

决策参考 · 2026

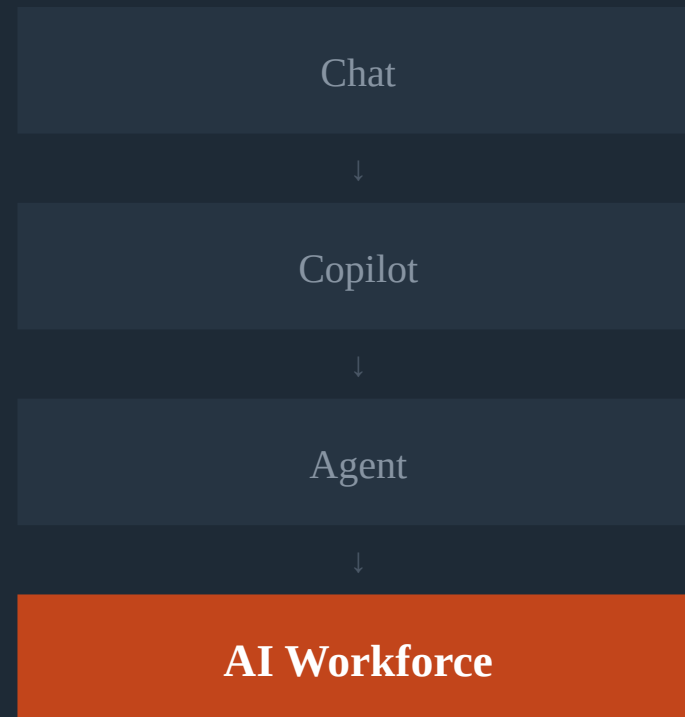
AI 时代 企业为什么需要 **FDE** ?

Forward Deployed Engineer · 前线部署工程师

未来企业竞争的，是 AI 工作系统，而不是 AI 模型。

汇报对象：CEO / 董事长 / 总经理

FDE.NAME · 企业 AI 组织能力研究



Via <https://fde.name>

如果只看一页：三个结论

1 AI 落地的瓶颈已经不是模型

Gartner 复盘：GenAI 项目在 PoC 后被放弃的实际比例至少 50%。失败原因集中在数据质量、业务价值不清、无人负责——没有一条是「模型不够强」。

≥50%

GenAI 项目
PoC 后被放弃

2 Prompt Engineering 沉淀不成企业能力

它是一项技能，不是一个岗位。独立 Prompt 岗位在招聘市场已萎缩至不足 0.5%，而「会用 AI」正在变成所有岗位的默认要求——技能扩散，能力未沉淀。

<0.5%

招聘职位中
独立 Prompt 岗

3 钱正在流向「部署」而不是「模型」

2026 年 5 月同一周：OpenAI 投入超 40 亿美元成立 FDE 交付公司，Anthropic 联合黑石投入 15 亿美元做企业交付。最懂模型的人，在给交付下注。

\$55 亿

两周内投向
AI 交付能力

结论：企业缺的不是更强的模型，而是一个能把模型变成生产系统、并对结果负责的角色——FDE。

我们将回答四个问题

01

AI 发展的三个阶段

我们正处在哪一段？下一段需要什么？

Chat → Copilot → Agent → AI Workforce。每一次跃迁，真正改变的不是模型，而是「谁来承担工作」。

02

企业 AI 失败率为什么这么高

为什么钱花了，P&L 上看不见？

五个缺口：没有流程、没有知识、没有数据、没有连接器、没有人负责。

03

企业真正缺的是 FDE

为什么不是 Prompt 工程师或 AI 产品经理？

业务 + 流程 + 数据 + AI + 工程，五种能力必须收敛到同一个「负责人」身上。

04

怎么建：路径与投入

第一个 FDE 从哪来？多久见效？

自建 / 共建混合路径、90 天验证、组织位置与考核口径。

01

AI 发展的三个阶段

Chat → Copilot → Agent → AI Workforce

每一次跃迁，改变的不是模型能力，而是「谁来承担工作」。

S T A G E S

从「会说话」到「会干活」

判断标准只有一个：工作成果由谁交付，责任由谁承担。



价值量级 →

多数中国企业今天卡在 Copilot 与 Agent 之间：工具买了、账号开了、员工也在用，但公司层面拿不出一条「因为 AI 而改变的业务流程」。原因是前两个阶段只需要采购，后两个阶段需要工程——而工程需要一个负责人。

