

基于价值链分析的舟山港 大宗散货物流体系发展对策研究

文/ 马红波

摘要: 作为首个国家级群岛新区, 舟山群岛新区的定位就是: 建设成为上海国际航运中心的重要组成部分和大宗商品储运中转加工交易中心, 全力打造国际物流枢纽岛。基于传统发展战略研究框架, 本文主要采用波特的价值链理论分析舟山港的大宗散货物流体系, 提出舟山港的发展战略规划, 并进一步提出基础设施投融资、大宗散货公共物流信息平台 and 交易平台三大实施支撑方案。

关键词: 舟山港 大宗散货 物流体系 价值链 发展战略

引言

根据国务院《舟山群岛新区发展规划》的要求, 舟山群岛新区发展的首要目标就是: 将新区建设成为上海国际航运中心的重要组成部分和大宗商品储运中转加工交易中心, 全力打造国际物流枢纽岛。目前, 国内大宗散货物流体系的建设明显滞后于集装箱物流体系。面对迅速发展的国际大宗散货市场, 如何优化企业价值链各个环节, 提高核心竞争力, 已经成为各港口发展战略的重点。

舟山港的价值链分析

哈佛大学商学院教授 Michael E. Porter 于 1985 年在其著作《竞争优势》中提出价值链这一概念。他对价值链的定义是: 价值链是一个企业用以设计、生产、销售、交货以及对产品起辅助活动的各项作业的集合。企业的内部价值活动可分为基本活动和辅助活动两类, 基本活动包括内部后勤、生产作业、外部后勤、市场、销售和服务等; 辅助活动包括采购、技术研发、人力资源管理和企业基础设施等。企业的外部价值链则包括供应商价值链、购买商价值链和行业价值链三方面的内容。此后, 许多学者对这个概念进行研究、扩展和重新定义, 使价值链具有了深厚内涵和丰富外延。

1、内部价值链分析

1.1 基本活动

舟山港的四类大宗散货是粮食、煤炭、矿砂及石油等, 包括卸船、装船、堆存、储罐和其他配套服务。舟山港的配套服务业务主要包括拖助、代理业务和理货三方面, 其中代理业务分为船舶代理和货物代理。具体流程如下图 1 所示。

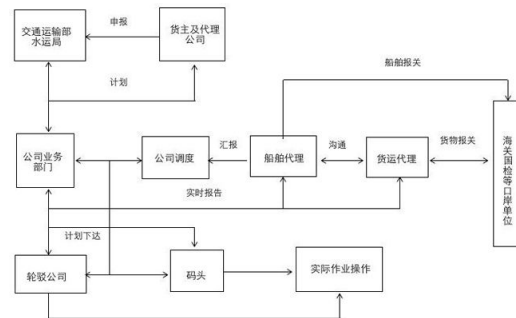


图 1 国内港口大宗散货物资的运营流程图

无论是粮食、煤炭和砂矿的运营生产, 还是石油的运营生产, 相关涉及对外衔接业务大多还是使用传统的纸质单证进行数据信息传递。以传统方法实现企业日常管理事务是一个繁琐的劳动密集型过程, 这些活动中大多包含大量的重复处理, 如基本数据信息的输入。因为舟山港域的公共物流信息基础平台建设滞后, 且各港口航运相关企业也一直未能接入舟山港航管理局 EDI 中心, 这无疑就加大了单证处理上的成本, 包括劳动力成本、原材料成本和通讯成本。据统计, 在处理商业事务中, 大约有 25% 的成本与基本数据输入及其相关任务有关。同时, 传统事务处理方式极易发生人为错误, 可能发生在信息生成阶段, 发送及接受阶段, 比如信息漏输、传真有时会因为电话线路的繁忙出现乱码字符和邮件被损坏甚至丢失等等。各相关部门不存在数据信息共享, 导致运营生产的信息传递速度低, 未能提供有效的客户服务。

