

# 英博雪津陷入市场费用纠纷

■ 本报记者 陈青松

“为这个案子,我筋疲力尽。”五十多岁的残疾人周新根拄着双拐,在北京的风中颤颤巍巍。

近日,这位来自江西新余的江西定荣山野葛业有限责任公司董事长向《中国企业家》投诉称,三年前,英博雪津公司以其无钱为由取消了他的经销权。此后三年多来,周新根因为尚未结算的市场费用与英博雪津公司一直纠缠不清。

官司从江西打到福建,又从福建莆田中院甚至打到福建省高院,直至今日,案子还没判下来。

## 反目成仇

周新根向记者提供了大量有关江西定荣山野葛业有限责任公司与英博雪津啤酒公司的经销合同、双方对争议款项的说明以及法院判决书等材料。

据了解,江西定荣山野葛业有限责任公司自1999年至2008年一直是福建英博雪津啤酒有限公司在新余市场系列产品的代理经销商。在1999年至2004年10月期间,周新根是按原底价操作的营销模式代理经销雪津啤酒。

2004年10月雪津啤酒公司对原底价操作的营销模式进行了变更,采取了前一体的经营模式,即固定各地经销商的毛利,其余的费用采取评估核定报账的方式进行核销,其费用的超前与滞后根据雪津公司出台的同期经济运行表来衡量。

2008年1月江西定荣山野葛业有限责任公司与英博雪津啤酒有限公司(注:2006年12月1日福建英博雪津啤酒有限公司更名为英博雪津啤酒有限公司)签订《二零零八年雪津啤酒系列产品销售合同》及《补充协议》,约定由江西定荣山野葛业有限责任公司作为雪津在新余的啤酒经销商。

2008年底,雪津公司以周新根资金不足为由,直接将新余市场的雪津啤酒经销业务转让给了润丰贸易商行。之后周新根多次要求雪津公司将江西定荣山野葛业有限责任公司在2004年10月—2008年期间向甲方垫付的各项市场投入费用结算清楚。“雪津公司以各种理由敷衍、推脱,现仍有人民币900多万元的费用没有结清。”周新根表示。

在多次交涉未果的情况下,江西定荣山野葛业有限责任公司于2010年1月18日向福建省莆田市中级人民法院提起诉讼。

2011年6月3日该法院判决:驳回江西定荣山野葛业有限责任公司的诉讼请求。2011年6月28日周新根向福建省高级人民法院再次申请诉讼。经该院调解雪津只愿补偿100多万元,周新根不同意此次调解,并表示“要将官司打到底”。

## 市场费用争议

就周新根向《中国企业家》记者反映的问题,记者向雪津啤酒公司销售相关负责人询问此事,未收到对方回信。

随后,记者致电承办此案的福建法院法官,但电话一直无人接听。

据周新根向记者提供的《二零零八年雪津啤酒系列产品经销合同》第二十条规定,“合同期限自2008年1月1日起至2008年9月30日止,如乙方按照约定完成本合同,甲方将优先考虑乙方下一个合同期的经销权,经过协商签订下一个合同期的经销合同。”

对此,周新根认为,雪津提供的



目前我国多数企业采取经销商制度,绝大多数品牌,促销费用都是由经销商先垫付,然后按一定程序向厂家报账。问题是在报账促销费用过程中,总会出现各种各样的矛盾和纠纷。

是格式条款,双方之间主体不平等,所以该格式合同部分条款对周新根不具有约束力。周新根称,“雪津啤酒公司以其没钱为由剥夺其经销权,是故意的,目的是给雪津公司在新余的‘关系人’做。”

“另外,雪津每年逐月不断花样翻新的所谓‘考核’、‘稽查’及五花八门的操作方案令经销商无所适从,这也为雪津随意扣罚经销商留下一个巨大的空间。”周新根表示。

就双方争议焦点市场费用问题,记者在2011年6月3日《中华人民共和国福建省莆田市中级人民法院

法院民事判决书》中发现,此判决书中,雪津公司认为,终止经销雪津啤酒之后,双方已就经销雪津啤酒的市场投入费用结算清楚,并于2009年9月28日签订关于市场投入费用的确认书,确认书中明确截止协议签署之日,周新根为雪津啤酒所作的市场超前投入费用合计3714745.24元,“双方不再存在争议”。

