

# 基于超额收益的合作组织形态的研究

林秀群, 水承静, 杨肖鸳

(昆明理工大学 管理与经济学院, 云南 昆明 650093)

**摘要:** 合作的主要作用是资源互补或提高资源配置的合理程度, 但合作的巨大价值却在于它为企业提供了超额收益的源泉. 根据企业之间的合作的松紧程度, 可把合作划分为极端紧密合作、极端松散合作、紧密型合作、松散型合作、介于紧密型与松散型之间的中间合作. 极端紧密合作有兼并、收购, 极端松散合作有市场, 紧密型合作有股份公司和合资企业, 松散型合作有虚拟组织, 介于紧密型与松散型之间的中间合作有企业集团. 一定程度上, 任何合作都能创造超额收益, 合作组织形态的选择要看企业自身和合作伙伴的具体情况而定.

**关键词:** 超额收益; 极端紧密合作; 极端松散合作; 紧密型合作; 松散型合作; 中间合作; 虚拟组织; 企业集团

**中图分类号:** C931.6   **文献标识码:** A   **文章编号:** 1007-855X(2003)02-0119-04

## Research on the Cooperative Organizational Pattern Based on the Excess Gain

LIN Xiu-qun, SHUI Cheng-jing, YANG Xiao-yuan

(Faculty of Management and Economics, Kunming University of Science and Technology, Kunming 650093, China)

**Abstract:** The main function of the cooperation is to supplement the resources of enterprises or improve the rational use of the resources, but the maximum value of the cooperation is to supply the excess gain for enterprises. According to the degree of tightness, the cooperation among enterprises can be divided into the extremely close one like annexing and purchasing, the extremely loose one like market buying and selling, the close one like stock companies and venture enterprises, the loose one like virtual organizations and the intermediate one between the close one and the loose one like enterprise groups. To a certain degree, any cooperation can create excess gain for enterprises, so the enterprise's choice for the organization of the cooperation depends on the concrete conditions of the enterprises and their partners.

**Key words:** excess gain; extremely close cooperation; extremely loose cooperation; close cooperation; loose cooperation; middle cooperation; virtual organization; enterprise group

### 0 引言

收益(Gain)一词起源于经济学,其含义为超过资本额的报酬.超额收益(Excess gain)是指超过一定定额或标准的收益.根据该定义,标准的制定、选择是研究超额收益的关键.而超额收益的标准是由人根据组织、行业或组织形态极其相似的同行某一历史时期内的收益获得情况统计得来或现有的收益获得情况推算而来.由于组织、行业或组织形态极其相似的同行某一历史时期内的收益统计获得情况或现有的收益获得情况都处在不断的变化之中,所以标准本身不惟一旦具有一定的动态性.

虽然如此,但超额收益的获取情况却最终与资源配置的相对合理程度有关.资源种类繁多,任何一个企业(为论述的方便,这里只以企业作为研究对象)不可能全部占有.这也就是说,尽管追求超额收益是每一个企业的永恒目标,但超额收益的获取不仅取决于企业自身的管理水平,还取决于全社会的资源配置.从整个社会来看,资源配置的手段有市场、企业内部行政命令、与企业合作.其中,通过企业合作来配置资

收稿日期:2002-09-25; 基金项目:国家自然科学基金资助项目(项目编号:79870104).

第一作者简介:林秀群(1969~),女,讲师;主要研究方向:敏捷制造和管理信息系统.

源是前两者相互结合的产物.一般认为,合作的主要作用是资源互补或提高资源配置的合理程度,但合作的<sub>最大价值</sub>却在于它为企业提供了超额收益的源泉.按照合作的松紧程度,合作可划分为紧密合作和松散合作,紧密合作的极端便是一体化企业,松散合作的极端是市场.企业合作形式的多样性,必然导致合作组织形态的多样性.

## 1 任何合作都是基于超额收益的合作

获取预期超额收益,是合作的前提.参与合作的每一方或成员(为论述的方便,以两个企业的合作为例)在合作前均要预测,能否获得比不合作更大的超额收益.也就是说,对于每一个成员企业来说,获取比不合作更大的预期超额收益是吸引成员参与合作的一个引力.通常,一企业不能或难以单独响应某一市场机会时才考虑与其它企业合作,所以面对一市场机遇,其收益是心理预期收益.之所以称其为心理预期收益,那是因为这时的收益是企业根据市场调查结果及企业自身过去的经验等预测得来的.虽然预测的方法多种多样,但最终的预期收益可通过“预期收益 = 预期产出价值 - 实际或预期投入价值”计算出:

(1) 成员企业单独响应市场的预期收益.它是成员企业单独响应市场时的预期收益,主要受企业自身条件、竞争对手的实力及决策者对风险的态度、预测方法等因素的影响.企业自身条件包括企业资源拥有情况、管理水平等.