1.2 辅助活动

舟山港出台的“四个一”港航物流人才发展工程来应对行业发展形式, 即打造一个智库, 建设一个人才培养基地, 构建

一套人才培养途径,完善一套人才职业资格体系。所谓打造一个港航物流业智库是指构建一个涵盖国家、本地和企业三个层次的人才储备体系。通过积极整合现有本地教育资源和引进国内外名牌高校,舟山港欲构建一个以相关院校为主体,培训基地和企业为补充的港航物流人才教育培训体系,形成从职业中专到本科生再到研究生到全覆盖的人才培养能力,形成5~10个成熟的专业培训项目,创建一批港航物流特色专业。除校内系统教育外,我们可以采取脱产、交流挂职和研讨班等形式灵活培养,从而构建一套适合舟山群岛新区的实际人才培养途径。

2010年2月,舟山市政府与浙江大学联合成立了研究开发机构浙江大学舟山海洋研究中心;2012年6月,舟山市政府和浙江大学就共建浙江大学舟山校区正式签约,已于今年9月正式开始招收2015级新生;2014年10月,舟山市政府又与北京大学签署了共建北京大学舟山群岛新区海洋研究院的协议,从而共同打造高水平海洋科教基地和海洋人才高地。

2、外部价值链分析

现代港口竞争优势的范畴已经完全跳出单个港口自身的能力和资源范围,其竞争优势已逐步扩张到行业内外的各价值链环节的上下游之中,也就是说,任何一家大型港口的发展还与它的利益相关者密切相关,而不是仅仅取决于港口自身的价值链情况。对舟山港而言,其外部价值链相关方有长江三角洲港口群的其他港口公司、金融保险公司、主要客户和港口机械设备及其配件、燃料等物资供应商,我们就前两者展开着重分析。

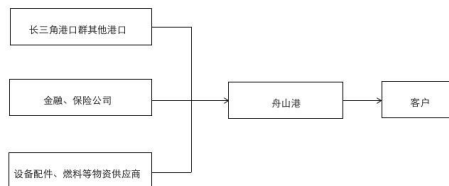


图2 价值链的主要外部相关方

2.1 长三角港口群的其他港口

早在上世纪70年代末,上海港就在舟山群岛的嵊泗港域建立了绿华山减载锚地;90年代,上海宝山钢铁集团又建设了马迹山矿石中转基地,建有一个25万t级接卸泊位和3.5万t级装船泊位;21世纪初,基于上海国际航运中心的战略发展需要,上海港建立了洋山深水港区,是我国最大的集装箱深水港。舟山港以能源、原材料等大宗物资中转和外贸集装箱运输为主,加上与上海港地理位置相近,大小洋山深水港区的建设对其集装箱业务构成了巨大的竞争威胁。

自2006年1月1日交通运输部批准舟山港和宁波港正式启用“宁波-舟山港”的名称,宁波-舟山港经过不到10年的一体化合作发展,已经一跃成为世界年货物吞吐量最大的港口。宁波-舟山港一体化已经取得阶段性的成效,如何深化与宁波港的合作将是舟山港接下来必须思量的战略要点。虽然浙

江省政府设立了宁波-舟山港管理委员会,但是该机构仅仅只是调查研究和议事协调机构,没有实际的港口行政管理职权。按照《中华人民共和国港口法》第六条规定,港口由其所在地的市、县确定一个部门具体实施对港口的行政管理。我们意识到宁波-舟山港一体化进展缓慢,还未真正形成优势互补和资源整合。两港现有的合作项目与一体化发展目标差距较大,似有“貌合神离”的现象。

2.2 金融机构

舟山港拥有良好的发展前景,使得各大有银行都乐于投资其基础设施建设。2014年5月,舟山港成为中国证监会公布最新IPO预披露名单成员之一,拟在上海证券交易所上市,发行不超过20,000万股,发行后总股本不超过80,000万股,由中国中投证券有限责任公司所保荐。同时,舟山港获得了一系列政府补助资金,如船舶大型化补助、船舶交易信息网络体系建设补助、扶持船舶交易市场发展补助、商品交易市场建设专项资金补助、舟山港航EDI中心开发及NEAL-NET物流信息接入共享项目补助等等。