同时,雪津公司认为,双方签订的《二零零八年雪津啤酒系列产品销售合同》及《补充协议》内容真实、合法、有效。周新根的“市场投入费用”均已结算清楚。“而之所以没有当月结算,是有些费用没有经过考核、稽查。即使存在时间差,但也不可能存在几年没有结算的问题”。

而法院认为,周新根主张的市场超前投入费用系2009年9月28日之前所作的投入费用,而根据双方于2009年9月28日签订的《关于市场投入费用的确认书》中“经被告雪津公司评估确认,截止2009年9月28日止,定荣公司与雪津啤酒所作的市场超前投入费用合计3714745.24元,本确认书签字之后,以上款项双方不存在争议”的约定,可以说明截止2009年9月28日止,定荣公司为雪津啤酒所作的市场超前投入费用3714745.24元。

不过,周新根坚持认为,“莆田中院判案是曲解了《关于市场投入费用的确认书》,因此此确认书只是对双方无争议的市场投入费用的确认,即3714745.24元的市场投入费用达成一致而无争议。反之,有争议的部分不在确认之中。”

记者了解到,莆田中院判决后,周新根上诉到福建高院,目前正等待判决。

## 报销之痛

对于记者对上千万市场费用争议的疑问,周新根表示,一方面雪津厂家派来的业务员三天两头地换,有时经销商不知所措,往往导致后期双方对市场费用上存在不同意见;另一方面厂家管理也存在问题,往往是厂家的区域经理签字了,但厂家的财务却不承认,不予报销,就这样费用越积越多,加上几年的利息,金额自然越来越大。

“不过市场费用的单据,厂家的区域经理都签了字,说明厂家是承

认的。”周新根还向记者拿出另一个在新余本地起诉雪津啤酒的案子复印件。案件显示,此案在江西起诉,经销商诉讼请求获得了法院的支持。

就周新根反映的厂家管理上存在问题,记者未从雪津啤酒公司获得证实。

记者了解到,像英博雪津公司与江西定荣山野葛业有限责任公司这样,由起初的同舟共济经销关系到最后反目成仇的案例不在少数。此前,国内某乳品企业经历辉煌后因多方原因突然陷入破产边缘,而在清理经销商欠款问题时,让厂家大吃一惊的是,竟有高达四亿的经销商市场费用未予报销,中间原因异常复杂,导致厂家与经销商发生争议。

据了解,目前我国多数企业采取经销商制度,绝大多数品牌,促销费用都是由经销商先垫付,然后按一定程序向厂家报账。问题是在报账促销费用过程中,总会出现各种各样的矛盾和纠纷。促销费用核销,已成为众多经销商不能承受之痛,而对厂家而言,促销费用核销过程中的种种矛盾,同样让他们不胜其烦,因为手续和程序繁多的确让经销商难以操作,但如果简化手续,又会出现新的问题。

业内人士指出,之所以出现这种经销商和厂家都烦恼的事情,主要原因来自几个方面:一是合作协议上没有相应约定或约定不明,二是厂家规定的核销手续和程序太过复杂,经销商在核销过程中难免顾此失彼,而厂家对报账时间规定得非常死,一旦错过就要延到下月,有时甚至一拖就是一二年。如果碰上不守信用的厂家,拖到最后不认账。三是厂家人员、政策发生变化,一旦大区经理或营销总监换人,经销商和厂家没有及时接洽,费用核销必定难上加难,厂家总是把问题推给前任,小问题演变成大问题。

针对经销商与厂家的矛盾问题,业内人士认为,作为经销商首先应该充分了解厂家政策,就一些争议较大的条款,双方通过协商达成一致意见。经销商应尽量在核销期内报账,减少不必要的麻烦,同时要随时留意厂家的业务人员,尤其是大区经理、省经理的变动,防患于未然才会保证经销商的利益。

# 玉柴:60年沧桑巨变 挺起民族工业脊梁

近几年玉柴的发展速度令企业界惊叹:每年30%以上速度增长,去年,玉柴销售收入达370亿元,目前已经打造了“发动机产品链和工程机械链”两条产品链,形成发动机、工程机械、零部件、物流汽贸、能源化工、专用汽车等六大板块做支撑的发展格局。

