

中外代理商运作 及其选择

潘国军 闵 雷 主编



航空工业出版社

中外代理商运作及其选择

潘国军 闵 睿 主编

JM110/08



航空工业出版社

1994

(京)新登字 161 号

内 容 提 要

代理商(包括各类代理人、经纪人、信托人)作为社会商品流通过程的中介环节,在现代市场经济条件下,在激烈的市场竞争中,都具有不可替代的作用。本书就是为适应这种需要而编写的。全书包括六章:“空手道”新一族——代理商;飞黄腾达——形形色色代理商的成功秘诀;扣人心弦步步为营——代理商谈判术;所向无敌——代理商公关术;芝麻开门——代理商行销术;无本万利之秘诀——选择最佳代理商。

本书可为商品生产者或供应者物色代理商提供指导,也可为商品需求者为达到“货比三家”而选择最富有经验的代理商提供指南,对于广大有志下海经商的读者,本书也是很好的参考读物。对于从事各种代理业务的从业者,更是难得的自学参考书。

图书在版编目(CIP)数据

中外代理商的运作及其选择/潘国军等编.-北京:航空工业出版社,1994. 6

ISBN 7-80046-746-5

I. 中… II. 潘… III. 国际贸易-贸易商-基本知识
IV. F743. 2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(94)第 02630 号

航空工业出版社出版发行

(北京市安定门外小关东里 14 号 100029)

北京医科大学印刷厂印刷 全国各地新华书店经售

1994 年 3 月第 1 版

1994 年 3 月第 1 次印刷

开本:787×1092 1/32

印张:5.5 字数:128 千字

印数:1-3500

定价:7.00 元

前　　言

在发达的市场经济国家,代理商(包括各类代理人、经纪人、信托人)作为一支独立的经济力量,在激烈的市场竞争中奋勇搏击,不断开拓与创新,在繁荣市场、发展经济中创造了一个又一个“神话”。代理商也成了人们心目中赤手空拳闯天下的“商场英雄”。

代理商作为社会商品流通过程的中介环节,在现代市场经济中具有不可替代的作用,这早已为国内外卓越企业成功地运用代理商的先例所证实。对于生产产品、提供劳务的企业,为了使交易获得成功,或者为了提高市场占有率为,降低营业成本,减少经营风险,可以通过物色若干代理商介入交易的谈判过程,或者通过代理商挤入原本不熟悉的地区或市场。对于需要商品或劳务的企业或个人,也可以通过富有经验的代理商去“货比三家”,选择最优供货商。

社会主义市场经济体制的确立为我国代理制度的建立与发展提供了广泛的经济舞台;国家在法律和政策上的支持与帮助,为其健康成长奠定了坚实的基础;许多敢为天下先的具有开拓进取精神的创业者对成为优秀代理商的追求,为代理制度建立了庞大的人才库;我国商品流通的不发达也客观上为中介代理制度的产生营造了现实需要。因而,近年来我国的代理制度和代理商队伍都得到了蓬勃的发展。

但是,也应当看到,由于我国社会主义市场经济的新体制还刚刚确立,其发展与完善尚需时日。同样,在目前这种

大环境下,代理制度的重要性虽日益为人们所认识,但由于各种代理商在业务规范、操作技巧、职业道德诸方面都缺乏思想上、理论上、实践上的指导和约束,违背商业习惯、社会道德、公众利益,甚至触犯法律的行为也时有发生。深入进行代理制度的理论探讨,尽快建立代理制度的法规体系,已成为发展我国代理制度的当务之急。为顺应这种客观需要,推动代理制度的理论研究,帮助代理方和被代理方有效开展工作,我们约合几位同仁,编写了这本书。

本书由潘国军、闵睿同志主编,乔向明、王罡、乔睦、闵捷、李磊等同志参与编写。本书在编写过程中得到了中国人民大学工商管理学院国际企业及西方财务管理方面有关专家的指导与帮助,其中黄振标先生负责本书的审稿工作,在出版过程中还得到了航空工业出版社李德英先生、杨爱华先生的鼎力相助,在此一并向他们表示衷心的感谢和诚挚的敬意!

