

商业代理制的推行与演进：理论分析及其应用

林致远

商业代理制（或称销售代理制，以下简称代理制），作为商品流通方式之一，是指流通企业通过合同契约与生产企业订立代理协议，取得产品销售权，从而形成生产企业与流通企业之间长期稳定的产销合作关系，来衔接产需、组织商品流通的贸易形式。从代理理论的角度看，代理制构成了作为委托人的生产企业与作为代理人的流通企业之间的委托——代理关系。本文试图运用代理理论的有关论述，对代理制在中国的推行与演进中的若干问题作初步的探讨。

一、推行代理制的前提

（一）代理制的经济性：分工效益和规模效益。

代理制在西方国家已经历了上百年，时至今日，它在经济中的运用已十分普遍。在流通领域中，生产企业具有资源和价格优势，但缺乏必要的销售条件；流通企业具有销售优势，却无资源和价格保障，所以二者之间具备实现社会分工与协作的基础。换言之，生产企业将产品的销售权交给流通企业去执行，具有内在的合理性。可以认为，代理制的形成是以追求社会分工的分工效益和规模效益为目的的。分工效益集中体现在委托企业的生产效率的提高、竞争优势的获得和代理企业的代理纯收益的获取。规模效益则表现在委托企业市场占有率的扩大和代理企业的业务量增加与销售网络的扩展。

具体地说，代理制作为生产企业与流通企业在自愿基础上结成的利益整体，其经济性主要表现在：1. 生产企业通过选择优秀的代理商，则无需耗费大量的人力、物力和财力以建立和维护一整套销售网络，可使自身从不必要的自销困境中解脱出来，从而专注于研究降低产品成本，提高质量，研制新产品，这有助于企业在生产和流通的双线上取得双重竞争优势。2. 生产企业可根据代理商所反馈的市场信息和市场变化趋势分析，按订单安排生产，实现以销定产，避免产销不对路。同时能够按照市场需求及时调整产品结构，防止盲目生产。3. 利用代理企业所具有的销售网络和信息优势，生产企业能够在不冒占压库存风险的情况下，迅速而有效地开拓新市场，扩大产品的市场占有率。4. 代理制遵循最直接、最方便、最快捷地将商品由生产企业送达用户的原则，且销售价格一般事先确定，这有利于流通企业尽可能减少流通环节，节省流通费用，提高流通效率。5. 流通企业不承担或不完全承担因商品滞销和价格波动所带来的市场风险，这有利于其充分利用已有的销售队伍和网络设施，避免资源闲置，可降低成本，提高收益。6. 当前，在实现代理制的过程中，实力较弱的单个流通企业难以担当大型生产企业的销售代理商，由此可能促使若干个流通企业或流通企业与生产企业间的相互联合，从而发展成代理集团或产销集团，可提高组织化和规模化程度，有助于实现规模效益。

（二）代理制的代理成本。

然而，代理制作为一种委托—代理关系，它的代理效益是基于如下假设：代理人忠诚地为委托人服务。但这一假设经常与现实并不相符。首先，代理人的目标函数并不总是和委托人相一致，代理人和委托人作为独立的主体，他们有各自的经济利益；其次，委托—代理关系存在着信息非对称和不确定性。信息非对称是指代理人相对于委托人来说掌握着更多的信息，可以分为两类，一类是外生的信息，例如潜在代理人的能力、偏好、身体状况等，它不是由当事人的行为造成的，在某种意义上是天生的或外生的。这类信息一般出现在契约签订之前，它易使委托人难以选定有能力的合格代理人，也就是说，委托人面临着“不利选择”；另一类是内生的信息，比如合同签订后，代理人将在代理工作中获得的实际成果变他的私人信息，这种私人信息使代理人很容易去损害委托人的利益，即发生所谓的“败德行为”。当然，委托人也可以用间接的方法，即从代理人行为的结果上去监督，如从利润指标判别代理人工作的努力程度。但是，现实中影响利润的因素往往是不确定的，故运用这一方法来监督不一定奏效。在上述情况下，委托—代理关系就容易产生一种非协作、非效率，这就是所谓的代理问题。