■ 本报记者 程中军

作为中国民族动力工业的一面旗帜,玉柴今年走过了60个风雨春秋。60年来,玉柴人艰苦创业,为振兴民族工业留下了一串串奋斗的足迹;玉柴人凭着自强不息的拼搏精神,从偏远的中国西南边陲一路走来,由小变大,由弱变强;从当初一个劳改作坊,发展成为今日享誉全国纵横国际的现代化大型企业集团,并成为目前中国最大的内燃机生产基地;从简单的农机具生产加工到敢于领先国内,跻身世界先进动力制造之林的中国民族工业的脊梁。玉柴品牌的知名度美誉度已随玉柴产品声播大江南北。特别是近几年玉柴的发展速度令企业界惊叹:每年30%以上速度增长,去年,玉柴销售收入达370多亿元,目前已经打造了“发动机产品链和工程机械链”两条产品链,形成发动机、工程机械、零部件、物流汽贸、能源化工、专用汽车等六大板块做支撑的发展格局。在中国企业500强中,玉柴集团排名第215位,比2010年排名前进了12位;在中国制造业企业500强中,玉柴排名第108位,比2010年上升了5位;位居中国机械500强第19位,彰显出中国动力的王者风范。

今年,玉柴的销售目标定在400亿,是玉柴“十二五”千亿战略目标的开局之年,也是关键之战。今年1—10月,虽然受大气环境影响市场走势低迷,但是经过玉柴人奋力拼搏,抢夺市场,整个集团完成销售收入332.22亿元,同比增长8.44%,发动机产销再度回到行业首位,目前销售收入增长幅度超过30%的有工程机械板块、能源化工板块。一系列玉柴千亿战略的重大项目正建设中,其中,珠海玉柴装试车间正式投产及世界首台RT-flex35低速船用柴油机成动车,标志着玉柴在挺进国际远洋船舶动力行业的征程上又迈出了坚实的一步;钦州石化项目也正式投产等等,这些项目的建成,将为玉柴带来新的经济增长点,发展后劲潜力无穷。

## 从劳改作坊到国内一流的动力生产基地

业内人士说,60年的玉柴,是一部厚重博大、自强不息的企业奋斗史;企业文化研究的专家说,60年的玉柴,是一条底蕴深邃的文化长河;玉柴自己人说,60年的玉柴,蕴藏着无尽的经验与精神财富,让一代代玉柴人品之、读之,汲取无穷的智慧与力量。记者走访之后,心灵深处为之感到震撼的是,玉柴可歌可泣的事迹和成就太多,有限的篇幅是无法展现它的全部魅力和灵魂。

创业初期,玉柴是在一片泥塘中建立起来的劳改厂,缺人才、缺技术、缺生产设备,大多数时间是出于半生产半停产的状态,这是当时的真实写照。那时已成为广西机械工业厅的老大难问题,厅里后来干脆下放到玉林专区代管,当时国内大型动力内燃机企业的实力远远超过玉柴,可在这里有着几代玉柴人的梦想——一定要打造国内一流的柴油发动机。直到1985年实行厂长负责制之后,企业才开始慢慢转亏为盈,经过多年的积累和沉淀企业才走上了现代化企业之路,2004年玉柴第一次实现销售收入突破100亿元。最值得庆幸的是,2005年,玉柴迎来了一位胸怀博大、经营理念、企业管理、企业战略超前的企业家晏平,他的全局战略观念打破了过去的发展瓶颈,企业迅速抢占了市场的制高点,在多元发展的背景下攻占优势产品柴油机的相关产业,跳出了企业只在柴油机这个锅里抢饭吃的局面。其次,深得玉柴人引以自豪的是,“三年再造一个玉柴”的目标成为现实,经过玉柴人艰苦卓绝的努力后,玉柴仅用三年时间就突破了销售收入200亿目标,用5年实现370亿目标,因此说,五年再造了两个玉柴,这极大地激发了玉柴人奋力拼搏千亿目标的决心。

## 成败的关键在于团队建设

一个花甲轮回,60载丰硕成果,玉柴仍如活力无限的矫健青年,充满无限的生机与活力,正呈现出蓬勃旺盛的生命力。这一切离不开一代代玉柴人呕心沥血、顽强拼搏的艰辛付出与无私奉献;离不开改革开放政策和宽松民主的环境氛围;离不开社会各界的鼎力支持。玉柴坚持“绿色发展 和谐共赢”的核心理念,建立健全激励机制,致力打造高素质的干部队伍、高绩效的管理团队、创造性的劳动群体。目前,玉柴员工26000多人,其中博士和硕士360多人,本科学历以上的人员占到员工总数的16%以上,有7人享受国家政府补贴,国家突出贡献专家2人。