为什么大多数企业停在第二阶段？

前两阶段的门槛是「预算」，后两阶段的门槛是「工程与责任」。这是一道组织坎，不是技术坎。

Chat / Copilot

采购型 · 买了就能用

决策人	IT / 采购
投入形式	账号订阅费
上线周期	数天
失败成本	低（停订即止）
能力沉淀	留在个人手里

VS

Agent / AI Workforce

工程型 · 必须建出来

决策人	业务一号位 + 工程
投入形式	人 · 数据 · 系统改造
上线周期	数月（企业均值 9 个月 +）
失败成本	高（沉没投入 + 信任损耗）
能力沉淀	留在系统与流程里

这道坎上没有产品可买 —— 只有人可以派。跨过它需要的是 FDE，而不是下一个订阅。

但 Agent 本身也在大量失败

把「上 Agent」当成答案，会重复 Copilot 阶段的错误。Agent 提高了上限，也提高了工程门槛。

40%+

Agentic AI 项目
将在 2027 年底前被取消

原因：成本失控、
业务价值不清、
风控不足。
Gartner, 2025.06

~130

全球数千家自称 agentic AI 的
供应商中，真正名副其实的

绝大多数是把既有产品
重新贴标签。
采购时需要技术尽调。
Gartner 「agent washing」

15%

到 2028 年由 AI 自主完成的
日常工作决策占比

方向确定、速度真实，
但需要企业侧
先具备承接能力。
Gartner 预测（2024 年为 0%）

给董事会的提醒：Agent 不是「更聪明的 Copilot」，它是一套要接权限、接数据、接系统、还要能被审计的生产设施。谁来接？这个问题如果在立项会上没有明确答案，项目大概率会成为那 40% 的一部分。

02

企业 AI 失败率为什么这么高？

不是模型不行。是流程、知识、数据、连接器、责任
这五件事，一件都没有到位。

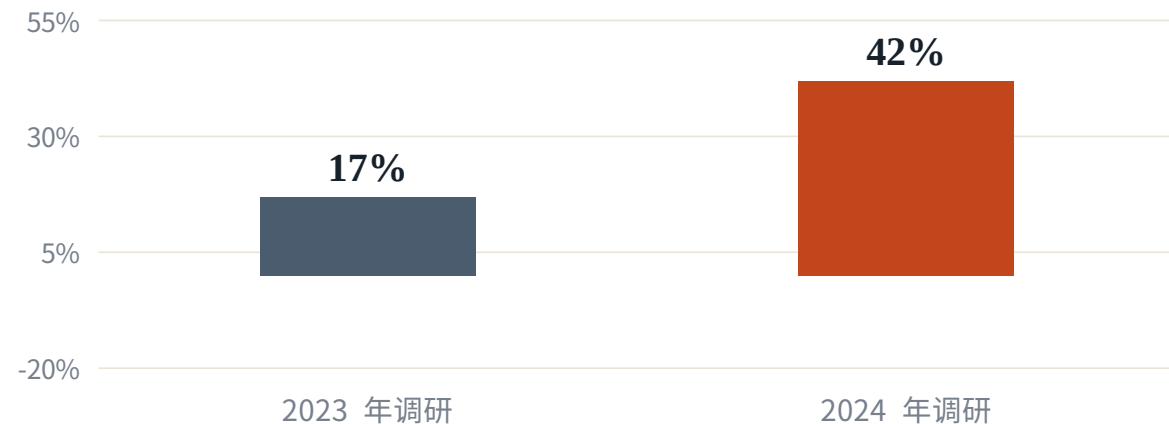
DIAGNOSIS

先看事实：放弃率在上升，不是在下降

两组互相独立的数据指向同一个方向。这不是个别企业的执行问题，而是行业性的系统缺陷。

放弃「大部分 AI 项目」的企业占比

S&P Global Market Intelligence (451 Research)