代理制的代理问题是现实存在的，这可从美国工业品市场代理业中出现的问题得以证实：工业品制造商往往选择制造商代表作为其工业品销售的代理人，但从近年来采用制造商代表的实践看，也反映出其局限性，其中主要有：第一、难以控制制造商代表，由于他们的产品面很宽，制造商无法要求他们为自己的产品销售付出更多的努力。第二、如果某产品要求大量的专门技术服务，制造商代表常不愿花时间提供这些服务，因为类似这些服务会分散他们的精力，影响他们的销售和收入。第三、制造商代表一般只对大宗用户感兴趣，如果制造商的目标市场是众多的小客户，采用制造商代表的效果不理想。

代理问题的存在反映出代理制也有其自身的缺陷。一般地，在委托—代理关系中，为了抑制或减少代理问题的发生，委托人不仅需要选定有能力的代理人，这需要付出搜寻成本和契约签订成本；而且还需要通过严密的合同关系和对代理人活动的密切监督来限制代理人行为，这需要付出监督约束成本。这些成本加上委托—代理关系中发生的效率损失，称之为代理成本。

可见，代理制不仅有赖于代理效益的存在而存在，关键还在于代理效益是否大于代理成本。只有当代理效益大于代理成本的时候，代理制才能创造价值。

（三）推行代理制的前提。

相对于工厂直销和流通企业的经销制而言，代理制是商业流通领域的一次重大进步，它是我国社会分工深化、社会协作发展、经济改革推进和社会供求态势变化等诸因素共同作用下的结果，是实现我国生产企业和流通企业合理分工的一种有效形式。但代理制将不可能普遍取代其他流通方式。因为从国内外的实践上看，工厂直销、经销制等与代理制一样均有其存在和发展的合理性，可以适应不同行业，不同商品的流通需要。数据显示，目前美国代理商和经纪人机构占整个批发商业的9%，从业人员占5%，批发销售额占10%强。

从理论上讲，生产企业推行代理制的前提不仅在于代理制首先应当是价值创造，即代理效益大于代理成本；而且还在于，较之工厂直销和经销制等流通方式，采用代理制必须能获得不低于其他两种情况下所能获得的利润或效用。简言之，推行代理制的前提是：生产企业存在委托流通企业代理产品销售的实际需要。

二、代理制的激励—约束机制设计

实施代理制的目标是实现价值创造最大化，而达成这一目标有两条途径：第一、不断增进因代理制的分工合作关系而产生的代理效益；第二、抑制与降低因代理制内部双方的经济利益关系的摩擦而发生的代理成本。第一条途径主要取决于委托企业和代理企业双方在市场中的竞争力、对市场环境变化的适应力、双方分工合作的紧密程度与努力程度等各种因素。但是，一方面，过大的贸易机会与合作伙伴搜寻成本无疑会使代理契约的缔结变得困难；更重要的是，过大的合同履行与监督成本无疑会减少代理效益，甚至会使代理制的正常运作中止。因此，探讨第二条途径对代理制演进目标的实现似乎更有意义。该途径的基本涵义是，代理制中，委托企业如何通过合理有效的激励—约束机制促使代理企业采取适当的行动，最大限度地增进委托企业的利润（或效用）。

抑制与降低代理成本的机制有两种，即内部机制和外部机制。

（一）内部激励—约束机制。

内部机制是指通过合理设计代理契约，明确代理人的责任、权利和义务来给予代理人以最佳的行为激励，促使代理人行为目标与委托人目标趋向一致，从而抑制代理人的败德行为。具体做法是，将代理人的报酬同其行为的结果相挂钩，让代理人承担部分或全部因其败德行为而导致的损失。这一机制能否发挥其预期的作用则取决于委托人所获得信息的正确程度，即取决于委托人对代理人的选定、监督和评价的正确与否，但其有效性又要受到巨额的信息费用以及信息不完全性的制约。

一般说来，代理商的选定通常应考虑以下几个方面：第一、代理商的营销能力与技术能力，这是首要的一个方面；第二、代理商（作为组织）的企业管理水平；第三、代理商（作为个人）的诚实、公开、良知、可靠和团结协作等品质。为此，委托人通常应设计机制，如向代理商支付一定的“信息租金”，获得对我有用的信息，或诱使代理商披露真实的信息，以达到一种最好的契约安排，从而避免“不利选择”。