我们希望本书能为各方面读者提供有益的帮助,也希望通过我们的努力,为发展和繁荣我国的代理市场作一些开拓性和建设性的贡献。尽管我们的初衷良好,但是由于时间仓促,加之我们水平有限,书中不妥之处在所难免,恳请广大读者不吝指正。

作 者

1993年10月18日于北京

目 录

第一章 “空手道”新一族——代理商	(1)
一、代理概述	(1)
二、代理商的类型	(5)
三、成功代理商的前提条件	(10)
四、当前我国代理居间市场的“喜”与“忧”	(15)
五、中外代理商的业务实践	(18)
第二章 飞黄腾达——形形色色代理商的成功秘诀	(28)
一、制造商代理人	(28)
二、销售代理人	(29)
三、进出口代理人	(30)
四、理赔代理人	(31)
五、广告代理人	(33)
六、期货经纪人	(35)
七、房地产经纪人	(37)
八、证券经纪人	(38)
九、技术经纪人	(41)
十、文化经纪人	(43)
十一、出版经纪人	(44)
十二、体育经纪人	(46)
十三、模特经纪人	(48)
十四、金融信托机构	(49)
十五、公司信托	(51)
十六、公司代理	(52)
十七、拍卖商	(53)
十八、寄售商	(54)

第三章 扣人心弦步步为营——代理商谈判术	(55)
一、代理商谈判程序	(55)
二、巧用价格陷阱的绝招	(57)
三、消除紧张的绝招	(57)
四、营造良好气氛的绝招	(58)
五、应付诘难问题的绝招	(59)
六、代表性的暗示说话技巧	(60)
七、消除抗拒的代表性说话技巧	(61)
八、获得足够谈判信息的技巧	(62)
九、让顾客认为是自己在作决定的要诀	(64)
十、转化拒绝的要诀	(65)
十一、解决谈判分歧点的要诀	(65)
十二、什么时候放弃交易	(66)
十三、讨价还价术	(67)
十四、谈判中的操纵与反操纵	(72)
十五、毫不退让的要诀	(74)
十六、技巧高明的签约	(74)
十七、五种识别签约的要诀	(75)
十八、谈判成功、失败分析法	(76)
十九、“磨”术	(76)
二十、“敌众我寡”谈判术	(78)
第四章 所向无敌——代理商公关术	(80)
一、电话公关三要点	(80)
二、电话约见客户的窍门	(81)
三、电话谈生意的窍门	(83)
四、电话促成生意成交的技巧	(84)
五、送名片、接受名片的技巧	(87)
六、起草建议书的技巧	(88)
七、起草有说服力的函电	(89)
八、公关书信原则	(90)

九、代理筹资应注意的事项	(92)
十、如何起草难写的报告	(94)
十一、抓住信息	(96)
十二、切忌“报喜不报忧”	(99)
十三、礼貌送客	(100)
十四、接受采访	(101)
十五、与政府交往	(105)
十六、与买方客户的关系	(106)
第五章 芝麻开门——代理商营销术	(108)
一、寻找潜在客户	(108)
二、敲开客户房门	(114)
三、赢得客户信赖	(119)
四、击败竞争对手	(124)
五、扫清成交障碍	(131)
六、争取下份订单	(142)
第六章 无本万利之秘诀——选择最佳代理商	(145)
一、选择代理商的时机掌握	(145)
二、做好选择代理商的前提工作	(147)
三、选择最佳代理商	(150)
四、跟你的代理商签约	(151)
五、无可挑剔的代理合同	(154)
六、让代理商为你努力工作	(163)

第一章 “空手道”新一族——代理商

一、代理概述

代理，英文名 *Agency*，又被称为委托。在法律上代理被概述为：代理人在代理的权限内以被代理人的名义进行民事活动、由此产生的权利和义务直接对被代理人发生效力。在本书中，代理人有广义和狭义之区别。广义的代理人指一切代理居间关系的受托方，最常见的就是代理商。而狭义的代理人，将作为代理商的一个分支类型。在本节内容中的代理人则是广义上的代理人。

在英、美等国家（如英国、美国和澳大利亚等国）的民商法中，代理又分为直接代理和间接代理。前者指代理人以被代理人的名义进行活动，其行为直接对被代理人产生法律后果，直接由被代理人担负所产生的权利和义务，这种人又叫做代办商。后者指代理人以自己的名义进行活动，其活动受被代理人委托并为了委托人的利益，所以他的行为是间接对被代理人产生法律后果。