≥50%

GenAI 项目在 PoC 后被放弃

Gartner 2026.01 复盘 (原预测 30%)

60%

因数据未就绪而将被放弃的项目

Gartner 预测, 至 2026 年

39%

在企业层面看到 EBIT 影响的企业

McKinsey State of AI 2025

注意时间线：Gartner 2024 年的预测是「30% 会被放弃」，2026 年初的实际复盘是「至少 50%」。形势比预期更差——因为企业补的是工具，没有补组织。

关于流传最广的「95% 失败率」

这个数字大概率会被引用到您面前。建议提前知道它的真实含义与边界 —— 以免在董事会上被反问。

它实际说的是

95% 的企业在 GenAI 上「没有可衡量的 P&L 回报」。

这是一个关于「财务归因」的说法，
不等于「95% 的项目技术上失败了」。

报告同时指出：采用率很高、个人效率提升
真实存在 —— 只是没有体现在 EBIT 上。

它的局限（对方可能反问）

- 自我标注为「初步发现」，未经同行评审
- 样本：会议现场招募的 153 位高管问卷
- 95% 这一数字未公开推导过程
- 报告内部口径不一致（2/8 与 7/9 并存）
- 沃顿 Mollick 等学者公开质疑其「非研究」

*我们的建议：不要用 95% 做论证主线。用 Gartner 的「实际 $\geq 50\%$ 」和 S&P 的「17%→42%」——
这两个数字方法论公开、可被追问。而把这份 MIT 报告用在它真正扎实的地方：
它对失败原因的定性诊断（组织设计问题），以及「外部共建成功率是内部自建的 2 倍」这一发现。*

原因不是模型，而是这五件事

「模型不够强」

并非主因

→ 真正的五个缺口，全部在企业侧：

01

没有流程

AI 插在哪一步？

没人重画过业务流程。AI 被挂在流程旁边，而不是嵌进流程里——省下的时间无法转成产出。

RAND 首要成因：问题定义错误

02

没有知识

老师傅的判断在哪？

定价怎么定、例外怎么批、客户怎么分级——只在人的脑子里。没被结构化，AI 就学不到。

MIT：缺乏上下文留存与反馈学习

03

没有数据

哪份数据敢用？

数据散在多个系统、口径不一、权限不清。63% 的组织不具备 AI-ready 的数据实践。

Gartner 三次预测均列首因

04

没有连接器

AI 够不着系统

Agent 要读 ERP、写 CRM、调工单。没有集成层，它只能「建议」，不能「执行」。

Gartner：改造既有系统成本高

05

没有人负责

算谁的 KPI？

IT 说这是业务的事，业务说这是 IT 的事。没有单一责任人，就没有人为结果买单。

MIT：首要障碍是组织设计

五个缺口有一个共同点：没有任何一个能靠「买一个更好的模型」解决。它们都需要有人下场，把系统建起来。

五个缺口里，最致命的是第五个

前四个是「技术债」，第五个是「组织债」。组织债不还，技术债会反复产生。

IT / 技术部门

「模型部署好了，接口也开了。
业务不用，不是我的问题。」

懂技术，不懂这个业务为什么这么做

责任真空

流程谁改？知识谁录？
数据谁清？连接器谁写？
上线后效果谁背？

← 这里没有人 →

业务部门

「这东西不好用，还不如我
自己做。我有业绩指标。」

懂业务，不懂这个系统能改成什么样

RAND 对 65 位从业者的深度访谈得出的首要建议：「确保技术人员与业务专家之间的有效互动，往往就是 AI 项目成功与失败的分界线。」这份研究发表于 2024 年 8 月——早于本轮 Agent 热潮。

