

谁动了谁的奶酪

——娃哈哈集团与达能集团利益之争的案例分析

韩 飞

(山东政法学院 济南 250014)

【摘要】娃哈哈集团与达能集团利益之争表面上看是民族品牌和“洋品牌”利益之争,而从实质上看它是企业内人力资本和非人力资本对企业剩余控制权和剩余索取权的竞逐。本文从人力资本理论的角度分析了两者利益之争的实质。

【关键词】人力资本 剩余控制权 剩余索取权

2007年4月开始的娃哈哈集团与达能集团之间的争执,已成为财经媒体的热门话题。但媒体报道的焦点多放在事件的直接后果和原因分析上。例如,娃哈哈集团与达能集团之间的争执是否意味着民族企业和垄断资本之间的冲突?是民族品牌与“洋品牌”利益之争还是商标权之争?合法和合情之间如何选择?等等。上述分析未能对事件的根源进行深入解剖。实际上,在事件的背后隐含的是在企业内人力资本和非人力资本对企业剩余控制权和剩余索取权的竞逐。

一、案例回顾——十年联姻,一夜成仇

达能集团是一个总部设在法国巴黎的跨国食品公司。上个世纪九十年代初,达能集团开始在我国设厂,1996年,达能集团与我国杭州娃哈哈集团牵手成立了5家合资公司。随后10年,合资公司扩张到了39家。娃哈哈集团得到外资注入后迅速发展,娃哈哈品牌也迅速打响。而伴随着股权的变动,达能集团最终拥有了娃哈哈集团51%的控股权。

而在此后的十几年间,娃哈哈集团又建立了一批与达能集团没有合资关系的公司,并生产以“娃哈哈”为商标的系列饮料和食品。其中有改制后的杭州娃哈哈集团公司,有由娃哈哈集团职工集资持股的非合资公司。这些非合资公司生产的产品与合资公司的产品非常接近,只是在产品的销售地点分布上略有不同。其中,合资公司的产品主要分布在沿海地区,而非合资公司则以中西部为主。从2006年11月开始,各地经销商除了继续与合资公司下属的销售分公司签订合同,还需与一家杭州娃哈哈食品饮料营销公司签订合同,并要求各经销商除办理销售分公司金卡账户外,尚需在营销公司开立金卡账户,经销商所有的货款都将分别打入两个不同的账户。这样的财务操作,显然是为了把非合资公司与合资公司的经营分开,它有利于非合资公司的独立核算。

看到娃哈哈集团非合资公司的累累果实,达能集团想要摘果子。2007年春节前后,达能集团以娃哈哈集团非合资公司生产的产品未经合资公司董事会通过,擅自使用“娃哈哈”商标违反合同为名,要求收购娃哈哈集团下属非合资公司51%的股权,以便将娃哈哈集团非合资公司也纳入自己的旗下控制。这遭到娃哈哈集团董事长宗庆后的反对。2007年4

月11日,在双方针锋相对接连发布声明之后,达能集团召开新闻发布会,为自己辩护,达能集团亚太区总裁范易谋强调娃哈哈品牌属于合资公司,指责宗庆后“利用公众舆论达到个人目的”,以致引发娃哈哈集团与达能集团之间的一场大论战。

二、基于人力资本理论对娃哈哈事件的分析

1. 娃哈哈合资公司企业家人力资本作用分析。在娃哈哈合资公司内宗庆后拥有极大的影响力。娃哈哈品牌的成功很大程度上基于宗庆后及其团队对国内市场的深刻洞察,他们成功地采取了“农村包围城市”的市场战略。而作为跨国公司的达能集团最为缺乏的恰恰是对中国市场的了解。这导致了合资企业内企业家人力资本对企业拥有了实际控制权。