而在监督和评价代理商方面，委托企业则主要是根据自身产品在市场中的竞争力与销售状况，选择合理的代理制形式，配合运用代理权限和佣金或代理费用两种手段。从国外的实践看，代理制形式分为两大类：一类是“买断代理”，即生产企业给予流通企业销售代理权，流通企业被生产企业选定为某个地区的产品销售代理商，双方商定每年一个大致的代理量，按代理公司的要求分批发货，生产企业确定产品的出厂价格与市场销售价格的最高限价，代理公司买断经营，按照代理权限的不同，又可分为“特许经营专卖店”、“一般代理”与“独家代理”三种具体的代理形式；另一类是“佣金代理”，流通企业充当市场中介人，按照生产企业指定的价格推销商品，根据销售额的多少提取佣金或代理费，产品在售出以前所有权属于生产企业，代理公司无需进货，不占用资金，因而也不承担市场风险，具体可分为“总代理”与“普通代理”两种形式。一般地，买断代理具有类同于经销制的买断特征，代理企业必须承担一定的市场风险。这类形式的代理制能够对代理企业的机会主义行为起到一定的制约作用，但对于委托企业则意味着要让出较多的利润，支付的代理费用较高。在佣金代理中，委托企业支付的代理佣金较低，但由于代理企业不承担市场变化的价格风险，委托企业难以有效控制其销售工作的努力程度。因而一般适用于两种情况：第一、代理企业与委托企业属

于同一个企业集团时,可采用总代理形式,代理企业代理生产企业的产品销售;第二、在新产品的试用阶段,或者产品供大于求,同一产品市场竞争较为激烈时,委托企业为了让代理商放心和占有更多的市场份额,一般可采用普通代理形式。

(二) 外部激励—约束机制。

抑制败德行为的外部机制是在代理人之间引入竞争。由众多代理人的竞争构成的代理人市场对代理人的行为具有自我约束、自我监督的作用,并对其行为结果有记录,能够使代理人的败德行为迟早受到惩罚。代理人市场的存在将使代理人的行为具有可比性,从而可以减少进行监督和绩效考核所需的要素投入。

三、成功推进代理制的诸条件分析

竞争性代理人市场的培育,乃至整个代理制的推行与演进,在当前与今后相当长的一段时期,仍会受到宏观环境、微观基础和政府行为等多方面的制约。总体而言,倡导普遍采用代理制的条件还不具备,积极创造条件将是我国代理制能否健康成长与取得成功的根本所在。

代理制的施行必须具备相应的制度性基础。而信用作为商业道德和法律秩序原则的高度统一体,是当事人根据主观意愿缔结契约的自由得以实现的深层次的基础。在这一非契约性基础之上,搜寻代理人的成本、契约的订立与履行的成本、以及监督成本就会大幅度下降,将使代理合同易于签订和履行,使代理制得以广泛的采用。但是,信用条件作为市场经济的重要微观基础,在几乎所有的转型经济国家之中都是十分薄弱的。当前代理制存在的“信誉主体缺位”现象正是这一问题的真实写照。为弥补这一缺陷,必须首先做好两件事:第一、尽快确立并维护公正、公平的竞争规则。我国目前仅在“民法通则”中对代理制作一般性规定,这不仅与世界上其他国家的一些通行做法差距甚远,更重要的还在于,销售代理活动的合法性无从确定。因此,政府有责任制订有关调整代理活动中的经济关系的较为完备的法律法规,为委托人和代理人的权益提供法律保障;同时,其他经济主体也必须重视遵守法规,以促进良好信用基础的形成。第二、建立科学的结算体系,避免资金相互拖欠。在代理制推行过程中,生产企业资金占用增加,周转速度放慢,债务链将容易进一步延伸到流通企业,出现新的三角债。为此,必须建立科学的结算体系。在结算方式上,试行国际贸易中广泛采用的信用证结算制度;同时,要建立合理的票据结算制度,当前可以采取银行承兑汇票和商业承兑汇票的办法。