RAND Corporation, RR-A2680-1 《The Root Causes of Failure for AI Projects》

FDE 就是被派去填这个真空的人。

为什么 Prompt Engineering 无法形成企业能力？

因为它是「个人技能」，而企业能力的定义是：人走了，能力还在。

① 它存在于个人，不存在于组织

提示词写得好的员工离职，能力随人离开。没有版本管理、没有测试、没有交接文档——它不是资产，是手艺。

人走 → 能力归零

② 它随模型升级而失效

为上一代模型精心调优的提示词，在新模型上可能不再最优甚至失效。投入无法累积，每次换模型都要重做一遍。

模型换 → 重新开始

③ 它触不到失败的真正原因

提示词再好，也解决不了数据口径不一、系统无法调用、流程没人改。它优化的是「输入」，而问题在「系统」。

优化输入 ≠ 修好系统

招聘市场已经给出了答案

<0.5%

20,662 份 LinkedIn 职位中
仅 72 个 Prompt 工程师岗位

-80%

Indeed 上 Prompt 工程师搜索
热度较 2023 年峰值回落

倒数第二

企业未来 12-18 个月
优先招聘的新角色排名

关键区分：Prompt 能力并没有消失——它扩散成了所有岗位的通用素养。正因为如此，它不再是一个「岗位」。

什么才算真正的「企业 AI 能力」？

用这五个问题自查。全部为「是」，才叫能力；否则只是若干个人在用工具。

自查问题	是 → 能力已沉淀	否 → 只是个人在用
1 关键员工离职后，AI 产出是否照常？	■ 能力在系统里	■ 能力在个人手里
2 换一个底层模型，是否两周内可切换？	■ 有抽象层与评测集	■ 全部重做
3 能否说清 AI 每月替代了多少工时？	■ 有度量与归因	■ 只有主观感受
4 出错时，是否有人被问责、有日志可查？	■ 可审计、有责任人	■ 无人负责
5 一个部门做成了，能否复制到第二个？	■ 有可复用资产	■ 每次从零开始

这五项，恰好就是 FDE 这个岗位的职责清单。

03

企业真正缺的是 FDE

不是 Prompt Engineer ，也不是 AI 产品经理。

而是：业务 + 流程 + 数据 + AI + 工程，收敛在同一个人身上。

T H E R O L E

FDE：从 Palantir 走出来的岗位

这不是一个新造的概念。它有明确出处、成熟范式，并已被写入上市公司招股书。

Forward Deployed Software Engineer

「一名直接嵌入客户现场的软件工程师，通过配置我们既有的软件平台，来解决客户最棘手的问题。」

— Palantir 官方工程博客，2020

传统工程师（Dev）

为「很多客户」
打造「一种能力」

纵向做深产品，追求可复用性

前线部署工程师（FDE）

为「一个客户」
打通「很多能力」

横向打通场景，追求业务结果

Palantir 招股书（2020）原文：「我们的前线部署工程师曾前往阿富汗的军事基地，以及美国中西部的工厂，去部署我们的平台……当 FDE 帮助客户用好软件时，他们第一手观察到用户真正的困难。」——这是「工程师必须到现场」被写进 SEC 文件。

五种能力，必须长在同一个人身上

关键不在于每一项都最强，而在于它们不被组织边界切断 —— 一个人能从业务问题一路走到生产系统。



= 一个能对「业务结果」负责的人

为什么必须是同一个人？因为这五件事之间的「翻译损耗」，正是项目失败的地方。拆给五个部门，每一次交接都会丢掉上下文；而丢掉的那部分，往往正是问题的关键。

FDE 不是 Prompt 工程师，也不是 AI 产品经理

这三个角色经常被混为一谈。区别不在头衔，而在「交付物」和「谁背结果」。

	Prompt 工程师	AI 产品经理	咨询顾问	FDE
核心交付物	更好的提示词	需求文档 / 路线图	方案与建议报告	跑在生产环境的系统
是否写生产代码	否	否	很少	是
是否改造业务流程	否	提出建议	提出建议	亲手改
是否接系统与数据	否	协调他人	协调他人	亲手接
上线后是否负责	否	看指标	项目结束即离场	对结果负责
能力沉淀在哪	个人经验	文档	交付物	系统与资产

