenAI 解決方案，向員工推出工具，並為其提供適當的訓練。然而，儘管資深管理階層認為此比例更高，但中階和初階管理人員則展現出健康務實想法。

在預算方面，管理階層之間的緊張升高：雖然資深經理表示將為 AI 專案建立專屬預算，但中階和初階經理則抱持懷疑的態度，且更可能表示他們會運用現有的 IT 預算。ITDM 也傾向於使用原有 IT 預算的可能性。

風險和法規

跟上不斷變化的法規發展趨勢是創新的五大障礙之一，而缺乏負責任的 GenAI 使用規範可能會使壓力攀升。許多顧慮都是有關了解風險和應負責任的單位：**77% 的受訪者認同，對於任何 AI 故障或不當行為，應負起責任的是組織，而非機器、使用者或大眾。**此外，68% 的受訪者擔心 AI 的封閉式系統性質以及其偏差的可能性、IP 侵權與他們無法理解的其他風險。

事實上，對於資料和模型偏差可能會損害組織聲譽且具有道德影響的疑慮，是採用 GenAI 的第二大障礙。82% 的受訪者表示，客戶 / 公民會要求 GenAI 使用公開透明，而 **74% 的受訪者願意將自己的 GenAI 治理落實到位，而非等待政府制定。**

對於負責任使用的首要建議，是確保具備對 AI 工具的人員監督，並在必要時介入，以確保公平的結果，緊接著是在核心以創新、安全與透明進行適當規範的技術。

對於組織而言，GenAI 具有龐大的潛力，可以提高員工生產力、提升客戶價值，並實現創新和業務目標。為了確保成功，IT 與業務單位之間必須有緊密的策略性合作關係，才能達成一致的目標、使用案例優先順序與推廣。有意識的認知和一致性將是實現真正轉型的關鍵。

“

在 2024 年，企業大規模從實驗範圍轉移至 GenAI。領導者不再等待相關法規，便建立著重於保護其關鍵資料集與 IP 的負責任 AI。前瞻思考者著手建立確保具有正面業務影響的治理模型，以協助否定 LLM 超級自信卻又經常發生錯誤的原生傾向。

EY 新興技術領導者 Matt Barrington

”

AMARILLO 市

透過 GenAI 進一步普及社群服務

“

生成式 AI 提供一個聯繫整個人群的機會，不只是取得城市服務，也包含我們的數位素養和人力開發工作。

Amarillo 市資訊長 Richard Gagnon

”

Amarillo 市的目標是建立一個相互連結且有所互動的社群。他們在美國德州各城市的人均難民數最高，因此想要確保為所有的公民提供平等的服務。他們與 Dell Technologies 合作建立了一個線上數位助理，利用生成式 AI (GenAI)，在政府與社群服務上與居民互動。

數位助理的設計具備該城市的特性、說話的語氣和知識，能夠為居民提供可存取、互動式及多語言的解決方案，將他們迅速引導至所需的資源。

Dell 與 Amarillo 之間的最新協同合作是以先前的數位計畫為基礎，包括為支援其遠距公共健康診所的虛擬客服中心奠定 IT 基礎，並透過分析改善緊急應變時間。這些新的 AI 工具將有助於在數位時代建立更有效率的政府，並為他們提供新的工具以改善公民參與和成果。



IT 是您的策略性合作夥伴

在我們日益數位化的世界中，每項業務都是技術業務，在設定組織和創新目標時，IT 決策者必須佔有一席之地。他們的策略性觀點有助於掌握不確定性和克服挑戰。各組織都清楚認知業務與 IT 之間的關係需要改善，因為那是推動成功創新所需之第二大可能改善的領域。使問題複雜化的是，只有約十分之四的 BDM 認為其 IT 同儕是重要的業務合作夥伴。

儘管這看似理所當然，但受訪者對於彼此的合作、溝通及協同合作的能力上，顯示出重大的認知差距。

儘管 IT 決策者認為自己可以做得更好，但相較於其業務同事，他們對自己的看法較為正面。例如，將近二分之一的 ITDM 認為，他們會邀請業務單位同儕來協同合作處理策略性專案和決策，而只有 37% 的 BDM 認同這一點。

