

【《商鉴·争议公司系列》之十五】

博世西门子：内外夹击中陷入战略迷茫

■ 沈闻涧

时间过得真快！一转眼，离德国西门子集团宣布彻底退出家电领域，并向合资方博世集团转让其持有股份都快一年了。此时的博世西门子家电公司，在失去了西门子集团之后，似乎并未受到较大的波动和影响，在市场上，继续保持着比较稳定的发展。

不过，对于这家由西门子和博世两大德国家电集团分别出资 50% 的合资公司来说，自 1967 年以来的几十年，一直由职业经理人团队独立操盘运营，这个阶段也被认为是自主发展阶段。因此，无论是西门子方面撤资，还是博世方面撤资，顶多只会影响到公司高层的人员变动，但决不至于冲击企业的市场表现。

尽管如此，对于博世西门子家电公司来说，仍然处在一轮“无近忧但存远虑”的战略迷茫期。去年，西门子为了强化核心主业，出售并迅速变现家电公司的股份，这对于博世集团来说，他们同样将家电作为非核心主业，也就是说，他们未来也存在出手变现的可能。

从产业前景、盈利能力和企业战略等多个角度的比较，无论是西门子

【点穴道】

在当前的中国市场上，博世西门子家电公司已陷入新一轮的战略迷惑期；先是作为资本方的西门子集团果断退出，随后博世集团全盘接手却未理清新的发展路径，博世西门子家电俨然成为茫茫大海中越来越迷茫的孤帆；在面向互联网的战略转型和布局上，博世西门子家电公司的挺进路线至今没有形成。

集团，还是博世集团，家电业务早就成为了一块“鸡肋”。

虽然，说，博世西门子家电公司相对于其它欧美日韩的家电同行来说，盈利能力更强一筹。但是面对当前全球家电产业的日渐成熟和完成，以及家用电器市场整体空间大幅度萎缩，从投入产出比的角度来看，对西门子和博世这两大工业企业，家电绝不是自己的“菜”。

远的不说，单从最近几年日企在中国市场的节节败退来看，一方面确实是受到中国本土家电的低价抢夺和挤压，盈利能力和水平下滑；另一方面，整个家电市场的商业空间在收缩，日本企业提前主动展开了一轮从家用向商用，从家电向工业的转型。

因此对于西门子集团来说，如果选择去年的那个时机转让手中的家电公司股份，至少还可以卖个好价钱。同样，对于博世集团来说，获得博世西门

子家电公司的全部股份和收益，至少在最近 3—5 年内也不是一件亏本的买卖。对于双方来说，去年那一笔交易属于典型的“西门子赚名、博世赚钱”的成功交易。单从西门子将股份转让之后，还允许博世长期使用“西门子”商标这件事情来说，就是一件可以让西门子商标通过家电渠道，更多进入普通消费者的家庭。然后，对于博世来说，却可以继续利用西门子的商标和影响力，在家电市场上获取不错的利润。

不过双方的战略规划，绝非那么简单。其实无论是西门子集团，还是博世集团，早就已经超越了要靠传统家电业务谋生、赚钱和盈利的阶段了。所以无论是西门子的退出，还是博世的全盘接手，当前来看这是一种阶段性的“安排”。最终结果，博世西门子的家电业务还是会选择出手，只不过是“什么时间，何种方式，什么价格”的问题。

就目前博世西门子的家电业务来说，其在中国市场的重心，主要是冰箱和洗衣机以及厨电这三大品牌。其中的冰洗业务，最近几年以来一直遭遇到来自海尔、卡萨帝的挤压，以及美的、小天鹅等的追赶，单从销售规模来看，西门子已经不占据优势。在厨电市场上，博世西门子一直受到方太、老板这两大本土企业的挤压。特别是面对中国这个独有的厨房环境和烹饪习惯，博世西门子在厨电产品上已越来越失去优势。

必须要清楚地看到，当前博世西门子在中国家电市场的竞争，已经陷入一轮“吃老本”的迷茫发展阶段；技术更新迭代缓慢，市场操作过于保守，产品缺乏个性和引领性，仅有的品牌影响力也面临着快速的老化和褪色。特别是在面向互联网和未来市场竞争的战略转型和布局上，迟迟没有看到博世西门子家电公司的战略方向和路径。

人本论



把别人的事当回事

■ 丁是钉

前段时间，微信里加了两个 90 后的小伙伴，都是做微商的。恰好我也想了解一下微商，就容忍了他们每天的各种刷屏。隔三差五的，他们都会给我发信息，鼓动我加盟他们各自的微商群。但有意思的是，他们从来没有看过我在朋友圈中分享的东西，包括我已经注明是我自己原创的文章。