(2) 合作组织的预期收益.各个有意向参与合作的企业对预期合作所产生的收益结果是有所不同的,故它应该是各个成员企业不断沟通最终达成基本一致的结果.

(3) 参与合作的双方预期应得收益,它是成员企业根据(1)对(2)预期分配的结果.它不仅与合作各方的资源拥有情况、管理水平、资源的稀缺程度等有关,还与谈判技巧、分配方法的选择有关.

(4) 成员企业的预期超额收益,它为成员企业参与合作的预期应得收益与成员企业单独响应市场的预期收益的差.它越大越有利于合作.

一旦合作建立起来以后,获取一定的实际超额收益是维系合作的推动力.当相对于不合作的实际超额收益为负数的时候,合作的意义消失并可能导致合作解散.由于有了实际的生产和销售,故收益的计算可采用实际收益 = 实际销售额 - 实际投入价值.成员企业的实际应得收益比较复杂,它是成员之间根据其预期收益谈判的结果.当然,它也可以在合作运行中不断调整,因为合作组织的实际收益等于成员企业的实际应得收益之和.若合作组织的实际收益发生变化,成员企业的实际应得收益自然也应有相应地变化.成员企业的实际超额收益为成员企业合作后的实际应得收益与成员企业合作前的预期应得收益的差.

## 2 合作的松紧程度与合作的组织形态

### 2.1 市场买卖关系是极端松散合作

这种合作主要表现在买卖的次数多少上,它不改变企业的法人.从每一次交易实现来看,企业的收益分配主要是根据买卖价格来完成的.我们把这种收益分配称为市场分配.虽然随着买卖关系的日益稳定,合作成分逐渐增加,但人们通常不把市场买卖称为合作.当产权独立的买卖双方建立了稳定的联盟以后,其合作就成了虚拟合作(这将在后面论述).

### 2.2 一体化企业是基于超额收益的极端紧密型合作

传统的兼并或合并,是企业一体化的重要手段,是基于超额收益的极端紧密型合作,其超额收益的源泉是改变资源的所有权以加强对产品价值链的控制<sup>[5]</sup>.由于合并可以被看成是兼并的一种,这里只论述兼并这一情况.一般地,被兼并方的实力明显地弱于兼并方,即只有被兼并方的经营遇到了很大挫折时,才考虑被其它企业兼并.兼并后,企业法人合二为一,意味着原属于被兼并方的资源所有权变为兼并方所有,且企业之间的市场分配变成了企业内部收益分配.兼并是否成功,要看实际超额收益的大小.由于兼并后企业的收益分配人数发生了改变,故可以用人均实际超额收益来表示,即“人均超额收益 = 兼并后的人均收益 - 兼并前兼并方人均收益”.这种合作把企业之间的市场配置资源变成了企业内部配置资源,但伴随资本移动的新旧资源的统合、控制等一系列有关经营资源的连接问题不易在较短时间内解决,且易出现大企业病.可见,兼并是基于超额收益的资源所有权合二为一的极端紧密型合作.

### 2.3 企业之间相互持股是基于超额收益的紧密型合作

企业之间相互持股可表现为股份公司和合资企业(合资企业也是股份公司).当一家企业或一个人的实力如资金、管理水平不能单独把握市场机会时,可选择与其它企业或他人建立股份公司.股份的分散意味着该公司的股份或财产所有权被多个股东所占有,故这种合作是基于超额收益的紧密型合作.

当一个股东拥有相对较多的股份时,不仅意味着他拥有了较多的财产所有权和较大的收益分配额,还意味着他拥有较大的决策权.一般地,在实力可能的情况下,每一个股东都希望拥有较多的股份以拥有较大的决策权,所以在股份的分配上不容易达成一致意见.股份的共有不仅意味着合作的紧密程度高,还意味着解散合作关系的难度大,即解散成本较大.

