



工赋青岛

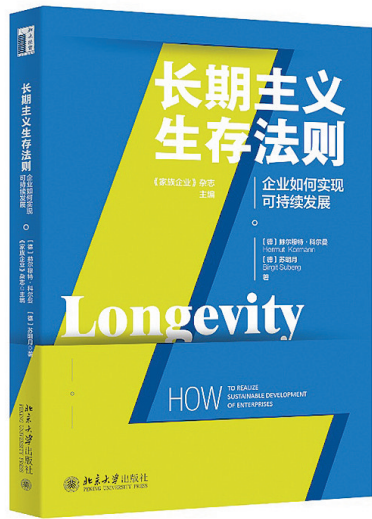
第八十三期
制造升级
城市向上

责编 段晓东 林兢 美编 金琳 审读 李斌 排版 张春梅



书中财富

企业是时候走出高增长的情结了



作者：(德)赫穆特·科尔曼(Hermut Kormann), 苏明月(Birgit Suberg),
出版社：北京大学出版社
出版时间：2022年5月

德国是一个盛产百年以上的长寿家族企业、隐形冠军享誉全球的国度，“德国制造”受到世界制造业的追捧并成为很多国家制造业发展的对标企业。德国企业追求创新与精益求精的精神，也深受中国家族企业的青睐。在这样的语境下，赫穆特·科尔曼和苏明月两位教授合著的《长期主义生存法则——企业如何实现可持续发展》，聚焦于德国家族企业、全方位地、深度地探讨家族企业长寿的密码，是一本集理论与实践于一体的专著，充满了真知灼见。

在这本书里，赫穆特·科尔曼和苏明月两位教授对于家族企业实现可持续发展及其长寿密码的见解，是独树一帜的。他们明确提出了：企业长寿的三个前提条件：(1)长期定位，或者我们在研究中所说的“企业长寿的意愿”。(2)有利于企业正常发展的环境。(3)能让企业在环境中有效利用机会，并且具备应对威胁企业发展的各种危险的能力或素质。可以说，这三个条件，基本上囊括了企业的主观意愿、企业的可持续发展环境、企业应对不确定性的动态能力，对于研究家族企业的长寿基因、传承密码以及影响因素方面，具有重要的贡献。

在这本书里，我读到了非常多的思想智慧。比如，案例研究发现，“低速增长才是德国家族企业的长寿之道”。这个观点是科尔曼教授从很多百年家族企业的管理实践中提炼出来的，是带有时间跨度的洞见。对于现实中很多在“一夜暴富”中快速成长起来的家族企业，在经历了初创阶段的成功喜悦后而面临爬坡的低速增长而深感焦虑的家族企业，是一剂“抚慰”和“治愈”的良药。比如，对于创始人配偶的七个角色的描述：“单独创始人的伙伴；高管同仁；治理中的顾问和监督者；作为父母抚养下一代成为负责责任的股东；家庭冲突的调解人；家庭财富的安全港——特别是退休以后；紧急情况下的继任者”，给有需要的家族企业提供了对号入座的答案。再比如，在第七章，两位教授集中探讨“企业可持续性的传承思维”，作者提出了长寿企业的“传承思维”这个概念，这是具有创新意义的概念。

百年企业不是一蹴而就的，企业在早期创业以及后来的成长过程中，一直贯穿着长期导向，从战略思维的角度，从定位的角度，从企业愿景的角度，都明确包含长寿的理念。无论是从战略目标、商业模式，还是投资计划、盈利模式等等，在企业经营的方方面面，都诉诸了长寿理念和要素。这是从认知的层次、心智模式的层面上渗透、浸淫着长寿企业的必要前提要素，这种思维引导，对于传承具有深刻而持久的影响力。

