

# 山东港口集团：下好“一盘棋” 做好“合”文章

□ 郝艳萍 王圣

## 多举措实现“1+1>2”效应

港口整合是一项复杂的系统工程，在利益分配、发展定位上难免出现不同的声音。山东省港口如何在整合后能更大程度实现资源共享、优势互补，形成分工合理、协同配合的利益共同体，考验的是组织者和各个参与方的智慧与格局。笔者认为，可从以下几方面着手：

第一，根据港口的区位特征制定相应的发展策略。东营港、潍坊港、滨州港三港均位于渤海湾内，距贸易主航道较远，但距离腹地较近，在腹地货源集散方面具有先天的优势。同时，渤海湾港口的内河航道条件较好，且中欧班列过境其腹地，其控股公司山东高速具备协调腹地运输资源的雄厚实力。因此，渤海湾港口更适合通过“水中转”“铁海联运”的方式，构建高效便捷的港城交通网络，实现港口与腹地的协同发展。

青岛港具有一流的集装箱装卸能力，在整合威海港后，在东北亚方向拥有了更为便利的出海口；烟台港在几内亚博凯内港的铁矿石码头投资项目也取得了巨大成功，日照港铁矿石吞吐量常年居于全国首位。上述三港在外贸出海通道、航线布局和货源集散方面均具有自身先天优势，通过港航协作，能够进一步拓展港口的航线覆盖范围，提升港口效率，形成分工合理、高效协同的港口格局。

第二，从供应链的角度建立综合物流联盟，可以使港口和上下游产业实现双赢。通过建立价格优势，吸引更多的货源，拓展港口腹地，提升各港对整合效果的预期。可一方面由整合后的港口集团提供货源保障，由合作企业提供价格支持，通过签署长期合作协议共同建立稳定持续的物流价格

体系，降低供应链整体成本；另一方面以供应链合作的方式提升港口对上下游企业的融合能力，通过联动机制放大整合后的规模效应并进一步强化港口的核心竞争力，以协作的方式提升效率，实现港口的多功能集成。

第三，通过港产城融合发展，可以解决由于港口集团弱小而调控力度不足的问题。针对山东省港口经营主体成分复杂的现状，建议按照港产城融合发展的方式，由市人民政府、港口集团和当地相关企业联合出资，确保港口集团对港口经营性资产的绝对控股。或者，保留某一合资公司的外资股权，而对国资部分股权进行整合。也可与对方谈判拿回合资公司的运营权，给予合资公司保底或者固定回报，避免外资和民企股东大量退出。

此外，可以采用地主港模式提升港口的经营绩效。地主港模式是未来港口经营的发展趋势，同时也是发挥港口整合优势的最佳选择。建议在产权归属不变的情况下，由山东港口投资控股集团子公司作为特许经营机构，将港口码头租给国内外港口经营企业或船公司经营，并收取一定租金用于港口建设，实现产权和经营权的分离。山东港口投资控股集团子公司作为“地主”，拥有山东全境的港口所有权，在与承租方进行博弈时，能更好地发挥整合优势，争取更大利益。

(作者单位：山东社会科学院海洋经济文化研究院)



日照港集装箱码头。本报资料室供图

## 整体运营面临挑战

山东地区港口具有相似的自然地理条件，并且经济腹地相互交叉，业务类型相似，因而“同业竞争”一直是港口难以绕开的话题，山东港口集团的组建将破冰“同业竞争”这个难题。但港口是地区对外的窗口，最终要参与到国际市场竞争中去。港口整合后如何保证各主体的经营自主性和竞争力、提高物流效率、共同做大做强，要面临多方面的挑战。

笔者认为，挑战首先就来自于因为港口经营性资源整合的主体要追求各自港口市场估值和股权收益最大化，各方的整合意愿并不一致，利益难以平衡。

山东有3个年吞吐量超4亿吨、位列全国前十的大港。尤其是山东省港口企业集团码头资产的盈利水平相差悬殊。青岛港集团遥遥领先于山东省其他港口企业集团；日照港集团总资产达500多亿元，但其净利润仅为青岛港国际的1/3；烟台港集团的净利润仅为青岛港国际的1/18；威海港集团2016年才开始盈利；其他港口企业集团基本处于亏损状态。

其次是不同港口企业内部的产权结构复杂。山东省港口企业的资本性质涉及外资、民资、国资等，企业间经营管理体制存在较大差异。相较于港口经营性资源

市场化整合，港口自然资源整合和行政资源整合直接关系到岸线资源有效开发、资源共享和有序使用等目标的实现，影响着港口经营性资源的有效整合。很多港口固守自然资源的地域垄断性，从而对经营性资源的整合造成阻碍。

最后，跨行政区域的港口资源整合会涉及不同行政区域内的管理主体和经营主体，由于多元化的利益主体彼此牵制、影响和相互制衡，要达成港口资源整合统一目标困难重重，省级层面港口资源整合方案往往难以一步到位，需要政府和企业双方建立良好的配合机制。