宗庆后在饮料市场上建立的“联销体”体系进一步加强了中方管理层对娃哈哈合资公司的控制。这套体系极大地调动了经销商的积极性,为娃哈哈合资公司节约了大量的流动资金。而且这套产销利益一体化的“营销联盟”在某种程度上增加了人力资本对非人力资本博弈的砝码。拥有娃哈哈合资公司人力资本的宗庆后通过对非人力资本有效地运作,逐渐在娃哈哈合资公司确立了非人力资本的地位。

2. 娃哈哈合资公司人力资本产权“残缺”分析。周其仁(1996)指出,企业合约不同于一般市场交易的关键是在企业合约中包含了劳务的利用,因此必须分析人力资本产权的重要特点。与非人力资本相比,人的健康、体力、经验、生产知识、技能和其他精神存量的所有权只能不可分地属于其载体——人。违背市场自由交易法则的法权和其他制度安排,可能导致人力资本产权正如德姆塞兹所说的“残缺”。如同其他任何资产一样,在完整的人力资本的利用、合约选择、收益和转让等的权利束中,有一部分权利可能被限制或删除。即便人力资本在法权上明确归属于个人,其产权强度也会遭到损害。

在娃哈哈合资公司中,宗庆后采取了多种形式的回应:他一方面利用手里的经营权,对自己的低收入和达能集团施加的各种压力以不同方式加以化解;另一方面,他建立了数十家娃哈哈集团子公司,分享合资公司的有形和无形的资产,以这样的方式实质上向达能集团“关闭”了他的部分人力资本,个人获取了人力资本产权的收益。但从双方能够维持多年的合

作以及合资公司取得的重大发展来看,这样的“回应”至少在一段时间内是被双方共同认可的合作方式。

3. 娃哈哈合资公司的内外制度分析。我国改革开放之初,为了迅速引入国外资金,学习先进的管理和技术,解决我国经济发展经验不足的问题,国家制定了大量有利于“三资”企业的税收、工商、行政管理政策。此外,对外开放程度、外资GDP成为政府官员绩效的考核指标,地方政府大力支持“引资”。在这样的形势下,中方合资者尤其是企业家人力资本所有者,在合资契约签订时往往处于不利的谈判地位。

从理论上分析,由于契约各方在企业中投入的资产的专用性是不对称的,专用性强的一方就不得不承担专用性弱的一方(或无专用性的一方)的机会主义行为所带来的全部成本。娃哈哈合资公司建立之初,宗庆后作为中方代表把自己的谈判重点放在了对合资公司控制权的争取上,由于达能集团确实无法直接控制合资公司的生产经营,最终,宗庆后获得了他想要的合资公司实际控制权。宗庆后当时采取的方法和他处于弱势地位是一致的,是一种理性的正确选择。但是,专用性对企业所有权分配影响的强弱程度并不始终是一样的,随着企业的发展,人力资本的专用性逐渐加强,这时应对企业契约中相应内容加以修改,而这个解决可能发生矛盾的方法,却被达能集团和娃哈哈集团双方所忽略或故意回避了。

三、娃哈哈事件对人力资本研究的启示

1. 重视企业价值中的人力资本价值。现代企业理论告诉我们,企业不仅是属于财务资本所有者的,而且是属于其他资本所有者的,这其中就包括人力资本所有者中的企业家。在工业化早期,非人力资本与企业家人力资本的所有者是合为一身的,但随着现代企业组织的发展,某些人力资本(企业家和管理者)便从“资本家”概念中分立了出来。市场范围的扩张、交易从内容到形式的复杂、企业组织的成长,使企业家和企业管理的分立不但是必须的,而且在经济上是有利的,这就是分工法则在经济组织变化中的体现。

这种分工还意味着企业的剩余控制权和实际控制权有可能出现不对应的情况,拥有理论上的剩余控制权的一方可能因为实际控制权的旁落而无法实现剩余控制权,进而失去剩余索取权;而拥有企业实际控制权的一方由于缺少法律和正式契约的支持,也无法获取自身人力资本的全部剩余索取权。这样一来,双赢的分工转变成了零和博弈,人力资本和非人力资本双方都力图攫取更多利益,或将对方驱逐出博弈。尽管这种分工法则使达能集团与娃哈哈集团受益良多,但双方不能继续维持合作是因为在我国现有的产权体系和制度保障尚不健全的环境下,企业家人力资本只能以企业的实际控制权来替代本应获得的企业剩余索取权。