大宗散货物流体系的发展战略设计

港口物流发展与腹地经济水平的动态匹配和协同是区域发展客观规律的要求。随着区域间经济的发展和竞争不断的提高,港口物流与腹地经济的协同发展的需求性不断增强。依据不同区域腹地经济发展水平,从长三角区域、中国区域和亚太区域三个视角来设计舟山港的发展战略路径。

1、长三角区域的定位

长江三角洲区域主要是指浙江、上海和江苏两省一市。2014年,三者共完成国内生产总值为128,803.24亿元,同比增长8.8%,经济总量占全国比重为20.2%。其进出口总额为1,385.32亿美元,增长4.3%,占全国比重32.1%。随着长三角区域经济地不断发展,上海港和宁波港都一跃成为国际型贸易大港。考虑到两者与舟山港地理位置和货源性质类似,从长远来看,三者相互激烈竞争在所难免。舟山群岛新区建设上升为国家战略不过短短几年时间,相比上海港和宁波港的几十年建设经验,舟山港的各个方面都远远不如两者,甚至远落后长三角港口群的平均发展水平。一方面,舟山港要诚心、虚心展开与上海港、宁波港的合作,借鉴两港港口物流各方面建设的成功经验,不断完善和提升各项港口物流软硬件设施。另一方面,借上海港大力发展集装箱业务、逐步放弃大宗散货业务的契机,舟山港聚焦大石油、矿产及粮食等大宗散货业务,承接上海港转移、放弃的业务机会,逐步壮大舟山港域的业务能力,成为长三角地区具有较强影响力的粮食、煤炭、砂矿和石油等大宗散货业务大港。

2、中国区域的定位

从我国各省、直辖市的能源消耗总量来看,我国的能源消费主要集中在长江以北的重工业较发达地区。2012年能源消

费量排名前十的省区依次为山东、河北、广东、江苏、河南、辽宁、四川、内蒙古、山西和浙江。除内蒙古、山西和浙江外，其余七省能源消费总量都超过了2亿t标准煤。其中，山东省的能源消费量为38,899万t标准煤，是浙江省和上海市消费量之和的1.32倍之多。考虑到浙江省主要还是以轻工业为主的外贸出口导向型经济，在巩固长三角港口群的大宗散货业务中心地位后，舟山港应该积极拓展长三角区域以外的国内市场，加强与连云港、日照港、秦皇岛港、大连港和营口港等北方主要大宗散货集散港口的合作，并投资建设部分中西部经济较发达区域的陆港口岸，真正意义上建成中国重要的战略物资储备中转基地。

3、亚太区域的定位

随着国家建设“新丝绸之路经济带”和“21世纪海上丝绸之路”的战略实施，2014年，我国对外贸易总体保持平稳增长，外贸进出口总额为264,334亿元，比上年增长2.3%。特别是，中欧双边贸易总值为37,818亿元，增长9.0%，占我国外贸总值的14.3%；与东盟的双边贸易总值为29,506亿元，增长7.1%，占我国外贸总值的11.2%，贸易量比重逐年扩大。世界经济重心往亚太区域的转移趋势，使得亚太区域成为全球最有活力、最具投资价值的区域。在短短不到一年的时间里，我国倡议成立的亚洲基础设施投资银行（AIIB）先后吸引亚洲、拉美地区和欧洲的主要金融大国。

在选择何种区域发展战略时，作为亚太区域的大国之一，我国不仅要考虑到自身的经济发展，也应该适时替亚太地区国家的发展需求创造条件和提供帮助。通过二三十年的全方位追赶，舟山港应该放眼全球，争取成为我国面向世界经济中心亚太区域的桥头堡，把舟山群岛新区建设成为国际大宗散货物流枢纽岛和亚太区域大宗散货交易中心。

大宗散货物流体系发展战略的实施支撑方案

在大宗散货物流体系的发展战略制定后，我们还需要将战略规划付诸具体的实际行动之中。为了保证舟山港大宗散货物流体系发展战略的有效执行落实，要从基础设施投融资服务平台、大宗散货物流公共信息平台和大宗散货交易平台三个支撑平台来实施其发展战略。