一句话判别：带销售指标的，是售前工程师；只出报告的，是顾问；凌晨两点在排查生产故障的，才是 FDE。

最懂模型的公司，正在给「交付」下注

如果模型能力就足够，这两笔钱没有必要花。它们的存在本身，就是对「模型不是瓶颈」的确认。

OpenAI

2026 年 5 月 11 日

\$40 亿 +

成立 The OpenAI Deployment Company

专门把「前线部署工程师（FDE）」嵌入客户组织，解决复杂问题。由 TPG 领投，贝恩、凯捷、麦肯锡等咨询机构同时入股；并收购伦敦应用 AI 公司 Tomoro，首日即获得约 150 名 FDE 与部署专家。

估值 140 亿美元

Anthropic

2026 年 5 月 4 日

\$15 亿

联合黑石等成立企业 AI 服务公司「Ode」

Anthropic 的应用 AI 工程师将与客户方工程团队并肩工作，直接负责落地实施。投资方包括黑石、高盛、Hellman & Friedman、General Atlantic、阿波罗、GIC、红杉等一线机构。

定位：实施而非模型

+729%

FDE 岗位发布量同比增长
(全球严格 FDE 头衔约 1,000–1,400 个)

\$20–30 万

Anthropic 公示的 FDE 年薪区间
(另有股权；负责人岗 30–40 万美元)

45%

FDE 岗位设有独立团队编制
(仅 14% 归属销售体系 → 是工程职能)

「派人下场，不就是做外包吗？」

这是董事会最常见的质疑。Palantir 用二十年和一份财报回答了它。

担心的逻辑

人力密集 → 无法规模化
→ 毛利被拖低
→ 变成人头生意

这个担心在传统 IT 外包上是对的。
但 FDE 模式的关键差别在于：
现场经验会回流到产品里。

Palantir FY2025 实际财务表现（已审计）

+56%

全年营收增长
（\$44.75 亿）

50%

调整后
经营利润率

127%

Rule of 40
综合得分

~\$101 万

人均创收
（上年约 \$73 万）

一家把工程师派到阿富汗基地和中西部工厂的公司，做到了 50% 的经营利润率。

*Palantir CTO Shyam Sankar 的解释：「我希望软件的实施时间尽可能短，而之后产生的价值是复利的。
通过亲自承担这件事，我不会与『我该造什么才能让这件事快两倍』这个信号脱节。
把这个成本内部化，我们就有了极强的动力去投资于它。」*

Stratechery 访谈，2023-06-15

对企业的启示：FDE 做的每一次现场实施，都应该产出可复用的资产 —— 否则它才真的变成了外包。

一个 FDE 的典型一周

把抽象岗位说明变成可验收的动作。这也是面试与考核这个岗位时该问的问题。

现场 泡在业务一线 - 跟着业务员跑一天，看真实动作 - 记录没写进 SOP 的例外与土办法 - 找出「这事为什么这么做」	拆解 把流程拆成可自动化单元 - 画出当前流程与耗时分布 - 标出哪步适合 AI、哪步必须人审 - 定义验收标准与失败兜底	打通 接数据、接系统 - 对齐数据口径，处理权限脱敏 - 写连接器：读 ERP、写 CRM - 搭评测集，量化「对不对」	上线 小范围真实运行 - 先在一个班组、一条线跑起来 - 盯日志、看错误、当天迭代 - 把有效做法固化成模板	回流 沉淀成组织资产 - 提炼可复用组件与提示词库 - 写交接文档，培训业务负责人 - 把需求反馈给平台团队
--	--	---	---	---

