

# 我国航运企业国际化竞争谋略

何婷婷

## 对航运政策的把握

航运政策是一个国家或地区为了达到某种发展目标，在所能实施控制或影响的范围内，以某种适宜的表现形式，对该国或地区的航运业及其活动所制定的行动指南或行为准则。

1.自由主义航运政策。即主张所谓的航运自由，推崇尊重船舶所有人的独立经营权，尽量避免政府行政干预，将政府补贴降低到最低程度。究其实质，自由主义的航运政策还是起到了有所侧重的保护作用，竞争力强的航运企业的“自由”不可避免地会侵害到竞争力弱的航运企业的“自由”。

2.保护主义航运政策。主要出于对本国航运企业的竞争弱势的庇护，运用行政手段、法律手段、经济手段等扶植本国的航运业的发展。不同的国家或地区在不同的时期根据不同的政策目的，可以采取相应的航运政策。保护主义的航运政策通常包括：造船补贴、营运补贴、税收优惠、货载优先、融资担保、沿海运输权等。海运发达国家因其先获竞争优势而主张自

由主义的航运政策，竭力进入他国航运市场，从而间接保护其在国际航运市场上的垄断地位，即冠自由之名、行保护之实。航运不发达国家为了打破世界航运不平衡的格局，竭力反对垄断，维护本国航运业的生存与发展。可见，两种航运政策的根本目的都在于保护本国的航贸利益，只是自由主义的航运政策采取了更为隐蔽的手法。

必须指出的是，即便是航运发达国家，也会采取一定的保护主义政策；而航运不发达国家的航运政策也会含有一些自由主义的成分。我们不能将自由主义的航运政策与保护主义的航运政策截然分开，既要看到对立的一面，也要看到统一的一面。从国际航运发展的历史规律看，随着一国航运业的不断发展壮大，该国航运政策中的保护主义成分会减弱，而自由主义成分会增强。海运自由化客观上要求国际航运政策越是趋于开放透明，航运政策在起到保护功效的同时日益自由化，而在自由化的进程中其变相保护手法更为灵活。近年来，海运发达国家开始制定新形式的保护主义政策，其中最为典型的是海运绿色壁垒。所谓海运绿色壁

全，是指海运发达国家以维护海运安全和防止环境污染为由，通过立法形式不断提高海运业的各种技术标准和管理标准，以限制或禁止“低标准”的船舶进入国际航运市场，成为在一定程度上限制与排斥发展中国家参与国际航运竞争的一种新型航运保护主义政策。另一方面，反保护规则则是“反外国航运保护来推行本国航运保护”的一种应对性、不确定性的航运保护主义政策。

## 对竞争策略的选择

众所周知，航运政策的制定与运用关键是以谋求一国的最优航贸利益为出发点。为此，在对航运政策及其开放性的把握上，航运政策就必须在自由主义与保护主义两大价值取向中做出选择。该选择可以是模糊的，既不存在绝对的自由主义，也不存在绝对的保护主义，而应将两者有机地结合起来。

一个国家选择自由主义的航运政策，还是选择保护主义的航运政策，在行业规制层次上就决定了国际航运企业运用动态竞争战略的空间大小。我们可以看到，我国航运政策的开放程度已经十分明显，甚至有些学者认为似有过于开放之嫌。但不管对于开放程度的评价如何，可以肯定的是，我国的国际航运企业动态竞争战略的制定必须适合我国国情，因此，可以采取以下动态竞争战略：

1.以市场为导向，走规模化经营之路。目前，我国的国际航运企业除了中远、中海、中外运以及部分省（市）直属的远洋运输企业外，大都运力规模小、经营效率低下，甚至有的单船公司将船舶出租而成为丧失主业的无船经营人。另外，“有水大家行船”的观念在国际海运业是行不通的，为此，必须增强企业的规模竞争力。当前，国际航运业正迈向船舶大型化、经营联盟化以及运输干线化和网络化的进程。有关专家预计，到2010-2015年，国际航运界将把超巴拿马型集装箱船的运力规模从8000标箱发展为10000~15000标箱。相比之下，中小型航运企业其传统的促销手段已经很难奏效，难以应对国外大型航运企业采取的以干（线）养支（线）的竞争策略。以市场为导向，走规模化经营之路，其含义有二：一是企业通过自身的运营，不断扩大经营规模，提高竞争实力，这是原始资本积累必经的过程；二是企业通过战略并购、战略联盟等资本经营的方式，走跳跃式的壮大之路。特别是后者，更加引人关注，战略并购、战略联盟可以迅速改变国际航运竞争格局。如，去年穆勒-马士基有限公司收购铁行渣华一案使得其他竞争对手难以望其项背。这在国内航运界也产生了巨大的震动，我国航运界人士纷纷指出应对国际航运竞争态势的紧迫性并提出对策。为此，我国应运用各种含有保护主义成分的政策，如信贷优惠、税收减免等措施，推进以国家骨干航运企业为核心的航运企业的参股、控股、联营、兼并等，增强国际航运企业的竞争力，实现由世界航运大国向世界航运强国的关键性转变。

2.运用差异化战略，增强品牌效应。竞争战略之父迈克尔·波特博士提出了3种通用竞争战略，即成本领先战略、差异化战略和专一化战略。一般而言，“以市场为导向，走规模化经营之路”主要体现的是成本领先战略。差异化战略，也称品牌特色策略，是指航运企业所提供的服务产品的标新立异，从而以优于竞争对手的方式在顾客广泛关注的方面力求独树一帜或别具一格。根据美国市场营销协会所做的品牌定义：“品牌是用来识别一个（或一群）卖主的货物或劳务的名称、名词、符号、象征或设计、或其组合，以与其他竞争者相区别。”显然，“Maersk”、“APL”、“COSCO”等就是各自企业的品牌，由于这些品牌的母公司或总公司所在国家不同，各自国家所制定的航运政策也存在一定的差别，因此，品牌战略的实施就必须适应所在国家或地区的航运政策。进一步而言，可以利用子公司或分支机构所在地的航运政策的差异性，综合运用各项手段，达到集团公司总体税赋最小或市场准入成本最低等目标。差异化战略，需要航运企业突破传统单一的运输服务产品性质，以特色经营（如海运物流）在竞争中取胜。

3.运用专一化战略，提升纵向竞争力。专一化战略，也称目标集聚策略，是指航运企业通过市场细分（减小市场广度、深化市场密度），集中力量，或主攻某一特定的客户群体，或主攻某一服务产品系列的一个细分区段，或主攻某一特定的区域市场，从而使企业的服务产品占领目标市场。专一化战略关键在于“专”，体现的是纵向竞争力，企业可以利用航运政策的倾斜，在进行比较优势分析后，采取“扬长避短”和“在夹缝中获生存求发展”的竞争策略，在企业自身具有相对竞争优势的市场领域谋求发展。如，中远集运以中日航线和沿海航线经营为主体的上海泛亚航运有限公司的成功运作，作为中远集运的全资子公司，旨在进一步细化航线经营，更加迅速地把握市场变化和贸易需求，用专业化、品牌化手段发展区域性集装箱运输，并为主干航线提供更完善的支线服务。



鲁航气囊  
使您的工作更轻松

本栏目由 **青岛鲁航气囊厂** 协办

本厂主要生产浮漂、容储、起重、  
载动等用途高强度橡胶锦纶气囊；码  
头、船舶充气橡胶护弦；深海水产养  
殖抗风浪网箱

厂址：青岛市即墨工业园  
电话：0532-84587777  
84597777

传真：0532-84582277  
E-mail:luhangqimang@sohu.com  
网址：www.qd-luhang.com