### 2.4 虚拟企业是基于超额收益的松散的动态合作

虚拟企业是由相互信任的、非股权型的、以合同或协议作为联接纽带的、具有互补资源优势的两个或更多的企业(成员)为创造超额收益的合作联盟,如IBM、Motorola、Apple三家公司的合作组织.其实质是企业间为生存而结成的既竞争又合作的企业圈,这一点十分类似于生物间的生物圈<sup>[1]</sup>.之所以称为虚拟组织,是因为它是根据产品的生产、销售或技术的内在要求,由具有核心竞争力的核心企业或龙头企业把多个企业如设计企业、生产企业或竞争对手组合在一起的一种大兵团作战形式<sup>[1]</sup>.如生产超级电子产品的Ultra Comm公司,依靠电子通讯网络,把散布在美国各地的60家公司组合成一个拥有巨人形象的虚拟企业<sup>[2]</sup>.它虽然由不同的企业组成,但成员之间的分工协作如此密切,以至于在顾客眼里,它被认为是一个企业.我们把这种合作叫作虚拟合作.

虚拟合作是非股权式联盟,它强调的是竞争性的合作和协商,其协议一般只阐明合作的目的即创造超额收益及分工和收益分配的方法.由于它不改变原有企业的体制、法人地位、产权、财务关系、企业隶属关系和税收渠道,故它是股权独立的松散合作.

云南省机械设备成套局由于拥有“工程招标代理机构甲级资格证书”、“中华人民共和国对外经济合作经营资格证书”、“建设工程设备招标资格证书”、“工程垂询资格证书”等,它既可以承包国内大型工程,又可以对外合作经营,自然就成为了工程招标的核心企业.当它中标后,它必须按工程设备的需要组织科研、设计和成百上千的生产企业形成虚拟企业以进行产品开发、设计、生产,并按照建设计划按时、按质、按量成套地组织供应到工程现场,精心地组合成生产线、车间并形成完整的、综合的生产能力.几十年来,已完成上千个国家重点建设工程项目,如昆明世博场馆工程、昆明国际机场、昆明国际贸易中心等,不仅自身获得了超额收益,而且参与虚拟合作的企业也获得了满意的收益,同时合作还促进了技术进步,推动了机械设备的出口.

相对于前两种合作来说,虚拟企业的组建和解散要灵活得多,故称为动态合作.动态性既指虚拟企业寿命的长短视市场机会的长短而定,或者几年,或者几个月乃至几个星期,又指成员企业的变化性.一旦某一工程竣工或市场机会消失时,这种虚拟合作解散.当拿到下一个工程后或市场机会出现时,新的虚拟组织又成立.

可见,产权独立是虚拟企业动态性的保证,而动态性又是战略合作的需要.从成员企业角度来看,它体现的是资源的市场配置原则;从虚拟企业整体角度来看,它体现的是组织内部或企业内部的资源配置,所以它是市场与企业两种资源配置方式相互渗透的产物.虚拟企业的组织原则是基于超额收益的动态资源互补.有了这一组织原则,就不难理解某一企业与竞争对手结盟成为虚拟企业.布兹·艾伦·汉密顿咨询公司的调查表明有52%的联盟是建立在竞争对手之间的<sup>[3]</sup>.虚拟企业成员之间的这种关系可形象为“左手握拳,右手握手”.

### 2.5 企业集团是基于超额收益的股权合作和虚拟合作的综合体

通常,企业集团是一种以母子公司为主体的企业联合形式,是以产业链中的供求业务关系和相同或相近产品为纽带而建立起来的、长期的、稳定的合作关系.集团企业间按资本联结程度不同形成多层次企业组织结构:第一层是被称为核心企业的集团公司或母公司;第二层是被集团公司控股的控股层企业;第三层是集团公司参股的参股层企业;第四层是集团公司的协作层企业,它由若干签有长期优惠合同和托管、承包协议的企业组成<sup>[2]</sup>.第二层和第三层是母公司的子公司.由于有了母公司的持股,母子公司的合作是

紧密合作.由于合作双方都是法人,存在预期合作超额收益是合作的前提,存在实际合作超额收益是稳定合作的源泉.母子公司的合作是基于超额收益的资源所有权为合作各方所共有的稳定的股权联盟.第四层企业和第一、二、三层企业的合作是虚拟合作.