另一方面，**超過八分之一的 BDM 指出了將 IT 部門排除在策略性業務決策之外的具體原因**。進一步探究時，這些原因似乎都來自於錯誤假設：

- IT 與組織其他部門之間**所認知的溝通差距**。然而，43% 的 ITDM 表示 BDM 可以更頻繁地與 IT 溝通。
- IT 方面**所認知的時間限制**，儘管只有 23% 的 ITDM 表示「沒有時間」在推動創新方面屬於個人的難題。
- IT「維持營運」的**認知傳統思維**，儘管 ITDM 最有可能探討組織的與時俱進並採納新技術。

儘管如此，部分也確實認同此處錯失的商機，因為 44% 的 BDM 表示，在做出策略性業務決策時，可以更充分運用 IT 部門的專業知識。

前進路徑

ITDM 與 BDM 合作關係的關鍵在於進一步溝通與瞭解彼此的優先順序與挑戰。在創新目標和改善優先順序不一致的彼此指責當中，所有努力都蒙受損失。雙方的願景皆未能實現。

代價呢？缺乏創新。

生成式 AI 似乎讓這種歧異進一步惡化。使用 AI/GenAI 將組織轉型是 ITDM 最重要的創新優先要務，而其業務同事則認為這一點非常不重要。

這類觀點和意見的差異，必須透過策略性連結來解決。如果 ITDM 和 BDM 能夠團結一致並打造共享的願景和統一的方法，包含 IT 的策略性和前瞻性的觀點，以及業務決策者的戰略性觀點，就能夠更有效率且全面地實現創新目標。



資訊長的觀點

“

業務與 IT 之間緊密的協同合作，應該以客戶為中心，並直接處理終端使用者的需求。此協同合作應以共用資料為基礎，讓團隊能夠攜手合作，達成強化客戶體驗和推廣創新的共同目標。

我們的 IT 組織 **Dell Digital** 認為，邁向數位領導能力的途徑，必須以人員、流程與技術做為策略性與文化性設計的核心。我們敏捷的開發流程可讓我們維持以產品為重心、快速且持續地交付，同時更聰明地使用 AI 和 ML 推動更好的成果，並簡化和自動化 IT 流程，以實現更大的規模。

我們有許多來自 IT 和業務合作的強大團隊，能夠開發和提供新的方式來建立更好的客戶體驗，藉此降低成本並提高員工滿意度。您可以在[這裡](#)深入了解我們的轉型成果，希望您在思考為自己的團隊、客戶和合作夥伴建立更優質數位體驗的新方法時，會覺得助益良多。

Dell Technologies 數位長暨資訊長 Jen Felch

”

攜手打造創新的實力

無論您要提升流程效率或解決全業界的顛覆性問題，無論構想的規模大小，都可能會是影響深遠的創新。這是 Dell Technologies 過去 40 年來的核心信念之一，也讓我們持續不懈地創新，以推動人類未來 40 年的進步。