注意最后一列：「回流」是 FDE 与外包的分水岭。没有回流，做一百个项目还是一百个项目；有了回流，第二个项目的成本会显著低于第一个——这才是能力沉淀。

04

怎么建：路径、投入与验证

从「要不要建」到「第一个 FDE 从哪来」。

90 天验证一个场景，而不是先立一个三年规划。

EXECUTION

自建、共建，还是混合？

有一个反直觉的数据值得注意：内部自建的成功率，明显低于与外部共建。

~67% 外部共建的试点进入全面部署 vs **~33%** 内部自建 —— **相差约 2 倍**

纯自建

不建议作为起点

- + 知识与资产完全留在内部
- + 长期人力成本最低
- + 对业务的理解最深
- 招聘周期长，市场上人极少
- 没有范式，容易走弯路
- 第一个项目失败即失去信任

纯外采

适合验证，不适合长期

- + 启动快，有成熟方法论
- + 先看到结果再追加投入
- + 不占用内部编制
- 顾问走了，能力也走了
- 对业务细节理解有限
- 长期成本高、议价权弱

混合共建

建议路径

- + 外部带方法论，内部带业务理解
- + 第一个场景由外部主导、内部跟做
- + 第二个场景由内部主导、外部兜底
- 需要明确知识转移条款
- 需要内部指定专人全程跟随

重要说明：MIT 报告本身提示该相关性不必然等于因果 —— 选择外部合作的企业，可能本身在采购与治理上就更成熟。

不要立三年规划，先用 90 天验证一个场景

初创公司从试点到落地约 90 天，大型企业平均需要 9 个月以上。差距不在技术，在决策链条。



三条纪律（建议由您亲自定）

1 场景由一线提名

不接受由中台或
供应商定义场景。

2 单一责任人署名

立项文件上必须有
一个人的名字。

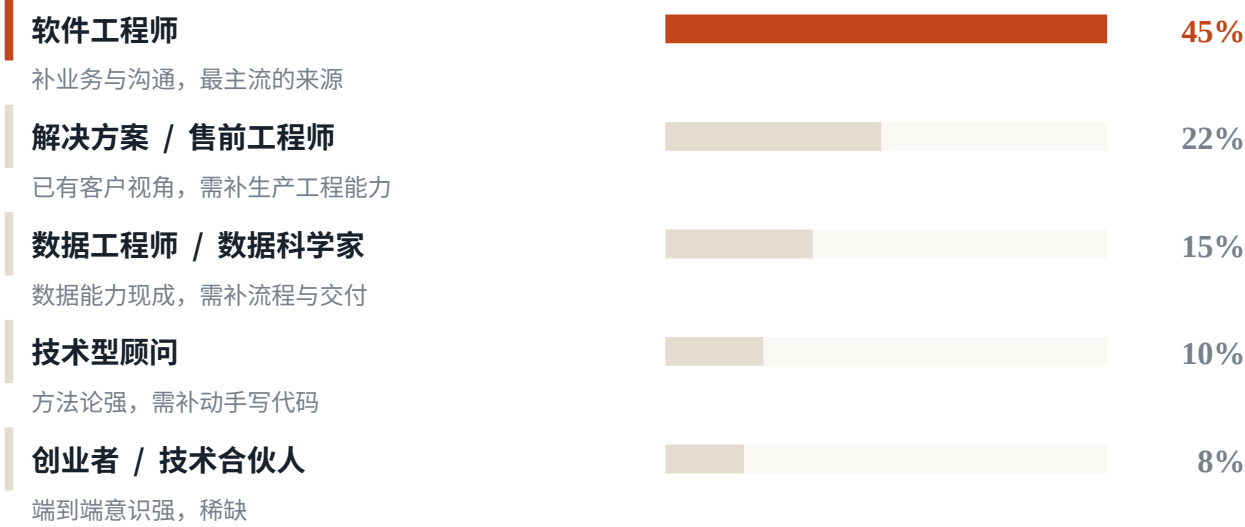
3 90 天必须给结论

包括「停止」也是
合格的结论。

第一个 FDE ，最可能已经在你公司里

市场上严格意义的 FDE 全球仅约 1,000–1,400 人。指望外部招聘解决，不现实。

从哪些人转型最快（按成功率排序）



选人原则

教工程师做业务沟通，
比教业务人员写生产代码，
容易得多。

岗位画像（市场统计）

经验年限	60% 为 3–5 年（中级为主）
技术栈	Python 66% / TypeScript 35%
AI 相关	Agent 35% / LLM 31%
出差要求	68% 的岗位需要出差