2. 重视人力资本对企业的剩余索取权。根据科斯的企业理论,企业是一系列契约的集合,但企业契约不可能订得很完整,如剩余索取权属于谁就是一个问题,而剩余索取权与剩余控制权的对称是不能用正式制度和契约来强制执行的,它往往体现为某种默认和心照不宣。达能集团和娃哈哈集团对合资企业的不同认识,正是源自于对人力资本地位的不同认识,

达能集团认为自己作为资产的所有者(第一大股东)拥有剩余控制权是必然的。而娃哈哈集团认为,企业管理层的经营能力是企业的首要资产,宗庆后的团队控制了合资公司的全部人力资本、部分物质资产和部分股权,应当拥有与之相匹配的剩余控制权和剩余索取权。由此双方各自从自己的角度出发,产生了完全不同的剩余控制权和剩余索取权分配思路。

股权和企业经营权分离本身可以看做企业组织的分工,由于这种分工的存在,在相当长的时间内,娃哈哈合资公司避免了交易费用最小化与信息不完全、不对称导致的机会主义行为的冲突,成功地防止了对方的机会主义行为,同时节省了契约条款完备所产生的契约费用。当然,相应的,由于是不完全契约,当事人之间出现了一个“公共领域”(巴泽尔,1997),但由于在娃哈哈合资公司发展的十年中,其获取的“组织租金”(杨瑞龙、杨其静,2001)大大超过了公共领域中的价值,所以当事人为实现个人收益的最大化,而对公共领域进行讨价还价和实施监督的动力不足。如果用一句话来解释,就是:双方之间对契约形式的选择实质上是对契约费用与监督费用的权衡(杨瑞龙、周其仁,1998),而双方对契约形式的及时更新的动力来自于更新收益和费用的权衡。

3. 重视对企业家的激励。现代管理理论中“激励”理论的出现是由人力资本的特性决定的,但它并非完全不需要条件来实现。激励的对象是人,更准确地说是个人,因为个人才是人力资本的具有技术不可分性的所有者和控制者。激励(包括负激励)的内容就是把人力资本开发利用的市值信号传导给有关的个人,由某个人决策在何种范围内、以多大的强度来利用其人力资本的存量,进而决定其人力资本投资的未来方向和强度。激励机制的普遍性是因为人力资本的效用无处不在,在现代经济中,人力资本的开发和利用日益居于中心地位。管理层这种独特人力资本的所有者,对他们实行有效的激励,完全可以起到提高企业整体价值的作用。

我国的资本市场、金融市场和经理人市场并不成熟,不可能完全依靠自由市场的方法来完成人力资本和非人力资本的有效结合,而往往以非正式制度的形式来实现。这就造成了合作前期由于公共领域内的价值尚不足以成为影响双方行为的因素,非正式制度可以维持分工与合作。而企业一旦发展到一定阶段,公共领域内的价值突破某个“阈值”,双方矛盾就会以看似偶然的形式爆发出来。

主要参考文献

1. 周其仁. 市场里的企业: 一个人力资本与非人力资本的特别合约. 经济研究, 1996; 6
2. 杨瑞龙, 杨其静. 专有性、专用性和企业组织. 经济研究, 2001; 3
3. 杨瑞龙, 周业安. 交易费用与企业所有权分配合约的选择. 经济研究, 1998; 9
4. Hart, Oliver, Firm Contract and Financial Structure. Oxford: Oxford University Press, 1995
5. Hart, Oliver, John Moore. Property Rights and Nature of the Firm. Journal of Political Economy, 1990; 98