

## 中国农企跨国经营策略探索

文/余艳锋 龙超安 祁春节

党的十六大提出,中国企业不仅要“引进来”更要“走出去”。我国十一五规划,对于解决三农问题,提出了三大突破,即资源、体制、市场。而我国农企走出国界,参与国际竞争,成为经济全球化一体化的重要组成部分,不失为一条捷径。

### 一、从宏观角度进行制度创新,提高产业竞争力

#### 1、正确引导,建立预警机制和外贸应急体系

一方面,建立预警机制,防范风险。

首先,我国政府驻外机构能及时得知各国政府有关法规、税收、外资、财政、贸易等方面最新动态,将这些信息及时反馈到国内,由政府设立的专门信息咨询机构定期公布更新,使出口企业全面了解各国的贸易要求,减少投资风险和盲目性。

其次,海关建立健全进出口监测预警机制,商检局建立风险预警运行机制,对进出口敏感商品发现的问题进行预警,严加堵截。技术监督局建立了WTO/TBT预警机制,收集我国主要贸易伙伴的技术性贸易措施,确定科学的预警信息风险评估方法。建立并完善我国以技术壁垒、绿色壁垒为主要内容,符合世贸组织游戏规则贸易保护措施,健全反倾销、反补贴等保障机制,以增强我国企业的自我保护能力。

#### 2、实行工业反哺农业,积极推进环保农业,大力发展绿色有机农业

一直以来,我国工农剪刀差比例大,城乡二元经济结构突出。在我国现阶段,农业要发展,工业要反哺。利用WTO规则提倡的绿箱、黄箱政策,加大资金投入,加快对农业和农村基础设施建设。政府应制定偏向性扶持政策,鼓励环保农业的发展。我国政府还应强化环保执法,推行“绿色环境标志”制度。制定农村和农业环保管理技术标准和农产品生产及加工技术标准,为实现绿色农业提供科学有效的依据。

#### 3、拓宽筹资渠道,完善海外投资保险机制

政府应抓紧落实“走出去”战略的鼓励措施,使企业能及时、低成本地获得从扩大外贸渠道借用过来的有关基金和金融政策的支持。要进一步研究制定专门支持企业开展跨国经营的扶持政策。实行海外投资亏损提留、所得税减免等财政措施。加强农产品出口信用保险宣传力度,针对农产品出口的特点和需要,研究开发农产品出口信用保险的新险种;提高农产品出口信用保险的保费扶持比例等,为跨国企业投资分担特别政治或政策而引发的经济风险。

### 二、从微观角度重建企业,转换经营模式

#### 1、按照国际标准化生产,培养农产品核心竞争力

农企应根据ISO900质量管理体系认证和ISO14000环境管理系列标准认证要求,采用国际化标准进行生产,主动应对国外技术性贸易壁垒。推广无公害生产技术,积极研制安全、高效、新型农药。在农产品和食品生产、加工、储藏、运输和销售全过程形成完整的无公害、无污染的环保管理体系。进一步完善出口农产品的检验检测、安全监测,全方位提高农产品质量,增强我国国际竞争力。我国农企也可以和农业院校进行联合开发研制,将农业院校研究成果进行转化,产生经济效率。

#### 2、熟悉出口国的贸易规则,因地制宜

企业必须按国际规范、惯例来加强海外分支机构的管理。我国农业企业跨国经营过程中遇到的反倾销、反补贴等保障以及企业蒙受的损失,主要是源于不熟悉国际惯例,不能按国际通行的办法开展经营活动,这就要求企业的管理者必须树立规则观念,严格按照规则行事,利用WTO规则保护自己,抓住时机快速发展。

#### 3、进行品牌建设,积极实施绿色营销

“十一五”规划已将农产品创建纳入今后农业工作重点。品牌建设要从内至外,抓质量、重包装和商标,提高农产品附加值。企业要积极实施绿色营销,将环境保护意识和市场营销观念相结合,把环保、企业和消费者利益三者有机统一,以“消费者为中心”,重视环境保护。利用网络绿色营销制定绿色价格,产生良好的经济和社会效益。

#### 4、进行可行性研究

企业跨国经营前要从经济和技术等方面对投资项目进行全面的论证,以决定在进入国投资和经营是否安全有保障。一国政局稳定、市场运行稳定、经济、法律、税收、外汇等政策及其当地风土人情和习俗,这些都要列入跨国企业进行投资前的考虑因素。当企业面对众多的来自各国的项目

招标信息时，能明确投资方向，将有限资金用在刀刃上，使合作双方都能取得满意效果。

#### 5、采用渐进式海外发展模式

我国农业跨国企业规模小，抵御风险能力差，应采用渐进式海外发展模式，从本地市场-国内市场-相邻海外市场代理机构-相邻海外子公司-相邻海外设厂-扩大海外地域-世界市场。渐进模式是一种从地理和经营方式上逐步演变、保守进入的扩张方式，提高跨国经营成功率。渐进发展模式有利于不同资源、文化、综合能力的融合，逐步增强跨国企业实力，从周边国家扩张到欧美发达国家，使我国农业跨国企业走向世界。

#### 6、转换人力资源管理模式

国际市场的竞争也是人才的竞争，跨国公司要以人为本，转换传统人力资源管理模式。可外派高素质员工海外进行高标准培训、高薪聘请国外专家进行培训、加强对跨国经营人才的培养，使其具有国际化的开放思维。也可利用遍布海外的当地华人资源，利用当地华人熟悉东道国情况，向国内企业提供及时信息，使国内企业掌握商机，大大降低进入成本和绕过国外壁垒、障碍。

(作者单位：余艳锋 祁春节/华中农业大学经贸学院；龙超安/华中农业大学园林学院)

#### 相关链接

高校专利战略及创新机制研究  
我国乳品行业存在的战略问题研究  
金融手段是保障石油安全的关键措施  
中国农企跨国经营策略探索  
大企业的生存与发展策略  
浅析饭店管理中品牌经营战略  
中国资本证券化的现状与发展  
关于改进和完善政府经济管理职能的几点思考  
刍议洋品牌产品安全与我国技术贸易壁垒体系构建

本网站为集团经济研究杂志社唯一网站，所刊登的集团经济研究各种新闻、信息和各种专题专栏资料，均为集团经济研究版权所有。

地址：北京市朝阳区关东店甲1号106室 邮编：100020 电话/传真：(010) 65015547/ 65015546

制作单位：集团经济研究网络中心