年轻人能够专注于自己的事业，不怕被别人一再拒绝，执着地推销自己的产品，这种劲头本来是非常值得点赞的，但我却对他们的未来充满着担心。

原因是，他们把全部的注意力都放在了自己的事情上，而完全忽视了别人的感受和想法。可以看得出，他们都把我当成了一个重要客户，想方设法拉我进群。但是，他们却丝毫没有任何关注我发布的内容。即使抛开其他不说，单是从了解客户愿望和需求方面，他们也忽视了最简单、最基本的客户调查——我就在他们的朋友圈里，没有比这更容易的客户调查了。

每一个成功的人，都会把别人的事情看得比自己的事情更重要，每一个成功的企业也同样是这样。

海尔是中国家电企业中发展最快、最稳健的企业，其销售收入在 2014 年

已经突破了 2000 亿。“真诚到永远”不仅仅是海尔的广告词，也实实在在体现在了海尔的所有商业行为中。正是因为“把客户的难题当做研发的课题”，海尔的产品才会让消费者感到实用、好用，才因此更愿意买海尔的产品，海尔的市场才会越做越大。

那些在商海里打拼的人大多都有这样的体会，越是想赚钱的人，越是想赚钱的时候，越是赚不到钱；但当你赚钱的欲望不再那么强烈，开始把关注点放在别人身上，帮助别人解决了问题和困难的时候，你仿佛不知不觉地就赚了钱。

我不想用带有宗教神秘色彩的因果理论，去谈其中的原委。相反，更愿意从世俗的角度加以解释。

中国有句老话，叫做“一个处着，十个看着”，意思就是你是如何对付朋友的，其他人都会看到，并会由此决定和你相处的态度及方式。如果你事事处处都为别人着想，哪怕你只帮助了一个朋友，大家也会觉得你是一个值得信赖的人，你的朋友就会多起来，愿意帮助你的人也会多起来。相反，你有再多“朋友”，最后都烟消云散。

把别人的事当事，既是一个基本的处世原则，也是一种基本的做事方法，是价值观和方法论的统一。而且只

要你想明白了，并且愿意这么去做，把别人的事当回事还是很容易做到的，完全可以先从关注身边的人和事做起。比如，对待工作的态度、对待朋友的方式等。

把工作的事当事，从方法上讲，就是急单位之所急、想单位之所想。说得再直接点，就是要急领导之所急、想领导之所想。

每一个人都会有自己的岗位职责和工作安排，但任何单位都可能有一些临时性的任务或事情，不同时期的工作重点也会不一样。很多时候你按自己的职责完成了任务，并且有可能还多干了一些分外的活，但却没有得到领导的欣赏和表扬；而另外一些人可能任务并没有你完成得好，却得到了领导的认可和欣赏。

这个时候，你可能会抱怨领导不公平、不公正，甚至会心生不满。不过，有很多时候，情况和你想象的不一樣。你更需要反思，你的工作重点、工作次序是否跟领导保持在同一个频道上。如果你能够把握好领导把哪件事看得更重要；希望你优先处理哪件事；希望你在哪个环节上投入更多的精力，那么，你一定会更能得到领导的赏识。要是你一惯性地能够做到这点，可以说，你从很大程度上已经具备了当领导的

水平。也许你很快就可以成为一个领导。

如果你从事的是销售或者市场服务工作，那么，急客户之所急、想客户之所想，可以说是处理好客户关系法宝。应当说，大多数客户，在大多数情况下并没有那么挑剔，往往他们注意的不是事情本身，而是你处理事情的态度。哪怕他们对于一个问题处理的结果并不满意，但只要是你觉得你已经完全尽力了，他们就不会觉得为难你，甚至有可能把你当成朋友。

90 后的小伙伴们，绝大多数都是独生子女，一般都习惯了别人把自己的事当回事，而很少去关注别人的愿望和需求。反过来讲，这也是 90 后们的优势——你喜欢别人怎么对待你，你就怎么对待别人就行了。

说到底，所有的商业机会都会在于把别人的事当回事，人生的价值也在于把别人的事当回事。如果你把一个人的事当回事，解决了他的困难和问题，你就会拥有一个非常要好的朋友；如果你能把一群人的事当回事，解决了一群人的问题和困难，你就可能成为一个企业家；如果你还会把一个民族、一个国家的事当回事，致力于为人创造幸福，那么，你就可能成为一个令人尊重的领袖。