过去我们看到很多关于家族企业传承的研究，往往纠结于家族企业与非家族企业的区别，比较显性的是传承、家族情感、家族所有权这些因素是属于家族企业特有的，而其他有关管理、经营方面，似乎很难找到与家族企业的家族特性之间的特殊关系。在这本书里，作者为我们提供了非常接地气的案例分析和实践方面的探讨，丰富和拓展了现有的研究，也帮助我们打开了思维的视域。

从这本书里，我们还能看到“衰退策略”“不景气行业策略”等等，结合德国家族企业案例分析，能够与当前深受疫情影响的中小企业、家族企业如何舒缓压力、逆风飞扬的场景相呼应，从而汲取危机中崛起、废墟中涅槃的力量。

这本书的风格也很独特，不仅有理论阐述，还有应用工具，比如长期导向检测：OODA循环模型等等，这些模型可以帮助读者根据需要对样本企业的实际案例进行分析；不仅有智慧洞见，还有案例分析、访谈对话，从生动活泼的对话中，可以感知事件发生的场景，对话双方的心理活动和沟通过程中即兴创造的需求，给读者很强的代入感。

(本文为裴蓉为该书所作序言，有删节)

算法褪去光环，AI落地正当时

在行业共同努力下，人工智能产业链加速成熟，对效率的追求正在推动行业合作方式发生转变

□青岛日报/观海新闻首席记者 孙欣

当你在一个大型停车场使用软件自助找车时，恐怕很难将这种功能与6年前战胜了围棋大师李世石的谷歌AlphaGo联想到一起。同为AI技术的应用，一个看起来平平无奇，一个却是让世人惊艳的炫酷黑科技。是AI变“平庸”了吗？近日，2022GVCV全球人工智能视觉产业与技术大会在青岛举行，记者与参会企业、AI算法开发者聊了聊AI和算法的那些事儿。从曾经高高在上的黑科技到如今飞入寻常百姓家，背后是算法提升适应实战场景的过程以及整个产业链的不断成熟。而为了进一步打开产业发展局面，AI企业也开始尝试新的产业合作方式。



■2022ECV极市计算机视觉开发者榜单大赛客流统计赛题颁奖现场。

从“论文”到“实战”：场景多样性考验算法开发能力

算力、算法、数据这AI三大基石中，算法在某种意义上是最核心的。用烹饪类比，数据相当于烹饪需要的食材，算力就相当于烹饪需要的煤气，而算法就相当于烹饪的不同方法。下围棋的AI和找车的AI，关键的不同之处就在于算法。换言之，要让机器实现各种各样的功能，就要依靠各种各样的算法。

这也让AI算法开发与传统意义上的写代码有着本质的不同。“算法开发是找解决方案，针对某个问题不断找解，而普通‘码农’的工作通常是将给定的目标任务，用计算机语言表达出来。”中国科学院大学计算机视觉专业在读博士王昌硕表示，在他看来，算法从数学的角度理解就是将现实任务数学化的过程，复杂的函数，例如神经网络，能否完全表示真实任务取决于算法设计的好坏，而算法开发的过程，其实就是根据特定任务设计相应的算法并结合经验和知识积累不断调整参数和策略的过程，所以算法工程师也自嘲为“调参侠”。

2015年前后，深度学习技术的成熟催生了这轮AI浪潮。在深度学习理论框架下，科学家和工程师开始研究用AI代替人类解决具体问题，并通过撰写论文从理论层面提出模型和方法。近几年，AI在越来越多行业领域落地，其实就是算法逐渐从实验室“论文”进入一个个实战场景的过程。

今年和三个伙伴一起参加2022ECV极市计算机视觉开发者榜单大赛的王昌硕，之所以选择参赛，就是想要验证一下自己的实战能力。商场客流分析是王昌硕团队报名的赛题之一，这是目标检测模型在具体场景中的应用。对几乎天天泡在各种各样论文中的王昌硕和同伴来说，虽然对这个模型早已十分熟悉，但在具体场景中达到要求的准确率，还是费了不少工夫。“论文里的前置条件都是理想化的，可以让各项指标都‘最优’，但实际场景中有很多限制，要考虑首先满足基本要求。”王昌硕说，论文中的目标检测模型都是在特定场景下的有限数据集集中进行训练并和同类方法进行处理速度和精度上的比较，但实际落地中需要考虑的场景更加复杂、对系统的处理能力和计算能力的要求更加苛刻，在用户系统能力有限的情况下，必须又快又好完成任务。为了提升准确率，王昌硕团队还应用了数据扩增算法，最终在这一赛题中脱颖而出。