按照代理业务内容的不同，代理可分为三种方式：

1. 代办技术方面的业务内容。比如某一企业需要引进一项科技成果，但一时又找不到技术引进的渠道，它可以找一个代理人，这个代理人必须是技术方面的专家，并拥有广泛的技术引进来源。

2. 代办一定的劳务活动。比如你的手头刚好有一批半成品需要加工，但由于时间、人力、财力不足以使自己在规定的期限内加工完毕，为此，需要找到一个有能力为你加工产品的厂家，委托他们为你加工。代办的劳务活动还有委托购买、委托销售、代办托运等。

3. 代办对外贸易活动。由于国际市场比国内市场更为复杂，在你对国际市场行情很陌生的情况下，为了出口商品，你可以在国内外寻找一个代理商，为你办理所有商品出口的业务，包括在国外的销

售、广告、售后服务等,而你按一定的收入比例,付给他佣金。

根据委托人对代理人授权的大小,可将代理划分为以下三种类型:

1. 总代理(*General Agent*)

是委托人在指定地区的全权代表,不仅有权代表委托人签订买卖合同,处理有关事务,有时甚至可以代表出口人参加一些非业务性的活动。在各种代理中,总代理的权限最大,其行为直接关系到委托人的切身利益。因此,作为总代理,必须精通业务、知识全面、经验丰富。信誉较高者方能取得委托人的信任,委以总代理的权力。

2. 独家代理(*Sole Agent or Exclusive Agent*)

独家代理的权限、活动范围都要小于总代理。指在约定的地区和一定的时期内,有代销指定商品的专营权。在协议有效期内,这些商品在该地区只能通过“独家代理”经营,而不能在合同有效期内与当地的其他客户洽谈,进行代理业务。

3. 一般代理(*Common Agent*)

一般代理不享受专营权。在同一时间、同一地点,委托人可以指定几个一般代理人来代销同一种商品,也可以跳过代理人直接进行销售。代理人根据代销商品的多少,依照代理合同规定的比例向委托人索取佣金。

无论是哪种方式的代理,代理关系的确立,委托人与代理人之间的权利和义务的规定,都是以代理合同为依据的,其基本内容为:①代理的区域与期限;②佣金与折扣;③年销售代理商品的名称和商品的数量;④代理人义务条款;⑤代理费用的偿付条款等。

当然,不同种类的代理,合同的具体内容不同。有关代理合同的具体介绍将在第六章中说明。

代理商的产生与发展,在世界各国都有非常悠久的历史。

在我国 2000 多年漫长的封建制度下,自给自足的经济一直占着主要地位,但是在城乡之间、地区之间、行业之间仍存在着商品的交换。最典型的是战国时期,虽然七雄争霸,战事不断,但各国内部的封建化社会改革先后完成,农业、手工业与交通运输得到了发展,商品

货币的经济活动十分活跃，范围也极其广泛。城市居民的吃、穿、住等均依赖市场供应，“待农而食之，虞而出之，工而成之，商而运之”（《史记·货殖列传》）。各地商人“关梁之难，盗贼之危”（《黑子·贵义篇》），闯荡天涯，经营生意。甚至有些商人放弃了简单的物物交换，专门从事居间经商，从中谋利。所以大约从这个时期起，便出现了为买方和卖方牵线搭桥、组织交易的佣金中间商——代理商。

到了汉朝，出现了牙商，但那时人们叫他“驵侩”，主要是指牲畜买卖的过程中，沟通双方、度量价格的中间人。据《史记索隐》解释说：“驵者，度牛马市；云驵侩者，合市也。”从而说明历史上所说的牙商最早起源于牲畜交易市场。到了唐朝，商品交换的深度和广度得到了迅速发展，所以牙商的居间营业范围不断扩大、深化，势力也越来越强大。唐代的牙商又有牙郎、牙侩、牙人、牙子等名称。大约在公元907年—960年，出现牙商的同业组织，即牙行。这种行会性质的牙行或牙店组织，负有代官府监督商人纳税的责任。《大明律》中有“私充牙行埠头”专条，明确规定：“凡城乡诸色牙行及船埠头，并选有抵业人中充应，官给印信文薄……每月赴官查照，私充者杖六十，所得牙钱入官。”宋代还对取得营业执照的牙商发给“付身牌”，私牙由官府指定，并领取“牙贴”（即现在的营业执照）后方能开张营业，必须按期缴纳“牙税”。清朝，牙贴改由户部颁发，但各省藩司所出的“司贴”，知县所出的“谕贴”，也具有同等效力。牙贴还分为上、中、下三等，按时调换。