值得注意的一个信号：FDE 岗位中 0% 提及销售配额，70% 提及股权，45% 拥有独立团队编制，仅 14% 归属销售体系。
这说明市场把它当作工程职能来设计，而不是售前的变体——企业内部设岗时也应如此，否则考核口径一错，人就会跑偏。

一个 FDE 小组的投入产出结构

以下为结构性框架，用于讨论口径，不是承诺值。请代入贵公司实际薪酬与业务量后重算。

投入侧（首年，一个 3 人小组）

- 1 名 FDE 负责人 内部资深工程师转型
- 1 名工程 / 数据 可兼职 50%
- 1 名业务侧对接人 由业务部门指派，兼职
- 外部共建支持 首个场景，按项目计
- 模型与算力 通常远小于人力成本

提示：多数企业的真实约束不是预算，而是「愿不愿意把一个好工程师，从现有项目里抽出来」。

产出侧（应当被度量的四笔账）

- 工时替代 该流程每月节省的人工小时数 × 人均成本 可直接入账
- 外部支出下降 外包 / 代理 / BPO 费用的减少额 最快见效的一笔
- 错误率与返工 差错率下降带来的返工与赔付减少 常被漏算
- 可复用资产 第二个场景的实施成本下降幅度 决定长期价值

MIT 的观察：最显著的成本节约来自后台自动化（外包与代理支出下降），而非前台裁员。

给董事会的口径建议

不要问「上 AI 能省多少钱」，这个问题无法回答，也无法验收。
改成问：「这一个流程，90 天后每月节省多少工时、错误率降低多少、第二次实施能便宜多少？」
—— 三个可验收的数字，比一个宏大的数字有用。

FDE 应该放在哪里、向谁汇报？

这是最容易做错的一步。放错位置，这个岗位一年内就会退化成售前或运维。

× 放在 IT 部门下

会退化为「工单执行者」，
拿不到业务优先级，
也无权改流程。

× 放在销售体系下

一旦背上销售指标，
注意力会转向签单，
而非生产系统是否稳定。

× 放在创新 / 战略部门

容易停留在演示与汇报，
远离真实业务数据，
做不出可上线的东西。

✓ 建议：独立小组 + 双线机制

编制独立

作为独立小组存在，不挂在
IT 或销售之下（市场上 45%
的 FDE 岗位如此设置）。

汇报够高

向 CEO 或业务一号位直接
汇报，确保能拿到跨部门的
数据与流程改动授权。

任务来自一线

场景由业务一线提名，
而非中央实验室指定 ——
MIT 明确指出这是成败差异。

考核看结果

以业务指标（工时、错误率、
成本）考核，不以交付
文档数或模型指标考核。

MIT 报告对成功企业的描述是：「场景来自一线管理者，而不是中央实验室」，同时
「下放实施权限，但保留问责」。这两句话应当直接写进 FDE 小组的授权文件里。

会被问到的五个问题，以及怎么回答

把反对意见提前列出来，比在会上被动应对更有说服力。

Q 「等模型再强一点，这些问题不就自动解决了？」

A 不会。流程没人改、数据口径不一、系统没打通、无人负责——这四件事与模型能力无关。模型每次升级，只会让这四个缺口更显眼。

Q 「我们已经买了 AI 平台，为什么还要人？」

A 平台提供的是能力，不是结果。Gartner 数千家自称 agentic AI 的供应商中，真正名副其实的约 130 家。平台买回来之后，仍然需要有人把它接进你的流程。