近几年，随着人工智能向越来越多行业

渗透，市场对算法工程师的需求也呈现爆炸式增长。据拉勾招聘数据研究院发布的《2021人工智能人才报告》显示，2021年人工智能行业人才需求指数较去年增长103%，算法人才缺口达170万。算法工程师的薪酬也绝对令很多人艳羡，即便是在近两年薪资水平有所下降的情况下，刚出校门的博士毕业生应聘算法工程师，也仍有机会获得年薪60万-80万的岗位。

对算法的需求越来越多样化，算法工程师的人力成本又居高不下，全行业也在想办法用技术手段不断降低算法开发的门槛和成本。据英特尔(中国)网络与边缘计算事业部客户与生态赋能部门业务总监竺钧介绍，英特尔在AI上为广大开发者准备了各种工具，能帮助开发者实现低代码开发。比如，学习平台利用短视频、小测验的模式来帮助开发者快速高效学习新技术。当新技术学习好以后，开发者可以将自己开发的应用上传至平台，可同时在多个硬件平台上的调试。同时，针对开发者开发过程中，各种软件组件需要对软件和硬件进行匹配以及针对不同行业的优化问题，英特尔提供经过验证的参考，开发者可以直接下载使用。

不仅仅是巨头。2022GVCV全球人工智能视觉产业与技术大会的主办方山东极视角科技有限公司则自主开发了极市平台——一个面向算法开发者的一站式全流程AI算法开发平台，平台打造了自动测试框架、数据安全沙箱、算力调度系统及异构硬件兼容适配等多项关键技术，可以覆盖从数据生产到算法落地一站式编码、训练、测试、封装、部署等全生命周期，将算法开发与工程化效率提升60%以上。

从“AI+行业”到“行业+AI”：合作方式变革推动AI加快击穿行业

尽管近年来AI全行业都在极力拓展人工智能的应用边界，但AI在各行各业的应用仍然只能算是刚刚开始，是AI改变行业的冰山一角。

以智慧工地建设为例，杭州新中大科技股份有限公司SMP产品高级专家马怡海介绍，2020年全国智慧工地市场规模约为138亿元，预计到2025年将达到200亿元，而人工智能技术的应用将是重要增长点。以计算机视觉为例，虽然这两年已经有安全帽识别等技术应用，但从工地全部业务场景来说AI应用还非常少。“材料识别、进度识别这些都是工地的刚需，但现在都还没有很好的方案。”马怡海随口就说了两个可应用的

场景。事实上，即使是已经引入了AI的场景，也未必就解决了问题。有粗略统计显示，91%的人工智能项目并没有达到企业预期。这意味着，AI要更好击穿行业，除了上游算法生产的变化，下游的算法和方案落地也要改变。

“从这几年落地的人工智能解决方案来看，人工智能技术本身可能只占20%-30%，



■王昌硕(左一)和三位伙伴为了锻炼实战能力参加了2022ECV极市计算机视觉开发者榜单大赛。

其余的70%-80%其实还是我们传统的行业know-how(知识)和行业逻辑。”极视角创始人兼CEO陈振杰说。在他看来，前两年行业经常谈及的“AI+行业”正在被“行业+AI”取代。“AI+行业”是人工智能企业希望以AI为技术点，不断将传统行业的商业软件涵盖过来，以AI驱动传统软件，建立新生态。但这几年实践下来发现，这种做法不是特别成功，还是要以行业解决方案为主导，AI作为核心技术点，为各行各业做赋能支持。”陈振杰表示。