在汹涌的市场竞争大潮中,没有一劳永逸的成功,也没有一成不变的安全。受宏观政策调控影响,市场环境瞬息万变,竞争趋于白热化。玉柴集团董事长晏平说:“成败关键在团队,我们必须敢于担当,始终保持旺盛的斗志与激情,勇敢、顽强地应对各种危机和挑战,把不可能转化为可能,把常规转化为超常规,把低迷的市场转化为奇迹般的突破。我们还要把这种忧患与危机意识变成一种常规意识,成为一种深植于企业的危机文化。”记者在采访中了解到,玉柴人第一具有良好的合作思维和到位的沟通能力,从而达到了事半功倍的效果;第二分工明确,系统管理、跟踪到位,做到“事情有人干,事情有人管”;第三调动资源,形成一股强大的合力,迎难而上。

目前,玉柴正继续推进“十二五”等重大项目的实施,加强管理创新和资源储备,从技术研发、战略管控、投融资、人才、品牌、文化等各方面加大创新力度,夯实基础,为实现千亿目标提供强有力的支撑。

下半年下滑的态势并没有太大的改变,完成目标情况离预期还有较大的差距。俗话说:“人心齐泰山移”,玉柴人正铆足干劲全力做好第四季度的各项生产经营工作,冲刺400亿元大关,以优异的成绩向玉柴建厂60华诞献礼。

# 雅砻江桐子林水电站成功实现大江截流

■ 本报记者 龚友国

2011年11月28日,国家深入实施“西部大开发”标志性工程,位于四川雅砻江下游的最末一个梯级水电站——桐子林水电站成功实现大江截流。桐子林水电站实现大江截流标志着该电站主体工程建设全面开展,这是二滩水电开发有限责任公司继二滩、锦屏一级、二级、官地水电站大江截流之后,第五次成功地截断滚滚雅砻江,也是雅砻江上流量最大、流速最大、技术难度最大的一次截流。

据介绍,本次截流最大流量2180立方米/秒,截流龙口最大平均流速6.2米/秒,最大抛投强度724立方米/小时。

本次截流工程采用上游单墩单向立堵截流方式,截流龙口分为预进占段和龙口段。预进占段长约134米,龙口段长60米。其中,龙口段分为3个区段。为确保截流成功,工程截流建设单位抛投土石料15.3万立方米,钢筋石笼4228立方米,投入大型挖装及运输设备约140台套、人员400余人。

桐子林水电站位于四川省攀枝花市盐边县境内,距上游二滩水电站18公里,距雅砻江与金沙江汇合口15公里,是雅砻江上离城市最近的一座电站。工程枢纽由左、右岸挡水坝段、河床式发电厂房、泄洪洞等建筑物组成。水库正常蓄水位为1015米,总库容0.912亿立方米,水库具有日

调节性能。桐子林水电站以发电任务为主,兼有下游综合用水要求。桐子林水电站于2010年9月25日通过国家发改委核准,计划2015年6月首台机组发电,2016年6月工程竣工,总工期81个月。工程静态总投资51.91亿元,动态总投资62.57亿元。电站装机4台15万千瓦机组,总容量为60万千瓦,与上游锦屏一级、二滩水库联合运行设计枯水年枯水期平均出力22.7万千瓦,多年平均发电量29.75亿千瓦时。桐子林水电站具有工期短、投资少、见效快、供电质量好、经济指标优越等突出特点。

二滩水电开发有限责任公司总经理陈中华告诉《中国企业家》记者,桐子林水电站是落实国家深入实施

“西部大开发”战略和贯彻四川省委、省政府加快“三江”水电基地建设重点工程、桐子林水电站的加快建设对于四川省缓解能源供需矛盾紧张,改善用能结构,提高清洁能源利用率等具有重要的意义。在“十二五”期间,雅砻江下游锦屏一级、锦屏二级、官地、桐子林等梯级电站将全面建成投产,二滩公司发电装机将提升至1470万千瓦,装机容量占四川省“十二五”能源规划的水电总装机总量的21%。新增装机占全国“十二五”水电新增装机的10%。届时,自锦屏一级以下的梯级电站群将具备年调节能力,年发电量将超过700亿千瓦时,成为国家“西电东送”战略的重要组成部分。