图说企业登记之十四



股权激励好办理
证明材料要齐备

股权激励虽说是一件皆大欢喜的事，但也是一件严肃的事，因此除了做好前期的资格审定、范围界定等工作，在设立登记时还要提交必要的资料，以防挂一漏万。



设立登记
应提交材料：

- 1、《企业设立登记申请书》，内含《企业设立登记申请表》、《单位投资者（单位股东、发起人）名录》、《自然人股东（发起人）、个人独资企业投资人、合伙企业合伙人名录》、《投资者注册资本（注册资金、出资额）缴付情况》、《法定代表人登记表》、《董事会成员、经理、监事任职证明》、《企业住所证明》等表格；
- 2、公司章程（提交打印件一份，请全体股东亲笔签字；有法人股东的，要加盖该法人单位公章）；
- 3、《企业名称预先核准通知书》；
- 4、股东资格证明；
- 5、《指定（委托）书》；
- 6、《企业秘书（联系人）登记表》；
- 7、经营范围涉及前置许可项目的，应提交有关审批部门的批准文件。



现有的股东，如果
依法向激励对象转
让其持有的股权，
应当办理公司股权变更登记，
应提交什么文件、证件呢？

- 1、《企业变更（改制）登记（备案）申请书》；
- 2、《指定（委托）书》；
- 3、《企业法人营业执照》正、副本；
- 4、股东会决议（股东之间转让全部或部分股权的可不提交决议）；
- 5、股权转让协议；
- 6、涉及本市国有产权转让的，应提交北京产权交易所有限公司出具的《产权交易凭证》；涉及中央国有产权转让的，应提交中央企业国有产权交易试点机构出具的《产权交易凭证》；涉及外埠国有产权转让的，可依据国有产权属地政府有关规定，提交规定的产权交易机构出具的产权转让交割文件或国有资产管理部門出具的产权转让批准文件；
- 7、股东发生变化的应提交新股东的资格证明；
- 8、修改后的公司章程。



对于向激励对象增
发股份的企业，公司
应增加注册资本，登
记人员应提交的文件、证件
包括：

- 1、《企业变更（改制）登记（备案）申请书》；
- 2、《指定（委托）书》；
- 3、《企业法人营业执照》正、副本；
- 4、股东会决议或一人有限责任公司股东作出的决定；
- 6、股东发生变化的应提交新股东的资格证明；
- 7、修改后的公司章程。

北京海淀工商专栏

王利博制图

■ 江金骐

企业打官司，不管谁赢谁输，力保争议资产的价值最大化，是涉诉企业的共同愿望。“司法网络拍卖”就是实现这个愿望的又一种办法。

所谓“司法网络拍卖”，就是以“人民法院+纯粹的技术平台”的方式，合作处置诉讼资产，或者传统拍卖企业将标的放在第三方的拍卖公共平台，以网络竞价的方式进行拍卖。对此，大家也可以通俗地理解为“法院开网店”，只不过，法院的这个“网店”，不是为了挣钱，

而是为了诉讼资产的保值和增值。

司法网络拍卖，在我国是个新尝试，实施才一年多一点的时间，但所起的成效非常明显。以北京市为例，2014 年 4 月份，北京二中院作为北京市唯一一家中级法院司法网络拍卖试点单位，同年 10 月，司法网络拍卖在全市法院推开，到今年 9 月，二中院司法网络拍卖工作已经运行了 1 年 5 个月。这期间，成功竞出全市法院首宗价值逾千万元的标的，该宗标的是被执行人名下位于北京市密云县工业开发区内的工业用途房产及土地使用权，法院依照法定

程序，通过司法网络拍卖，最终成交价不但高出评估价，还为企业节省佣金近百万元。

司法拍卖这一机制的初衷，就是要通过公开竞价的拍卖方式，实现标的物交易价格最大化，非但如此，这一方式通过扩大公众参与、利用网络这一全民交易平台，更好地发挥了竞争的作用。还以北京二中院为例，截至目前，二中院共网拍各类标的 239 件，成交 165 件，成交率近七成，成交金额 1.55 亿元，平均溢价率 131.44%，累计节省拍卖佣金 348 万余元。

传统拍卖行拍卖信息传播能力有限，而在互联网大众化的当代，其具有的突破地域限制、方便快捷、信息传播快速的特点为公众参与司法拍卖提供了一个良好的平台。

网拍工作省去了收取和退还保证金的环节，支付宝能够实现自动转账和退还保证金，平均一件标的至少能够节省执行员 3—5 天的工作时间。此外，省去了报高院摇号确定拍卖公司的环节、法院与拍卖公司的往来沟通环节。

（下转第十版）