

《哈佛商业评论》： 企业如何 引领人才创新



顶尖人才集群波士顿和旧金山等城市，对全球创新的影响日趋明显。以往，许多企业将管理者和人才集聚在郊区工业园区以减少企业的成本。但是，随着部分城市作为人才集聚中心的影响力不断增强，许多企业开始思考，如何才能充分发挥这些城市知识和技能池的作用，为企业发展服务？研究人员发现，全球企业在处理人才流动和集聚问题时，普遍采取了以下三种主要方法：

1、总部迁址

20年前，专利创新大多诞生于较小城市的企业实验室，但是，现在，许多老牌企业正将资源从人才密集程度较低的地区向城市中心转移。食品制造商康尼格拉关闭了芝加哥郊区的一家工厂，将管理团队转移到位于市中心的办公场所；麦当劳、卡夫亨氏等约50家全球知名企业也从附近的郊区搬迁到了芝加哥市中心。

研究发现，总部迁址将加速企业文化变革，并使企业更容易招聘到优秀的软件开发人员和数据科学家。但也可能存在风险，总部搬迁意味着企业需要与新地区建立新的社会责任联系，可能会丢失部分客户，甚至可能增加管理者与其他员工之间的沟通成本，并永久性地改变企业的内部运作方式。

2、创建前哨站和创新实验室

许多规模很小的公司都开设了企业前哨站或创新实验室，也有一些公司通过收购一家年轻的科技初创企业作为前哨站。前哨站可以帮助企业更易接触到其在行业的重要人才集群，快速获取某地市场情况并寻找商业发展机会，能够使企业付出较小的冒险成本致力于新技术开发。通用电气在宣布进军波士顿的前5年，在硅谷建立了一个前哨站，帮助加快其数字创新进程；海尔在美国、日本、澳大利亚、欧洲等建立了研发中心，帮助其在全球物联网发展中占据一席之地。

与总部搬迁相比，企业前哨站的启动成本相对较低。但是，企业同样需要关注前哨站存在的风险，即内部转让不佳。

研究发现，这些前哨站的产出往往是独立的，最好的创意和创新设计难以立刻被母公司所用。因此，研究建议，企业通过建立跨地区的协作团队，促进不同地区间的知识转移。

3、组织高管学习访问

多数企业采取的方式是让企业高管访问领先企业，并与这些企业的顶级人才群体加强联系。尽管这种方式的成本较高，并且很难在短时间内为企业解决创新难题，但它可以为高管们把脉前沿趋势，为他们未来决策提供参考依据。研究同时指出，将这种方式与敏捷团队管理等常规战略联系起来将会取得更好效果。

当今商业格局的一个显著特征是，创新活动日益集中，以及创新人才逐渐向少数几个地理集群集中。在新技术不断颠覆行业的形势下，企业可通过上述方法加强人才集聚，以人才为引领紧跟全球创新步伐。

国研经济研究院东海分院助理研究员 王斯佳

《经济学人》： 智能手机供应链面临威胁

智能手机供应链可以被视为是全球化的里程碑。在智能手机的生产过程中，存储芯片来自韩国和越南，系统芯片来自马来西亚、中国台湾等地，显示器来自日本和韩国；发达国家企业出售使用知识产权许可；中国工人将部件进行组装。国际货币基金组织最近的一项研究显示，智能手机供应链对全球经济产生了巨大影响。

不过，当前智能手机供应链正面临双重威胁：智能手机繁荣逐渐消退，以及全球化黄金时代终结。

随着中国市场饱和以及西方市场用户的手机更新速度减缓，去年，新智能手机的销售量下降了0.3%。但所有为智能手机公司提供硬件和服务的供应商的总收入却增长了10%。

分析人士指出，供应链中一长串的小微企业（如鸿海精密等组装企业和小众零部件制造商）的生存状况令人担忧。根据彭博社、IHS和摩根士丹利的数据，苹果公司和它的13家芯片供应商的利润占到苹果智能手机系统总利润的90%以上。然而，从事基本生产活动的小微企业必须承担大量工人成本，只有9%的总股本回报率和2%的净利润率。研究发现，这些小微企业的收入已经5年没有增长了。

《经济学人》文章指出，苹果、三星和大多数半导体制造商享有较高的利润率，因而能够安然度过全球智能手机行业面临的紧张局面。但是，其他供应商未必如此幸运，这些企业利润微薄，固定成本较大，需要大量的营运资金维持平衡，关税变动随时可能使他们陷入赤字困境。预计按照目前的发展轨迹，10年后，智能手机行业规模将缩小，供应商将被迫进行整合实现生产自动化。

全球智能手机供应链是一个现代奇迹，但它正亟待重塑。



责任编辑 张波 美编 曹优静 照排 陈鸿燕 校对 诸晓红