

A vállalat újratervezése: tíz felsővezetői kihívás az AI korában

Reinventing the Company: Ten Leadership Challenges for the AI Era

HU: A felsővezetői AI-kihívás már nem a technológia bevezetése, hanem az, hogy a vállalat képes-e elég gyorsan újratervezni működését, mielőtt egy AI-native versenytárs teszi meg helyette.

EN: The executive AI challenge is no longer adoption itself, but whether the company can redesign its operating model fast enough before an AI-native competitor does it first.

MAGYAR

- 1 **Értékteremtés vagy drága kísérletezés**
A vezetésnek bizonyítania kell, hogy az AI-pilotokból mérhető árbevétel-, profit- és termelékenységnövekedés lesz, miközben a vállalatok közel kétharmada még nem jutott el az AI vállalati szintű skálázásáig.
Forrás: McKinsey & Company
- 2 **A vállalat újratervezése**
Az AI valódi ereje nem ott jelenik meg, ahol ráépítik a meglévő folyamatokra, hanem ahol AI-ra tervezik újra a működési modellt - mielőtt ezt a versenytárs teszi meg.
Forrás: McKinsey & Company
- 3 **AI-kompetens vezetés**
A felsővezető nem delegálhatja az AI-t teljesen az IT-nak: stratégiai AI-ismeret nélkül olyan technológiáról hoz nagy tétű döntéseket, amelynek sem lehetőségeit, sem korlátait nem érti megfelelően.
Forrás: World Economic Forum
- 4 **A brutális skill gap kezelése**
Az AI és a big data a leggyorsabban növekvő kompetenciák között van, miközben a vállalatok 63%-a már ma is a készséghiányt tekinti az átalakulás egyik legnagyobb akadályának.
Forrás: World Economic Forum
- 5 **Az ember-AI munkamegosztás újradefiniálása**
Minden érdemi munkafolyamatnál el kell döntení, mit végezzen ember, mit AI, mit AI-agent és mit automatizált rendszer; a régi munkaköri struktúra megtartása elfojthatja a termelékenységi előnyt.
Forrás: McKinsey & Company
- 6 **Adat- és infrastruktúra-adósság**
A legjobb AI-modell sem ment meg egy vállalatot, ha az adatai töredezettek, rendszerei elavultak és architektúrája alkalmatlan az integrációra - az AI gyakran csak láthatóvá teszi a régi technológiai adósságot.
Forrás: McKinsey & Company
- 7 **Az autonóm AI kontrollja**
Az agentic AI már nemcsak javasol, hanem cselekszik is, miközben mindössze minden ötödik vállalat rendelkezik érett governance-moddelllel autonóm AI-agentek felügyeletére.
Forrás: Deloitte
- 8 **Bizalom, felelősség és szabályozás**
Minél több döntést enged át a vállalat AI-nak, annál kritikusabb tisztázni, ki felel a hibáért, a torzításért, az IP-sértésért vagy a szabályozási incidensért.
Forrás: McKinsey & Company
- 9 **A munkaerő átalakítása társadalmi robbanás nélkül**
A vezetésnek egyszerre kell automatizálnia, átképeznie, új munkaköröket létrehozni és bizonyos szerepeket megszüntetnie; 2030-ig a munkavállalók mintegy 59%-ának tovább- vagy átképzésre lehet szüksége.
Forrás: World Economic Forum
- 10 **A sebesség paradoxona**
A felsővezetésnek rendkívül gyorsan kell haladnia anélkül, hogy rossz technológiába, rossz szervezeti modellbe vagy gyorsan elavuló AI-architektúrába zárná be a vállalatot.
Forrás: Boston Consulting Group (BCG), PwC

ENGLISH

- 1 **Value creation or expensive experimentation**
Leadership must prove that AI pilots translate into measurable revenue, profit and productivity gains, while nearly two-thirds of companies have still not scaled AI across the enterprise.
Source: McKinsey & Company
- 2 **Redesigning the enterprise**
AI creates real advantage when companies redesign the operating model around it instead of layering it onto legacy processes - before a competitor does the redesign first.
Source: McKinsey & Company
- 3 **AI-literate leadership**
Senior executives can no longer delegate AI entirely to IT: without strategic AI literacy, they are making high-stakes decisions about a technology whose potential and limits they do not sufficiently understand.
Source: World Economic Forum
- 4 **Closing the brutal skills gap**
AI and big data are among the fastest-growing skills, while 63% of companies already identify skills gaps as one of the biggest barriers to transformation.
Source: World Economic Forum
- 5 **Redefining the human-AI division of labor**
For every material workflow, leaders must decide what should be done by people, AI, AI agents or automated systems; preserving old job structures can suppress the productivity upside.
Source: McKinsey & Company
- 6 **Data and infrastructure debt**
Even the best AI cannot rescue fragmented data, obsolete systems or architectures that cannot support integration - AI often exposes years of unresolved technology debt.
Source: McKinsey & Company
- 7 **Controlling autonomous AI**
Agentic AI does not merely recommend; it acts, yet only about one in five companies has mature governance for supervising autonomous AI agents.
Source: Deloitte
- 8 **Trust, accountability and regulation**
As more decisions are delegated to AI, companies must determine who is accountable for errors, bias, IP infringement and regulatory incidents.
Source: McKinsey & Company
- 9 **Transforming the workforce without social rupture**
Leaders must automate, reskill, create new roles and eliminate others at the same time; by 2030, around 59% of workers may require upskilling or reskilling.
Source: World Economic Forum
- 10 **The speed paradox**
Executives must move faster than in almost any previous technology shift without locking the company into the wrong technology, operating model or rapidly obsolete AI architecture.
Source: Boston Consulting Group (BCG), PwC