1、基础设施投融资服务平台

舟山港建设的投资主体主要是中央、浙江省和舟山市政府，并没有充分利用资本市场和民间资本融资，从而造成港口基础设施建设滞后、货主码头分散无序等一系列问题。虽然舟山港尝试以公开发行股票等方式融资，但如果自身没能从根本上转变到开放多元的投融资模式，即使成功上市，恐怕也难以解决舟山港中长期资金紧缺的症结。

基础设施投融资服务平台将港口基础设施按其性质分成三类：公益性基础设施、经营性基础设施和经营性一般设施。不同属性的港口基础设施建设项目有着不同的投资收益率，

也就有了不同的项目投资主体，从而搭建起适合舟山港域的层次清晰、利益共享的投融资服务平台。就港口的经营性基础设施和一般设施，舟山港可以出资启动其初期建设，发挥示范效应，但并非采取独资或绝对控股的方式。在此基础上，舟山港选择符合市场经营风险小和融资成本低的融资路径，一方面使得项目的长期运行具有稳定的业务来源和投资收益，另一方面使得短期内最大限度地避免国内外经济环境影响下的运营风险。舟山港应该积极调整港口基础设施的资本结构，逐渐增加民间资本的投融资比重。民间资本在基础设施建设中的比重逐渐扩大，既有利于缓解舟山港口建设过分依赖政府的局面，又有利于打破现有港域基础设施建设国家垄断的局面，从而形成适度、有序竞争的局面，提高舟山群岛新区港口建设和运营的效率。

2、大宗散货物流公共信息平台

以舟山港所管辖的物流园区为载体，港口信息资源为基础，我们运用先进的信息技术和现代物流技术，充分利用和整合港口信息资源，建立的一个主要服务于舟山群岛新区的大宗散货物流公共信息服务平台。

大宗散货物流公共信息平台需要对接整合以下各方的信息：政府部门，如海关、检验检疫、税务局、海事局、外汇管理和交通局等；社会金融服务机构，如银行、保险等；物流服务企业，如船舶公司、船舶代理公司、货运代理公司、码头等；货主企业，如生产企业和贸易型企业等。通过各方的信息资源共享，大宗散货物流公共信息平台能为用户提供一站式全程服务，以满足舟山港域相关港口和物流园区的高效运营。同时，该平台的各项拓展功能，为舟山市政府相关部门监管调控港航物流业提供了辅助手段，为舟山群岛新区的产业聚集和升级提供了新途径，从而提高了舟山港的整体服务水平、服务质量和服务范围。

3、大宗散货交易服务平台

国际上重要的港口贸易中心城市，大多是重要大宗商品的国际市场交易中心。近年来，国内的大宗商品交易中心建设也不断提速。截止2014年底，全国已经有739家大宗商品电子类交易市场，涉及钢铁、石油、化工、煤炭、农产品和粮油等行业。舟山港一方面要借鉴国内外知名港口在大宗商品交易所建设上的成功经验，同时又结合舟山群岛现有的发展状况，推出拥有本地特色的交易品种服务平台。

另一方面，由于亚太地区的大宗商品交易所大多处于发展初级阶段，国际化程度较低，因此该平台还要适时建立亚太地区的大宗商品交易所联盟，提升自我的同时又为亚太地区的实体经济发展提供优质高效的价格发现和风险管理服务。亚太商品交易所联盟成员包括台湾、日本、韩国、新加坡、马来西亚、澳大利亚等国家和地区，设立统一的交易平台，按照协议规则进行大宗商品交易。

(作者单位：浙江大学管理学院)

基于价值链分析的舟山港大宗散货物流体系发展对策研究

作者: [马红波](#)
作者单位: [浙江大学管理学院](#)
刊名: [中国水运 \(上半月\)](#)
英文刊名: [China Water Transport](#)
年, 卷(期): 2015(10)

引用本文格式: [马红波](#) [基于价值链分析的舟山港大宗散货物流体系发展对策研究](#)[期刊论文]-[中国水运 \(上半月\)](#) 2015(10)