

前沿视点

Outlook

■ 商业评论精粹

创意管理

企业最重要的资产不是原材料、运输系统或是政要关系，而是创意资产。简言之，就是一群可以把想象力转换成有价值的商品或服务的富有创意的员工。创意员工可以引领科技的发展，开创新的产业，并且促进经济成长。如果你希望你的公司成功，就应该将公司托付给这些人。

企业要如何在推动本质上既复杂又混乱的创意过程的同时，也增加效率、提高品质以及提升生产力？大部分的企业都还不知道要怎么做，全球最大的私人软件公司SAS(SAS Institute)就是个知名的例外。SAS每年都获选“财富百大最佳企业雇主”(Fortune 100 Best Companies to Work For)，他们拥有低员工离职率、高客户满意度，并且营业额连续二十年向上成长。SAS成功的秘诀何在？SAS学会了如何掌握运用所有关系人的创意活力，包括公司的顾客、软件开发工程师、主管以及基层员工。SAS的创意管理架构建立在三个指导原则之上：首先，让员工不断发挥脑力、投入工作，并且排除让员工分心的杂务，协助他们缔造佳绩。第二，要求主管担负起激励出员工创意火花的责任，并且消除“西装派”与“创意派”之间的主观界线。第三，将顾客定位为创意伙伴，以发展出优秀的产品。所有这三项原则都有一个共同重点，就是建立互动，而非是搜集所有个人的构想。当SAS在开发工程师、业务员和顾客之间培养长期的关系时，他们是在为公司未来的创意资产投资。

利用像SAS所建立的这种架构来管理，创意和生产力得以同时增长，获利能力与弹性可以共存共荣，辛勤工作以及工作与生活的平衡也能并行不悖。

策略性寻购：从边缘到核心

现今，企业没有什么业务是不可委外处理的。随着全球化改变了竞争的基础，寻购亦从边缘地位逐渐成为核心功能的角色。控制成本本身很重要，因此寻购也成为策略性的机会。但鲜少企业已准备好面对这样的转变。

委外已变得非常复杂，一些核心功能如工程、研发、制造以及行销等都变得能够且通常应该要被外移。这种转变，让企业不得不重新思考本身的组织架构、价值链以及竞争的位置。

已有许多先锋企业将原本纯粹公司内部功能，转变成为新兴行业。物流管理公司优比速(UPS)、人力资源管理业的Hewitt，都利用专注于规模和技巧的单一功能，来创造新的企业典范。随着这些功能导向的企业逐渐壮大，对所有公司而言外包的潜力价值也将与日俱增。

只是，并非所有企业都适合从垂直整合公司转型为单一功能专业提供者的策略运用。但所有的公司都必须要积极地将每项业务当成可能的外包项目重新审视。我们要告诉您简单的三个步骤，来找出哪些功能是公司应该拥有并该予以保护、何种合作对象适合何种业务，以及哪些可转变成新的商机。这样的分析结果会是一全面性的能力寻购策略。策略的成功通常取决于合作关系的设计及管理的创意。企业的寻购决策若要全都发挥最大效益，首先必须以开阔而策略性的眼光来看待专业能力寻购。

观点链接

潘石屹：对预售限不如管

世界上没有一个国家是限制期房销售的。只是一些国家政府管理期房销售的条件，如中国香港、韩国、马来西亚、新加坡、日本，这些市场中的期房销售合同要得到政府的承认，才可以在期房期间得到银行的按揭贷款。有一些国家政府是不管理预售的条件，由市场去决定，像美国、澳大利亚和欧洲，房屋在期房期间都是可以进行预售的，在预售期间也可以得到银行按揭的支持。

中国香港、新加坡、马来西亚对预售有严格的监管：预售收入的款不能够放在房地产发展商独立的账号上，而是银行共管的账号。然后什么时候放款它是有两道监管，第一道监管叫工料测量师行，这个相当于我们中国的预算部门。预算部门看到你工程进展多少，需要花多少钱了，他出具意见。第二道是再让律师出具意见。这样款才能够交给房地产发展商在房子的建设上去，这样可以避免一些烂尾房，现在应该做的是预售收入加强监管，而不是改变惯例。

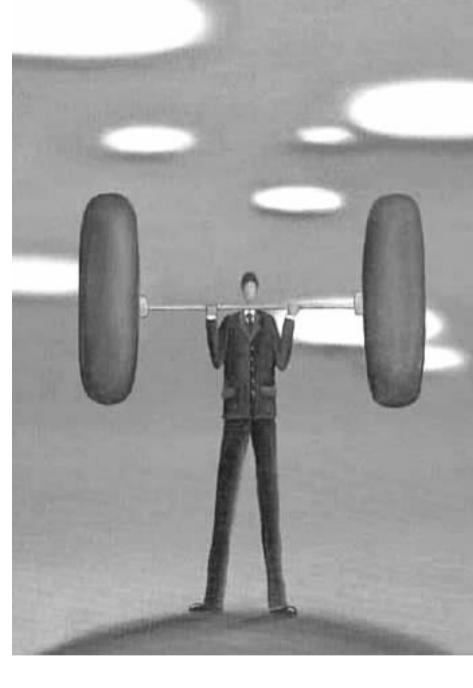
中国人民大学金融研究所副所长赵锡军：
预售制度利弊参半

房屋预售能够加快资金的周转流动，加速房屋的建设，在市场资金紧张的时候，可以推动房地产市场的发展。目前的房屋预售中存在着一些问题和风险，主要来自于对风险管理不够。由于我国的房地产是多部门管理，存在着房地产开发商自律能力差、法律法规不健全、金融机构处于改革期等问题，金融机构尤其是银行面临很大的风险。

文章来源：哈佛商业评论中文版

惠普 vs 巴塔哥尼亞

两种相似但不同的领导风格



“畅态”