头也开始规划建设。

2017年12月10日，武汉全域旅游发展工作会议招商专场会上，武汉旅游发展投资集团和招商局中国长江航运集团（简称“长航集团”）共同签署了长江邮轮母港及长江主轴港航旅游项目，两家集团将投资30亿元共同打造国际性长江游船游艇中心，使武汉成为长江中游城市群邮轮旅游集散中心，开发出具有世界级核心景观旅游胜地的“武汉品牌”。

双方商定，发挥各自在市场、资源、资金、技术、码头、旅游等方面优势，挖掘展示长江文化和长江文明，完善长江旅游码头等基础设施，提升沿江码头美化亮化品质，助力江汉朝宗文化旅游景区建设成为支撑武汉旅游中心城市和长江景观观轴的核心旅游品牌，成为具有世界影响力的城市名片和国际知名城市水岸，实现央企与地方国企优势互补、合作共赢。

2019年3月25日，重庆市2019年市级重大项目对外公布，寸滩港邮轮母港项目被列为重大前期项目，这无疑为重庆邮轮母港选址问题画上了圆满的句号。根据规划，该项目将按照4A级旅游景区的标准来打造，计划在寸滩港建设寸滩邮轮旅游度假区和国际风情街。届时，寸滩港将与果园港一起，成为重庆“两江四岸”游的又一张金字招牌和黄金旅游目的地。未来，这里将是一个集邮轮旅游、文化休闲、保税服务贸易以及商务办公等为一体的综合体。

据了解，招商局集团与长航集团将携手为重庆打造邮轮母港。招商局集团正在积极推进建设的重庆邮轮母港项目，将结合长江丰富的旅游资源，通过“船、港、城、游、购、娱”一体化统筹发展，从供给侧角度不断引导、推动本地市场需求的升级发展。这将是招商局“前港、中区、后城”综合发展模式的重庆版。

再加上这次南京市与招商局集团的签约，长江沿线的邮轮码头布局已经成型。

(作者系交通运输部水运科学研究院研究员)

## 沿江邮轮码头布局已然成型

近两年，以招商局集团与中国外运长航集团的战略重组为契机，长江沿线邮轮码头布局已经成型。

2015年12月28日，经国务院批准，招商局集团与中国外运长航集团实施战略重组，中国外运长航集团以无偿划转方式整体并入招商局集团，成为其全资子公司，招商局集团重返长江得以实现。以此为契机，长江的邮轮码



金陵船厂在建船舶。本报资料室供图

上最大的邮轮停靠，但是由于桥梁的限制，只能停靠约6.5万吨级的国际邮轮。但现在，南京以下的长江航道已经实现了12.5米水深，5万吨级海船可以抵达南京，南京港口早就具备了海港的属性。在中国特色社会主义新时代，人们的美好生活需要必将触发水上旅游休闲活动的升级，南京也因为水运条件的得天独厚而有希望建成国际邮轮母港。这是世界上内河开启国际邮轮的首创，具有非凡的意义。

未来，南京国际邮轮母港建成后，游客可以从南京出发体验国际邮轮，也可以从南京出发体验江海直达的国内邮轮，还能够溯江而上体验内河游轮。南京成为国际邮轮枢纽的地位得以呈现。

国际大公司这些年总把最好的船布局到中国，6.5万吨级的邮轮在中国似乎不是亮点，但也能走出一条全然不同的发展路径。从南京出发的国际邮轮，由于第一晚在长江航道上航行，不可能开展船上的博彩业务，这会为邮轮公司盈利产生影响。不过，南京与上海可以形成双母港的格局，这有利于长三角区域邮轮旅游的互动，提升长三角区域邮轮旅游的辐射能力。

南京邮轮母港的开航，使得长三角区域吸引中西部游客更

# 南京国际邮轮母港未来什么样？

□ 谢曼

8月9日，南京市人民政府与招商局集团签署栖霞山国际邮轮主题综合项目、金陵船厂转型发展合作框架协议，南京将变身“海港城”，将来市民从栖霞山麓登上邮轮，既可以远渡重洋游玩，也可以上溯到三峡观光。

根据协议，双方将按照国家和江苏省有关沿江工业布局调整工作要求，践行新发展理念，共同推进招商局集团下属的南京金陵船厂有限公司布局优化调整和转型升级工作。以栖霞山国际邮轮主题综合项目为载体，加快新产业发展，培育新动能，改善生态环境，推动南京滨江保护和开发建设。

## 打造联通世界的城市窗口

栖霞山邮轮主题综合项目位于栖霞山东北侧，定位为“金陵江海门户，山水城市客厅”，发展目标为联通世界的城市窗口、享誉国际的文旅名片。

据了解，这一项目初步规划占地约104公顷，总投资约150亿元，建筑面积约65万平方米，由国际邮轮母港、栖霞山北门户、国际交流营地等组成，主要建设客运中心、免税中心、航务中心、海洋探索中心以及会展酒店、雕塑公园、庆典广场、漂移式体验剧场、4D水幕电影等。利用岸线总长约1公里，布置国际邮轮泊位2个(8万吨级及3万吨级)、万吨级江轮泊位2个。项目建成后，将成为全国首个内河综合型邮轮母港。