组建企业集团主要是为了参与国际市场尤其是大型工程项目的竞争.现以云南省机械设备成套局(简称成套局)为例说明企业集团是如何创造超额收益的.成套局的固定资产约为2 000万元,即它承担的最大风险只有2 000万元左右.这意味着它参与工程投标时,最多只能投标2 000万元的工程项目.如果某工程项目大于2 000万元时,它就没有资质参与投标或只能与其它企业共同瓜分市场.如何让它的无形资产即它的前面提到的各种资格证书发挥它的作用,即能够参与大于2 000万元甚至2亿元项目的投标,它可以选择以它作为核心企业组建企业集团.当企业集团的固定资产达到了2亿元时,它便可以参与2亿元项目的工程投标.可见企业集团就是通过股权合作和虚拟合作来塑造巨人形象.与虚拟合作相比,它不仅大大增强产品的开发、生产和销售能力,而且大大提高了进军国际大市场的能力,大大提高了承担风险的能力.所以企业集团是基于超额收益的股权合作和虚拟合作的综合体.

目前,人们关于如何组建企业集团也在做进一步的思考.企业集团内部的合作松紧程度应该与企业之间的联系有关.若企业之间的关系为纵向且关系非常紧密时,如云南铜业集团内部的四大矿山和云南铜业股份有限公司之间是非常紧密的供给与需求关系,故可组建较紧密的企业集团;若企业之间的关系若横向且关系较为松散时,如目前正在成立的云南机械设备成套局集团,由于云南机械设备成套局与昆明机床厂、昆明电机厂等合作关系不是非常紧密,故可组建较为松散的企业集团.不管是哪一种企业集团,它们都是基于超额收益的股权合作和虚拟合作的综合体.

### 3 合作的选择问题

综上所述,合作的主要作用是实现资源互补,实际上合作的最大价值是创造比不合作更大的超额收益.合作紧密程度表现出合作形式的多样化,合作形式的多样化.表现出组织形态的多样化.不管哪一种合作,存在预期合作超额收益是建立合作的前提条件,存在实际超额收益是维系合作的推动力.合作形式的多样化,意味着合作组织形态的多样化.

坚定了合作的信念之后,还要考虑合作的类型,是选择兼并,还是选择参股、控股或合资,或者建立虚拟合作或企业集团,又是参与合作的企业要决策的问题.首先要分析出影响企业获得较大收益的瓶颈资源,以成套局为例,成套局的目前和将来很长一段时间内都是企业投标的资质问题,而投标的资质问题归根结底是由企业固有资产小所造成的,也就是说,成套局的瓶颈资源是企业资产的规模.其次,要分析比较各种合作的优缺点,找出最适合本企业所需的几种合作.此时能为成套局扩大规模且又不需要大的投资的合作方式是与其它企业建立企业集团或虚拟集团.第三,还要看合作几方的意愿问题.毕竟合作是由多方参与的,不是由合作的一方能说了算的.最后,若是成套局的合作伙伴愿意与成套局建立合作,此时还需考虑是建立传统的企业集团好,还是建立虚拟集团好.根据成套局过去和现在的合作经验,它没有固定的合作伙伴,即它的合作伙伴多而杂,且不稳定,此种情况不适合建立传统的紧密型企业集团,比较适合建立虚拟集团.

不论哪一种合作组织形态都有自己的优缺点,但选择一种合作要看合作双方的具体情况而定.虚拟合作由于不改变双方的法人地位,不改变资源的所有权,其组建和解散相对于一体化和参股、控股和合资来说,要容易得多.由于它不改变企业隶属关系和税收渠道,合作的阻力相对来说就小得多,故它比较适合于中国的国情.虽然虚拟合作能联合把握某些市场机会,但在参与国际大市场方面,企业集团有着更强的实力.在企业选择合作组织形态时,一定要结合自身情况,综合对比各种组织形态的优缺点,作出合理的选择.

#### 参考文献:

- [1] 周新生.产业组织与组织创新:理解、分析与思考[J].当代经济科学,1996,(6):26~29.
- [2] 王勤谟.敏捷制造与虚拟企业[J].中国机械工程,1997,8(4):76~77.
- [3] 林秀群,杨槐,杨肖鹭,等.虚拟组织的收益概念的探讨[J].昆明理工大学学报(理工版),2002,27(6):127~129.
- [4] 秦 斌.企业间的战略联盟:理论与演变[J].财经问题研究,1998,(3):9~14.
- [5] 王辑慈.关于企业规模科学性的思考[J].中国工业经济,1997,(7):27~30.