过去，很多人工智能企业希望能自己独立建一座大楼，但现在，人工智能也逐步形成产业链分工，各环节开始追求效率的最优化，相互间更加注重加强生态合作。

越来越多AI企业开始以生态合作的方式，打造软件生态。作为已经有了一定开发者以及生态伙伴资源的平台公司，极视角也瞄准行业新趋势发布了新的产品融合伙伴计划，将联合人工智能公司、软件公司、行业软件企业等，基于产业分工进行产品融合，共同实现优势互补，破解AI落地过程中的水土不服问题。

新经济周刊
山东新闻专栏

当“老字号”牵手“新潮牌”

□王伟

低调合作上线“有矿”瓶装水一年后，元气森林与青岛饮料集团股权投资的消息也于近日浮出水面。

作为拥有崂山矿泉水、华东葡萄酒等百年老字号的传统消费品牌，“携手”自诞生起就自带社交基因和电商属性的新消费品牌，这样的模式放在互联网新零售浪潮冲击下的新商业背景下，颇有关关注的价值。

因为，对传统消费品品牌而言，走过规模扩张、渠道建设、品类竞争等发展阶段后，移动互联网、电商崛起及新一代消费价值观念的演变正在打破传统零售业“人、货、场”三者的边界，如何建立以“消费者为导向”的新商业模式，就成为“老字号”们的当务之急。而这一重构，营销模式的改变首当其冲，能够直接触达消费者并拥有个性化表达、价值属性的营

合作不只是“各取所需”、“各展所长”，尤其对传统消费品牌而言，与新消费品牌的合作绝不是为对方提供生产原料、基地和营销渠道的简单“补充”，而应将其视为“各补其短”的机遇

销模式成为提升品牌声量、建立品牌认知的关键因素。

从这个角度观察传统消费品牌和新消费品牌的合作，我们可以更清晰地看到类似“携手”之于传统消费品牌的意义。传统消费品牌和新消费品牌的合作不只是“各取所需”、“各展所长”，尤其对传统消费品牌而言，与新消费品牌的合作绝不是为对方提供生产原料、基地和营销渠道的简单“补充”，而更应将其视为“各补其短”的机遇。

借力新消费品牌自带的社交基因和电商属性，传统消费品牌应全方位升级营销模式，找到属于自己的个性化表达，强化品牌价值。近年来我们看到一些传统消费品牌在积极拥抱社交媒体和电商，在营销方式和渠道等方面推陈出新，但这些努力还远远不够。

营销模式的改变绝不单单是形式上的改变，比如在抖音等新媒体上开个账号，定期做几场直播活动。一些脱离了营销语言个性化表达、品牌文化内涵清晰定位等流于形式的改变，带来的往往是“格格不入”。

传统消费品牌要深入研究和揣摩新消费品牌的营销语言和思路。从元气森林、花西子、喜茶等新消费品牌的成长历程来看，这些伴随社交媒体崛起的新消费品牌在传统营销快速获客声量和流量这件事上驾轻就熟。它们通过跨界互动出圈揽流量，通过线下门店强化品牌、运营私域流量提升复购与转化、借助行业新趋势发布了新的产品融合伙伴计划，所有这些营销新打法都可以成为传统消费品牌的借鉴。

传统消费品牌也要注重挖掘自身的独特性。国潮当下，与新生品牌相比，传统消费品牌自带的复古格调与国潮骨子里对传统的追溯、致敬不谋而合。对传统品牌而言，营销的语言和方式要新，但也不能忽略品牌长久以来沉淀的文化内涵，应当借力“国潮”东风，打造有个性语言和文化情怀的新营销模式。

产品质量始终是传统消费品牌的“杀手锏”。归根结底，品牌传播还是需要过硬的产品价值来承载。这是传统消费品牌与新消费品牌合作的基础之一，也将成为传统消费品牌升级最大的“底气”。