牙钱就是牙商的佣金收入。牙商收取佣金的佣金率一般为10%，这一比率基本上由唐朝一直延续到民国时期。当然，由于时期、时代、行业不同，佣金并非一成不变。

随着中国从封建社会向半封建半殖民地社会过渡，代理商作为商品经济中的重要阶层有了迅速发展。尤其是从近代西方资本主义国家传入的股票交易所、现货交易所，使一代股票代理商（股票经纪人）成为旧中国经济舞台上的重要角色。国民党政府颁布的《六法全书》对中间商人的业务活动和性质作了专门规定，至今在台湾依然如此。例如台湾《民法总则施行法》第二编第十二节就专门规定了代理

经纪的各种法律关系。中华人民共和国成立之后，政府通过颁布条例和行政命令，采取一系列措施取缔了非法的居间活动，同时在各地设立信托机构，保证了正当的居间活动。

解放后对我国代理经纪市场影响最大的条例是 1950 年 11 月 14 日，由中央人民政府贸易部发布的《关于取缔投机商业的几项指示》，其中规定了下列行为得视之为扰乱市场的投机商业，应严格加以取缔：

1. 超出人民政府批准之业务经营范围，从事其他物资之经营者；
2. 不在各当地人民政府之交易场所内交易者；
3. 囤积拒售有关人民生产或生活必需物资，以图窃取暴利，招致物价波动，影响各地当时的人民生产或生活者；
4. 买空卖空，投机倒把、企图暴利者；
5. 故意抬高价格抢购物资，或出售物资及散布谣言刺激人心，致引起物价波动者；
6. 一切从事投机活动者。

根据这个条例精神，全国各大城市对居间活动的代理行、交易所、贸易货栈等采取了一系列限制措施，甚至停业改造，从而有力地整顿了我国的代理市场，使之进入正常的发展轨道。

随着三大改造的完成，由于受到“左”的影响，认为社会主义市场“越公越好、越纯越优越，因而排斥多种经济形式、多种流通渠道、各种经营方式的存在。1958 年后，由于建立了高度集中的计划体制，实行产品经济，不通过市场交换，也不需要居间人，从而一度使代理商在我国几乎消失。

直到党的十一届三中全会以后，我国实行改革开放，尤其是邓小平同志南巡讲话、党的十四大提出建立社会主义市场经济体制之后，代理经纪市场又得到了蓬勃发展，并在建设社会主义市场经济的伟大事业中，发挥着越来越重要的作用，促进了经济的迅速发展。

促使代理商在我国迅速发展的主要原因有三个：

第一，代理商属于中间商，它从事商品的中介活动，这是一种商

业性的服务活动,应属于第三产业的范畴。它顺应了我国当前存在的多种市场、多种经济结构、多种经营方式、多种流通渠道的需要,使得商品交换越来越频繁,领域越来越广泛。

第二,市场经济的发展促进了社会的分工,为代理商的存在和发展提供了有利的环境。

第三,从历史发展的角度看,历史上任何一个朝代都没能压制住“牙商”的诞生和发展,因此,它必将在现代经济生活中扮演不可替代的角色,成为一支重要的经济力量。

在西方资本主义国家,代理商是一支非常强大的经济力量,他们的业务从本国一直延伸到国外,为自己的委托人开拓市场,完成代理任务,所以业务范围十分广泛,几乎已经渗透到每一个经济角落,每一个细分市场。各国在民商法中一般有对代理商的详尽规定。此外,还有大量针对各类代理商和代理机构的专门法规。例如《日本商法典》第三编“居间营业”中,专门对代理商的权利和义务方面作出了详细的规定。日本商法认为,居间是他人之间法律行为的媒介,代理商的行为是其典型。委托者只要对代理商支付手续费,就可以及早找到交易的对方。在商法典第一篇第七章中明确指出:“代理商是非商业使用人,平常为一定的商人从事代理或居间介绍属于其营业种类交易的人。代理商未经商人本人的允许,不能为自己或第三人进行属于商人本人营业种类的交易,或者为以同种营业为目的的公司的无限责任股东或董事。”