Q 「这不就是我们的数字化团队在做的事？」

A 关键区别在于是否对业务结果负责。数字化团队通常交付系统，FDE 交付业务指标的变化。如果现有团队的考核里没有业务指标，那它不是 FDE。

Q 「投入这么大，多久能看到回报？」

A 建议不承诺整体 ROI，只承诺 90 天给出三个可验收数字：工时节省、错误率变化、第二次实施的成本降幅。拿不出来就停止。

Q 「万一这个人走了怎么办？」

A 这正是设 FDE 的理由——它的核心产出是「可复用资产 + 交接文档」。如果人走了能力就归零，说明这个岗位被做成了 Prompt 工程师。

最后落到一句话

未来企业竞争的是 AI 工作系统， 而不是 AI 模型。

01

模型是买来的

所有人都能买到同一个模型。
它不构成差异。

02

系统是建出来的

流程、知识、数据、连接器，
每一样都要自己长出来。

03

而系统需要有人负责

这个人就是 FDE。
它是能力沉淀的载体。

请您做三个决定

都不需要大额预算。真正需要的是您的授权，以及一个明确的责任人。

01

指定一个场景

从业务一线提名的候选中选定 1 个流程作为首个验证场景。

需要您做的：拍板选哪一个，并同意「失败也是合格结论」。

02

指定一个人

从现有工程团队中抽出 1 名资深工程师，全职担任首位 FDE。

需要您做的：同意把这个人从现有项目中真正释放出来。

03

给一个 90 天窗口

90 天后由该责任人当面汇报三个数字：工时、错误率、复用成本降幅。

需要您做的：授权跨部门取数与流程改动，并亲自听这次汇报。

三个决定的总成本：一个人 90 天。相比之下，「继续观察」的成本是又一年的时间窗口。

本文数据来源与可信度分级

标注分级的目的：如果被追问，您可以清楚知道哪些数字站得住，哪些只能作为方向参考。

A	可直接引用 一手来源、方法论公开或经审计 Palantir S-1（SEC 2020）与 FY2025 财报（SEC 2026-02） • Gartner 各项预测与复盘（2024-07 / 2025-02 / 2025-06 / 2026-01） • RAND RR-A2680-1（65 位从业者深访，2024-08） • OpenAI Deployment Company 官方公告（2026-05-11） • Anthropic 企业服务公司公告（2026-05-04） • arXiv:2506.00058（n=20,662 职位） • Microsoft & LinkedIn Work Trend Index 2024（n=31,000） • 各企业 ATS 公示的薪酬区间
B	可引用，需说明口径 调研样本自报告，或为咨询机构框架 S&P Global VotE: AI & ML Use Cases 2025（n=1,006，2024 Q4 采集） • McKinsey State of AI 2025 • BCG 10-20-70 原则（为投入分配建议，非实证方差分解） • Accenture / IBM / Deloitte 各项高管调研 • Plank 与 Bloomberg 的 FDE 岗位统计（招聘数据商，方法论部分公开）
C	谨慎使用 结论有价值但方法论存疑，需注明 MIT NANDA《State of AI in Business 2025》——自我标注为「初步发现」，未经同行评审，95% 一数未公开推导过程。本文仅使用其定性诊断与「外部共建成功率约为内部自建 2 倍」的相对结论，并在正文标注局限
×	本文未采用 流传广泛但不可靠，建议同样回避 「RAND 称 80% 的 AI 项目失败」——系 RAND 引用第三方的背景陈述，非其研究结论 • FDE 年薪 50-120 万美元等说法——来自 SEO 引流内容，非公示数据 • AI Agent 市场规模预测——同期不同机构差异达 5 倍以上 • Gartner「30% 将被放弃」——已被其 2026 年「实际至少 50%」的复盘取代

下 一 步

先选一个流程， 派一个人下去。

其余的，90 天后用数字说话。

本材料为决策讨论用，数据来源与可信度分级见第 31 页。

讨论议题建议

- 首个场景的三个候选
- 首位 FDE 的人选
- 跨部门取数的授权范围
- 90 天汇报的验收口径

FDE.NAME
<https://fde.name>

企业 AI 组织能力研究