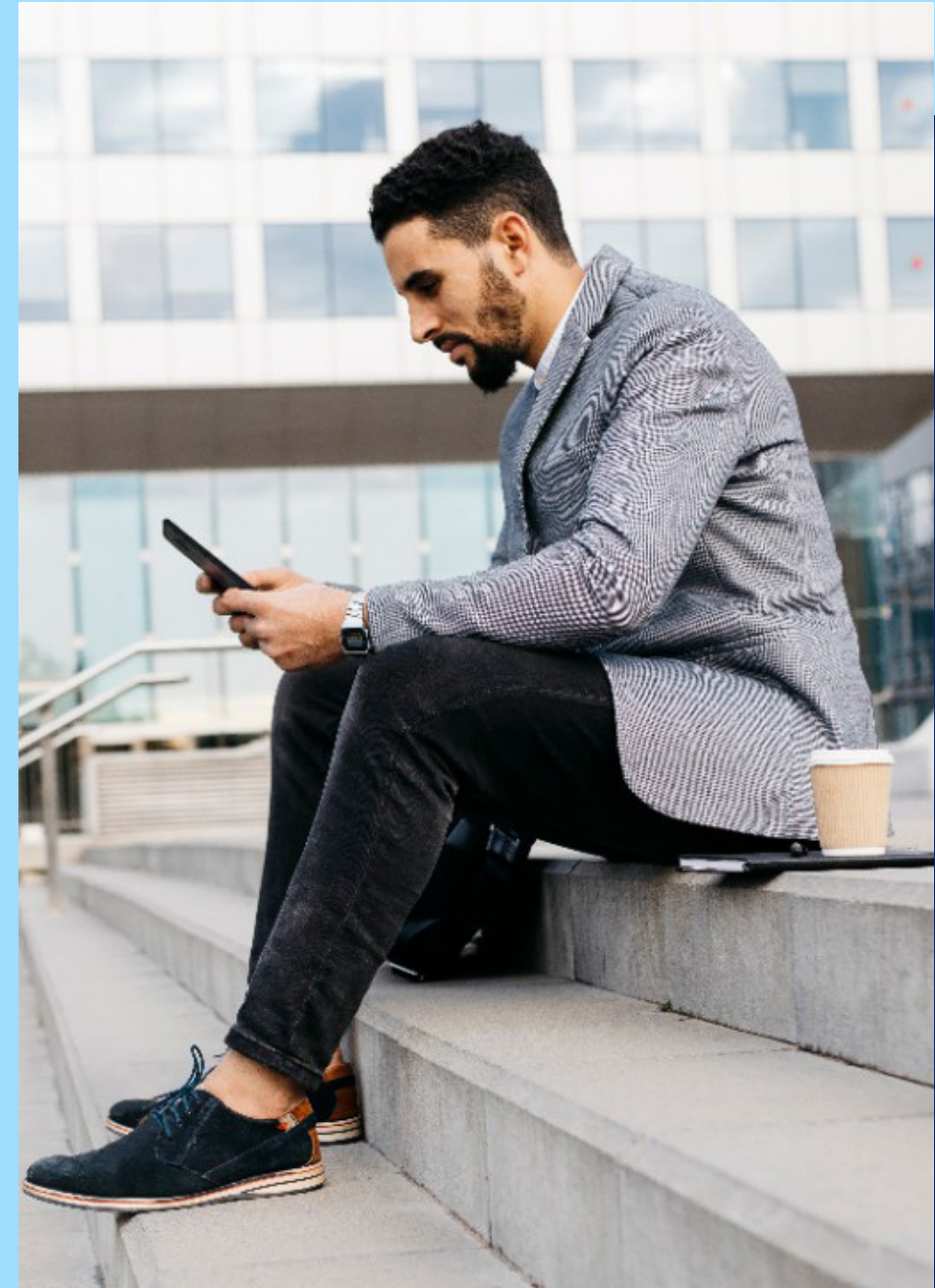
我們不知道未來會如何發展，但是知道此刻正是構想成形並轉化為行動和影響力的時候。

為了打造其創新的實力，成功的創新者必須確保業務與 IT 之間建立策略性的合作關係，以促進價值導向的前瞻性發展策略，以及深化全組織的人機關係。

您不必孤軍奮戰。

以 Dell Technologies 做為創新的觸媒，您將克服創新的障礙、發掘全新的可能性，並縮短創造價值的時間。無論您是與我們接洽以提升員工的能力，或是委託我們解決最複雜的資料挑戰，我們都會聯手將構想轉化為創新，並將創新轉換為成果。

如需深入了解，請造訪：Dell.com/InnovationCatalyst



研究方法

Dell Technologies 委託獨立市場研究專家 Vanson Bourne 進行這項名為「創新觸媒」(Innovation Catalysts) 的研究。這是去年 [Innovation Index](#) 的延續。此研究並未針對組織之間的創新狀態進行基準分析，而是更深入探討組織開發自己的創新者 DNA、利用正確的資料和深入解析，並以人員為優先。

此研究針對來自下列地區超過 100 名員工的組織，調查了 6,600 名受訪者：北美洲、拉丁美洲、歐洲、中東與非洲、亞太與日本地區，以及大中華地區。這些組織來自各式各樣的公家機關和私人企業。

所有受訪者都在其組織內推動或影響創新。在受訪者的總數中，3,330 人是 IT 決策者 (ITDM)，而 3,330 人是業務決策者 (BDM)。

訪談在 2023 年 9 月、10 月與 11 月透過線上與電話進行，並採用嚴格的多層級篩選過程，確保唯有合適的應徵者有機會參加。

Dell Technologies

Dell Technologies 協助組織與個人建構數位未來，並改變他們工作、生活和娛樂的方式。該公司為客戶提供業界最廣泛且最創新性的技術和服務產品組合，以因應資料時代的需求。[Dell.com](#)



VansonBourne

Vanson Bourne 是專門從事技術領域市場研究的一家獨立公司。該公司遵循嚴謹的研究原則，能夠橫跨所有商業部門和主要市場徵求技術和業務部門資深決策者的意見，提供健全且可靠的研究結果分析，因此享譽業界。[www.vansonbourne.com](#)