二、代理商的类型

在商品流通领域,最常见也是最重要的且表现为代理居间关系的就是代理商。根据《日本商法典》对代理商的定义,代理商还有法人和自然人之区分。他们是受制造商或销售商或其他商人委托,代理购买或销售商品,根据销售或购买额的大小和商品的种类,按比例提取一定的佣金。他们一般不掌握商品的所有权,不承担任何市场风险,对商品的价格、促销、服务等也一般没有决策权,不必尽义务。

代理商的分类有几种方法。如果按是否具体经手货物,可以分为

批发代理商和零售代理商，前者一般不经手具体的货物，后者则刚好相反；如果按权限的大小，代理商可以分为独家代理商、一般代理商和总代理商三种。如果按委托人和受托人之间代理居间关系的不同，代理商还可以分为代理人（狭义上的）、经纪人、信托人三种。

1. 代理人

中华人民共和国民法通则中明确指出，公民、法人可以通过代理人实施民事法律行为。代理人在代理权限内，以被代理人的名义实施民事法律行为。被代理人对代理人的代理行为承担民事责任。依照法律规定或者按照双方当事人约定，应当由本人实施的民事法律行为，不得代理，也就是说，代理人应按委托人的指示办理代理业务，不能自作主张，代理人对第三人不享有任何权利，不承担任何义务。但是，代理人确实为了委托人的利益，在事先来不及征求委托人同意的情况下，可以有权变更委托人的指示，但必须立刻通知委托人。如果代理人无故违反委托人指示而给其造成损失，代理人应该承担赔偿责任。

没有代理权、超越代理权或者代理权终止后的行为，只有经过被代理人的追认，被代理人才承担民事责任。未经追认的行为，由行为人承担民事责任。本人知道他人以本人名义实施民事行为而不作否认表示的，视为同意。

代理人和第三人串通，损害被代理人的利益的，由代理人和第三人负连带责任。

代理可以是有偿的，也可以是无偿的。一般的代理都是有偿的，委托人应向代理人支付报酬及委托事务必需的费用。

此外，代理人在委托人授权范围内独立行使自己的权利。委托人之所以把自己的事务委托给代理人，这是基于对代理人的了解和信任，这也是代理关系得以存在的关键。所以，代理人虽然在表面上以委托人的名义从事代理活动，但体现的是自己的主观意志，而不是被代理人的意志之表现。代理人在委托人授权范围以内，有权自行决定如何向第三人表达意思和想法，而不仅仅是委托人与第三方之间的媒介。

代理包括委托代理、法定代理和指定代理。委托代理人按照被代理人的委托行使代理权，法定代理人依照法律的规定行使代理权，指定代理人按照人民法院或者指定单位的指定行使代理权。

根据民法通则，在下列情况下（只要适合其中的一个即可以），委托代理终止：

- (1) 代理期间届满或代理事务完成；
- (2) 被代理人取消委托或者代理人辞去委托；
- (3) 代理人死亡；
- (4) 代理人丧失民事行为能力；
- (5) 作为被代理人或者代理人的法人终止。

满足以下一个条件，法定代理或者指定代理即终止：

- (1) 被代理人取得或者恢复民事行为能力；
- (2) 被代理人或者代理人死亡；
- (3) 代理人丧失民事行为能力；
- (4) 指定代理的人民法院或者指定单位取消指定；
- (5) 由其它原因引起的被代理人和代理人之间的监护关系消失。

2. 经纪人

在欧洲、美洲等经济发达的国家和地区，经纪人行业十分发达，经纪事务机构随处可见，他们的业务范围亦极其广泛，几乎无所不包。从商品的现货经纪人到期货经纪人、从文化娱乐经纪人到保险、运输经纪人，总之，只要存在一个行业，就肯定有一种经纪人成为它的派生者。

经纪人的实质是商品交换过程中专门从事介绍交易，提供信息和约定机会等中介活动，以获取佣金的中间人。

在我国，由于法制建设还不够完备，因此对经纪人还没有作出明确的规定，但经纪人作为买卖居间人的法律性质，已得到了法律的确认。最为明显的是证券经纪人和期货经纪人。由于我们先后在上海、深圳、河南等地开办了各类交易所，使各类有证经纪人走上了职业经纪人的工作岗位。可以说，他们是我国第一批得到国家正式培训、考