## 南京有望成为中国邮轮枢纽

说到国际邮轮母港，大家首先想到的是沿海城市这些年建设的诸多邮轮港口。南京与国际邮轮母港之间会发生怎样的联系？如果了解中国的水运格局，就能够理解二者之间确有实在的联系。

一直以来，由于南京以下跨江桥梁的限制(48米净空)，使得南京港口的水深虽然能够满足国际

## 2019年BDI第32周报(8月5-9日)

本周BCI跌幅略有加大，BPI止跌回升，两者继续互相制衡，BSI止跌微升；本周各指数走势皆呈“微笑曲线”，BPI更是“一马当先”，周环比增长达23.31%，或带领BDI走上新一轮上行之路。

**总体状况：**  
BDI数值2013年1月2日至本周交易1653点，2000点以上占35个交易日即2.12%，2000—1000点区间占761个交易日即46.04%，1000点以下占857个交易日即51.84%，合计1618个交易日即97.88%在2000点以下。

目前今年1月23日至5月9日累计71日跌破千点，5月10日至本周已累计65日超越千点，其中前三周连续7日超越2000点，本周在1712—1748点区间盘整，表明市场回调稍息。

**BDI：**本周BDI三降两升，收盘值1748点，周均值1858点，同比去年的1719点高19点或1.11%。本周BDI四项指标连续第二周全部低于上周，其中最高值低148点或7.70%，最低值低76点或4.25%；不过，本周四项指标连续第六周全部高于去年终期。

**BCI：**本周BCI三降二升，收盘值3222点，环比上周低270点或7.73%。周均值为3271点较上周低330点或9.16%，较上周的-9.13%低0.03%；同比去年的3528低257点或7.28%，去年周增幅为-4.22%，比本周高3.59%。

**BPI：**本周BPI一降四升，收盘值为1898点，周增幅6.59%；年内净增转为35.45%；周均值1808点，同比去年的1372点高436点或31.78%，去年周增幅为-7.69%，比本周低14.28%。本周均值同比BCI低1463点或44.73%，较上周缩小了2.48%的差距。

**BSI：**本周BSI三降二升，收盘值为970点，周均值960点，同比去年的1034点低74点或7.16%。

**涨跌势：**  
BDI延续上周以12连降终结第四波跌势，累增-23.22%，本周占-4.30%。BCI延续上周形成6连降第六波跌势，累增14.07%，与上一波跌势时隔4个月。BPI延续上周以8连降终结第五波

跌势，累增-22.75%，本周占-1.46%。BSI延续上周以10连降结束第五波跌势，累增-6.46%，本周占-1.34%。

**营运状况：**  
本周主要船运价日均获利：

海岬型船净增-1718美元，环比上周的-1405美元低313美元或22.28%。周均值较上周低2246美元或8.43%，为24387美元。

巴拿马型船净增935美元，环比上周高3570美元或135.48%。周均值较上周低757美元或4.98%，为14455美元，同比海岬型船低9932美元或40.73%，较上周缩小了2.15%的负差。

超灵便型船净增29美元，环比上周高476美元或106.49%，周增幅为0.28%，较上周高4.23%，周均值较上周低254美元或2.27%，为10953美元。

本周运价日均获利收盘值与上周环比：

海岬型船收盘为24022美元，较上周低1718美元或6.67%；去年同周为25621美元，比本周高1599美元或6.66%。

巴拿马型船收盘为15169美元，较上周高935美元或6.57%；去年同周为10724美元，比本周低4445美元或29.30%。

超灵便型船收盘为11074美元，较上周高29美元或0.26%；去年同周为11494美元，比本周高420美元或3.79%。

按收盘值粗略估算，海岬型船营运连续盈17.4成，较上周减盈2.0成；巴拿马型船连续盈10.5成，较上周增盈1.3成；超灵便型船连续盈13.6成，较上周增盈0.1成。

**走势看点：**  
本周BDI架构各指数年内净增率如下：BDI续跌至37.42%，BCI续跌至155.34%，BPI转为35.45%，BSI转为1.76%。

# BDI率先终结跌势 为大盘再上行开路

□ 俞鹤年

本周大盘继续回调盘整，从海岬型船运价日均获利周增幅与BCI相比较来看，以-6.78%对-7.81%，落差为1.03%，较上周的1.02%微扩0.01%的差距，继续波平浪静；巴拿马型船是BPI为0.12%落差，较上周0.81%的差距，超灵便型船与BSI落差为0.05%，较上周0.16%的差距。总体来看，中小船营运终结跌势，上行路就在脚下。