管理层工作坊

管理层 AI 判断力

把对 AI 的判断，留在自己的管理团队。

将亲历的 AI 经营与技术决策带进管理层课堂，
讨论企业面对 AI 时真正要作的选择。

01 核心业务的新机会

02 投资与资源取舍

03 自建、采购或合作

AI 已经很强，企业为什么没有变强？

方案不稀缺，判断才稀缺。

新模型、新工具不断催促企业行动。投入是否值得，取决于自己的客户与业务条件。

广泛部署，仍有回报落差

受访企业已进入 AI 生产部署阶段



受访企业表示实际投资回报低于预期



德勤中国与香港大学，205 位受访高管，2026.09

管理层必须自己回答的四个问题

01 新的机会在哪里？

AI 改变了哪些业务约束，
打开了哪些新的可能？

02 为什么值得投入？

投入依据是什么，
哪些条件需要先验证？

03 经营结果改变了吗？

局部效率的提升，
能否成为企业的经营成果？

04 企业留下什么能力？

哪些判断、数据和经验，
必须留在企业自己手里？

看见真实选择，检验自己的判断

技术与方案可以来自外部。
是否适合自己的客户、产品和经营条件，
仍需要管理团队判断。

KAYSEN 将亲历决策中的条件、取舍与后果讲清楚，供管理层联系自己的业务，检验选择背后的理由。

不卖模型
不卖工具
不做实施

站在企业买方一侧

当时为什么这样选

看清客户、业务与技术条件

放弃了什么

理解有限资源下的取舍

之后发生了什么

把真实后果放回判断中

讨论始终回到：业务机会、投资取舍，以及企业自己的长期能力。

三个决策议题，来自亲历实践

三个并列的经营问题，各自回到决策成立的条件。

01

核心业务的新机会

技术改变了什么限制?
过去难以提供的服务，
能否成为新的业务能力?

02

投资与资源取舍

面对多种可行方向，
有限的钱、人和组织注意力，
怎样分配?

03

自建、采购或合作

哪些可以借助外部?
哪些经验和能力，
需要在企业内部积累?