核、颁发上岗执照的专家型经纪人，专门接受国家、集体、个人及有关部门的委托，从事经纪活动。

我国公民如果想成为经纪人，除了必须享有民事权利能力和民事行为能力外，还必须具备法律上对经纪人规定的资格条件。

首先，不能有其他职业。也就是说，你为了成为一名合格的经纪人，必须要放弃其它任何职业。这样做的目的，是为了防止你利用职务之便，搞国家控制的紧俏物资的居间活动，从而在其中牟利，损害国家利益。

其次，必须有相对稳定的营业场所，并以一定的自有资产作为经济后盾，独立承担相应的民事责任。

再次，必须按时、按量向国家税务部门缴纳税金，不得进行黑市经纪，各项收入都必须有齐全的手续和凭证。

还有，必须依法向工商管理部门、市场管理等部门提交申请，即“两证、两登记”之后你才具有法人身份。两证是指营业证、资格证；两登记，即工商税务登记、交易市场登记。另外，城市经纪人必须在参加一人以上的经纪中介机构之后，才拥有经纪资格；乡镇集市经纪人还须受农产品市场管理委员会管理与认可之后，才获得合法的经纪资格。

最后，必须按市场规律办事，讲究经纪信用。

经纪人在完成委托任务并促成双方达成协议之后，有权获得合理的报酬，这种报酬原则上应由协议双方共同负担，但也可由委托人负担。此外，还有权要求委托方支付居间活动中所支付的一切费用，例如差旅费、资料费、保安管理费和场地、工具租用费以及商品检测费等。

经纪人为了避免在居间活动中受骗上当，保证自己和委托人利益不受损失，必须要对委托人的顾客作资信调查。为此，你可以通过顾客的开户银行了解其债权债务情况和资金运转情况；通过顾客的主管部门，了解其注册资金、生产经营规模、技术装备、产品质量、人员素质等情况；此外还得了解顾客的经营范围、核算形式、是否拥有法人地位以及信誉状况和履约的能力。

3. 信托人

信托就是信用委托的意思,它是将自己的财产委托给自己可以信赖的第三者(信托人),而信托人以自己的名义代他人购销寄售物品并取得报酬的法律行为。信托人一般都具有法人资格。常见的信托人有:信托公司、贸易商行、寄售商店、拍卖行、贸易货栈等。这些信托人对于促进流通、调节市场、活跃市场有很大的意义。

信托人要经营信托业务,首先必须取得从事信托业务的权利,即信托权,它涉及法律授予信托人的各种信托资格和权利。

关于如何取得信托权,各国有不同的规定。在美国,因联邦注册银行、州立银行以及信托公司的区别,在获得信托权方面有不同的程序。联邦注册银行要从事信托业务,首先必须向货币监理官提出申请,经货币监理官审查同意后,方可经营。联邦储蓄体系中的州立银行只要满足州法律有关从事信托业务的条件,即可向州政府提出申请,同样,经审查合格后,方能得到信托权。如果是非联邦储蓄体系会员的州立银行和信托公司,只要取得州政府的行政管理机构的许可,就可经营信托业务。但是各个州审批的手续,具体又有区别。

在日本,银行的信托部、信托公司等信托人要获得信托权,必须得到主管大臣即大藏大臣的批准,而且资本金必须在 100 万日元以上才能获得信托权。

信托人取得了从事信托业务的信托权的同时也就拥有了受托人的权利。这些权利包括销售权、购买权、借款权、抵押权和租赁权等,这是法律授予受托人为了履行其基本职责应具备的基本权利。除此之外,受托人还有两项权利:一是在商事信托时,受托人有要求取得信托报酬的权利;二是受托人有向受益人索取处理信托事务的费用和补偿损失的权利。

4. 代理人、经纪人、信托人的共同点与区别

在国外商品流通体系中,中间商是指将商品从生产者手中转移到消费者手中的人。中间商又分为经销商和居间人两类,前者又可分为批发商和零售商两类,而居间人则分为代理人、经纪人和信托人三类,他们一般对商品都不具有所有权,也不承担经营风险,他们的收