代理制所体现的长期稳定的产销合作关系有赖于适度的买方市场与较为稳定宽松的市场环境。因为首先,在卖方市场情况下,生产企业可依靠所掌握的稀缺产品资源获得垄断高价,无需寻找销售代理,普遍推行代理制的意义不大;而在买方市场情况下,市场竞争加剧,无论对生产企业还是对流通企业,仅仅掌握货源已不足以保证必然获利;生产企业对产前信息服务的要求,最终用户对售后服务的要求等等,都在逐渐提高,这使得生产企业与流通企业之间签订长期性的代理合同成为可能,它有助于双方获得分工合作的代理效益。其次,频繁的经济波动与通胀过程对长期合同的破坏作用是显而易见的,它们会危及生产企业和流通企业利益分配关系的稳定性。为此,根据经济周期,适当调整最低代理额可以回避市场波动所造成的风险。最后,严重存在的地区保护主义与部门观念造成市场被分割,信息传递能力弱化,销售网络亦处于分隔状态,

(下转第 40 页)

3. 建立和健全法律法规体系并严格执法。一要针对合资过程中的国有资产流失问题,建立有关产权交易的法规,使产权交易规范化、市场化。二要针对外商行业垄断和地区垄断问题,建立反垄断法和公平交易法等法规,保证市场健康有序地发展。三要针对合资后外方拒绝接纳中方企业富余人员、退休人员的情况,制定有关法规,明确外商应承担的责任和义务,使之与《劳动法》相配套,保障国有企业及劳动者的合法权益。四要针对外商污染环境、破坏资源的情况,完善环境保护、资源保护的法规,规定治理标准和防范措施。当然,仅有立法是不够的,更重要的是要强化执法力度,维护法律的严肃性和公正性。对于违反我国法律,搞不法经营活动的外商,要坚决依法惩处。

4. 积极主动地为国有企业排忧解难。为保证国有企业在合资中与外方处于平等互利的地位,关键在于壮大国有企业的实力。一些国有企业之所以能在与外商合作时占据主动,最主要的原因就是以其实力作后盾:资金、技术力量雄厚,经济效益好,市场占有率高,有自己的名牌产品。为此,政府要千方百计解决国有企业的困难与问题。首先,政府要转变职能,实现政企分开,使企业从过多的行政束缚中解放出来,面向市场,真正做到自主经营,自负盈亏,自我约束,自我发展;其次,要制定扶植保护国有企业发展的财政、金融政策,帮助企业解决资金短缺的困难,加速技术改造步伐,早日走出困境;第三,利用我国社会主义公有制的优势,集中国家、行业和地区的力量,组建大型企业集团,并在对外合资合营中协调行动,一致对外;第四,要采取各种有力措施,加大打击假冒伪劣产品的力度,保护民族名优品牌。

作者单位:厦门大学出版社

邮 编:361005

~~~~~  
(上接第48页)

限制了代理制的分工效益特别是规模效益的获取。因此,生产企业和流通企业应从自身入手,破除狭隘的部门、地域观念,生产企业应注重区域代理商的选择,流企业则努力建立跨地区、跨部门的营销网络,以尽快促成全国统一大市场的形成。

代理制功能的充分发挥还需要有产权关系明晰的市场主体。在不明晰的产权关系之下,生产企业缺乏按市场需求变动调整产品结构的动力,流通企业则可能消极地依赖厂家产品的是否畅销,这当然不利于代理制释放其应有的能量。因此,必须加快建立现代企业制度,使企业成为独立的经济主体,使其权利、责任和利益明确化,从而进一步推动建立新型的工商关系,真正形成利益均沾、风险共担的运行机制。

市场秩序的信用基础的构建、市场规则的公平公正原则的确立和维护、企业制度基础的重塑等等,这些维系着代理制之命运的艰巨任务,都离不开政府的有效参与,而政府的主要职能应当也只能体现在这些方面。当然,代理制能否被企业所采纳主要是企业自己决定的事情;而代理制能否顺利得以推进,最终还要取决于市场的选择。

作者单位:厦门大学经济研究所

邮 编:361005