每个决策，都拆开四个判断依据

经营问题	关键条件	选择依据	实际后果
当时要解决什么	业务与技术约束	为何选择这条路	后来发生了什么

先判断，再复盘。条件变化后，原来的选择未必仍然成立。

创始人杜韬，17 年先后坐过 AI 决策的四个位置。

同一项 AI 投入，站在不同位置，衡量它值不值得做的标准完全不同。

在企业之外　顾问与技术供应方

01

PwC · WTW

管理咨询

看过很多企业：
哪些经验能迁移，哪些
取决于企业自身的条件。

02

蚂蚁集团

AI 产品解决方案总监

把模型与算法做成企业
愿意采购、能够持续交付
的科技产品。

在企业之内　业务经营与集团建设

03

京东财富

AI 负责人

对用户价值、增长和 ROI
负责，检验 AI 投入
是否真正成立。

04

Gate 集团

集团 AI 产品负责人

决定哪些能力由集团
统一建设、跨业务复用、
长期沉淀。

理解每一方的合理性，也看得见各自的局限。

KAYSEN 不被任何一方的单一目标绑定。

将过往任职期间的真实实践带进管理层讨论，让企业形成自己的判断。

专家的判断，如何成为产品？

财富管理亲历实践：专业服务依赖少数资深顾问，复制和扩大覆盖受到限制。

专业判断集中在人

理解客户

解读市场

形成方案

专家时间成为服务边界

没有停在聊天入口

把推理过程整理为
可复用的 Agent 能力

同一能力，进入不同产品形态

- 面向客户的 AI 助手
- 支持投顾的 Copilot
- App 体验
- KOL 数字分身

你的业务里，哪些能力仍被限制在少数专家身上？

每个业务都要 AI，集团先投什么？

全球交易平台亲历实践：每条业务线都要 AI，团队和预算却有限。

各业务各自上 AI

重复建设

需求排队

投入产出难比较

有限的人和预算被摊薄

先决定不做什么

当时暂不做大而全的 Agent 平台，
也不自研垂直模型

资源先收拢到各业务共用的底层

模型路由 · 评测 · 数据 · 知识

同一底座，按业务特性分工

- 身份审核：AI 闭环处理
- 风控：业务主导，AI 团队支持
- 客服：按 AI 的方式重建流程
- 内容增长：重组整条链路

内容产能上去了，增长却没有自动跟上：
局部提效，不等于整体增长。

你的企业里，哪些 AI 投入还停在各部门各自提效？

项目结束后，能力留在哪里？

技术采购方与供给方的长期观察：部署权写得进合同，学习权写不进。

获得一个可用系统之外，企业还要积累持续理解和改进业务的能力。

可以借助外部

成熟的通用技术

行业通行的方法

专业伙伴的经验

通过采购或合作获得，结合自身业务使用。

企业需要持续掌握

客户与业务定义

知道客户是谁、业务要解决什么

关键数据

让业务经验持续积累

效果评测

能够判断做得好不好

业务反馈

把结果带入下一轮改进

掌握这些能力，不等于全部技术都要自己开发。

每次业务调整之后，谁更懂你的客户与业务？

如果由你决定，先投哪两项？

你负责集团的 AI 投入，团队与预算有限。
四个方向，最多选两项：你会怎样排序，又会暂缓什么？

A 建设集团级 AI 平台

B 优先推出面向客户的 AI 产品

C 为业务部门全面部署 Agent

D 暂缓大规模投入，先验证业务价值

先判断 → **再复盘** → **对照检验**

不知道结果时，
先作选择并说出理由

讲师还原当时的条件、
真实选择与实际后果

条件变化之后，
原来的判断是否还成立

内容有主干，讨论贴近企业

以亲历案例讲授为主，穿插决策题与复盘；形式包括主题分享、案例研讨与决策模拟，时长 60 分钟、90 分钟或半日。

标准内容

三个决策议题

业务机会、投资取舍、自建采购与合作

四个判断依据

经营问题、关键条件、选择依据、实际后果

先判断，再复盘

先说出理由，再对照真实选择

企业定制

按行业与角色，选择贴近的业务对照

调整讨论深度，补充关心的议题

为特定产品线或业务线，

安排更聚焦的案例培训

带回团队：说清目标、条件与选择依据，知道下一步要验证什么。

进一步梳理具体业务、作决策或形成方案，可另行约定顾问服务。

台上讲的，都是亲手做过的。

从大型科技大会、技术产品发布，到香港高校的分享：把一线做过的选择，讲给不同背景的人听。

近期独立实践

某在线销售机构

AI 核心团队半日工作坊

香港高校

企业 AI 决策与实践分享

近期实践 · 匿名呈现

任职期间的公开活动

大会主论坛、产品发布与媒体交流



京东全球科技探索者大会 主论坛 · 大模型产品发布



蚂蚁外滩大会 · 媒体采访



香港高校分享 · 近期



支付宝 · 技术产品发布



支付宝宣传片 · 技术主讲人之一

除香港高校分享外，均为创始人任职期间的公开活动。

专业经验，彼此互补。



杜韬 Irene Du

KAYSEN 创始人
AI 战略与业务创新

17 年横跨管理咨询、金融科技与互联网平台。擅长从企业经营目标出发，判断 AI 的产品机会、投资取舍与长期能力建设。

曾任：Gate 集团 AI 产品负责人
京东财富 AI 负责人
蚂蚁集团 AI 产品解决方案总监
普华永道美国金融服务咨询经理

专业认可：中国人民银行金融科技发展奖二等奖（主要完成人）
两项大数据技术专利 · 杭州市高层次人才



刘洪 Hong Liu

首席技术顾问
大模型与 Agent 工程

17 年 AI 实践，覆盖大模型训练与后训练、AI 数据平台、Agent 架构与评测；主导 AI 在搜索、营销、智能客服、支付风控、金融理财等场景规模化落地。

曾任：Coupang 资深 AI 总监
京东集团 LLM 应用中心负责人
阿里集团大模型训练与 AI 数据中台负责人
腾讯用户增长及风控算法负责人

专业认可：腾讯技术金奖 · 国家专利金奖
深圳市高层次人才 · 北京邮电大学校外导师



Doreen

首席商务官
商务拓展与生态合作

拥有 VC、PE 投资及多段 AI 创业经历，结合投资视角与创业实践，推动 AI 领域的商务拓展与生态合作。

Everform 创始人，建设大湾区 AI 社群
曾从事 VC、PE 投资
参与多段 AI 创业实践
香港大学经管学院校友

让下一次 AI 决策，
有自己的依据

面向企业管理团队、高校及高管教育机构

预约一次 30 分钟免费初步沟通

先了解参与者与关心的经营议题，
再讨论合适的内容与形式。

预约方式

邮件：irene.du@kaysen.ai

或联系向您介绍 KAYSEN 的合作伙伴

官网：kaysen.ai
公众号：杜韬 AI 重构