

资本冲动型的海外港口投资需要小心

丁明豪

在中国国内缺乏投资市场的情况下,强烈的投资和扩张冲动,让手里“不差钱”的中国企业正在成为全球最强劲的港口投资商。瓜达尔港、吉大港、比雷埃夫斯港等一连串外国港口的名字,开始高频率地出现在中国媒体上。然而,惨不忍睹的全球航运业经济指标却像一瓢冷水一样,兜头泼来。

2016年1月26日,全球航运业最重要的景气指数——波罗的海干散货指数(BDI)在经历长时期的萎靡之后,再次下跌2.5%,至345点,成为自1985年有记录以来的最低水平。全球货运量的大幅度下降,对于以吞吐海运货物为主要收入来源的港口生意来说,可以说是一个灾难性的袭击。

原油、铁矿石、煤炭等大宗商品的价格还在下跌之中,这意味着需求并没有扩大,全球经济不景气带来的贸易萎缩非但没有回暖的迹象,相反还有扩大的趋势。航运业的困境必然进一步向港口传导,港口投资的风险正在加大。事实上,港口生意并不是像人们想象中那样赚钱,港口的亏损早有先例。包括希腊比雷埃夫斯港在内的港口资产出售,恰恰是因为从对方来讲,这是一笔“划算”的生意。

当然,从商业逻辑上讲,有许多生意都是双赢的。一些“僵尸资产”在被并购后“咸鱼翻身”的案例也不鲜见。问题在于,港口运营并不是中国企业的强项,与国际最好的码头运营商相比,国际化水平较低、资本回

报率偏低依然是中国港口企业的短板。在这种情况下,港口投资热,更像由资本冲动造成的。

从封闭的长城文明,走向开放的海洋文明,是中国实现伟大复兴的现实选择。投资外国港口企业对于建设海上丝绸之路有着战略性意义。因此,克服因资本充裕导致的港口投资冲动,全面加强港口运营的能力建设,提高港口运营的核心竞争力,在目前局势下都变得更为迫切。

回到技术层面,港口运营是一项对国际化程度要求非常高的生意,对于运营商的能力有着巨大的挑战。

首先,和一般的商业项目不同,港口运营与国家主权纠葛在一起,港口的运营效率和效益受到更多复杂因素的影响。港口运营必然涉及海关、动植物检验检疫等一系列国家主权行为。这些环节的管理水平和效率会对港口的运营效率产生关键性的影响。假设,港口所在地的相关政府机构设置的程序繁琐、办事节奏慢,相应地,港口运营的效率就没法快起来。特别是在一些欠发达国家和地区的新建港口,出现这种风险的可能性更大。

第二,港口不是一项独立的商业项目,更多受到腹地经济发展水平和配套设施的制约。比如,巴基斯坦瓜达尔港就曾面临这样的尴尬。由于其所在的巴基斯坦俾路支省经济发展水平较为落后,瓜达尔港缺乏一个有力的发展腹地,货物运输需求明显不足。同时瓜达尔港背后包括公路、铁路等诸项硬件措施也严重缺乏

——在瓜达尔港仅有一条公路,连接巴基斯坦第一大港卡拉奇。这些因素都决定着其很难在短期内获得更大的吞吐量。瓜达尔港所面临的困境,是所有欠发达地区新建港口所面临的共性问题。尽管港口建设对于当地经济发展会有巨大的促进作用,但要改变包括贸易总量、基础设施在内的一地经济的生态体系,将是一个长期的过程。这就意味着投资企业很难在短期内获得效益。

第三,港口运营是一项复杂的系统工程,尤其是对国际化程度要求高。来自不同国家的船只和货物、港口海关及其他主权机构、港口庞大的属地化员工队伍,这些因素都考验着港口运营管理团队的国际化水平。同时,港口运营包括港口作业、保税仓储、物流配送等多种主要功能,还包括航运服务、展示、维修、金融服务等众多衍生功能,整体管理难度非常大。国外先进港口相关的服务业相当发达,包括了金融、保险、海事仲裁机构等一系列服务。英国伦敦港口吞吐量虽然很小,却被公认为国际航运中心,就是因为其领先全球的港口服务水平。和国际先进港口相比,中国港口企业即使是在基础管理方面,

也存在较大差距。近来发生在中国国内港口的各种安全事故,特别是2015年的天津港大爆炸事故,都暴露出深层次的管理问题。管理运营国外港口面临巨大挑战。

第四,在国际贸易量下滑的情况下,新建港口数量的增加,意味港口吞吐量会出现过剩,港口间的竞争会更加激烈。和国际先进港口比,中国港口企业的信息化水平还比较低,由此影响到对市场走势变化的研判不够及时充分,对竞争对手的研究不够到位,直接导致国际化营销能力不强。除依托地理位置的优越和腹地经济的强有力支撑外,著名的世界级枢纽大港还具有其他一些重要特征,那就是积极实行自由港政策、超前预测航运变化调整营销策略等。这其中既有中国港口企业提升核心竞争力的问题,也有主权国家的经济政策问题,非一朝一夕能够解决。

此外,港口投资运营成本回收期非常长,港口所在国政治派系力量的阻挠、政治动荡、经济危机、领导人更迭、战争风险等都会对港口运营构成致命的威胁。权衡和把控各种风险,是中国企业进行港口投资的必修课。

数百年前郑和下西洋的光荣与梦想,是历史上中国曾经强盛的写照。从封闭的长城文明,走向开放的海洋文明,是中国实现伟大复兴的现实选择。投资外国港口企业对于建设海上丝绸之路有着战略性意义。因此,克服因资本充裕导致的港口投资冲动,全面加强港口运营的能力建设,提高港口运营的核心竞争力,在目前局势下都变得更为迫切。

中企海外港口投资建设形式多元

中国企业对于港口行业的低迷把握得比较好,但回收期长这一规律必须承受。

本报记者 宋笛

整体而言,中国参与海外港口建设的方式也较为多元化,其中既有通过援助参与到港口初期建设中,也有通过两国签署相关合作协议或者由公司竞标获得相关港口的运营权,还有通过资本投资获得相关港口的股份。

在中国海外建港的进程中,不同的合作方式也正逐渐被尝试,包括中方投资建设、中方竞标运营权、中方入股、合作运营等,多种方式的海外建港也让中国相关公司在这一领域中有着更为灵活的途径。

近期热度颇高的瓜达尔港就是中方在2002年通过援建的方式参与到港口项目中,在后期的运营竞标中,由新加坡相关公司获得运营权,最终又通过两国签署相关合作协议最终由中国再次获得运营权。除了建港口,中国公司通过获得特许经营权的方式参与港口经营。2016年1月20日中远成为希腊最大港口比雷埃夫斯港的首选投资者,这是中国企业首次通过股权投资的方式获得欧洲大型港口长期特许经营权。

中远集团以及招商局成为了“出海主力”,随着中国参与海外港口的热情度提升,两个主力间开始出现了协同“出海”的踪迹。比如土耳其的Kumport码头项目,就是由中远太平洋有限公司、招商局国际有限公司、中投海外直接投资有限责任公司通过各自持股公司共同设立的卢森堡公司,并由新成立的公司收购该港口的股权,最终参与港口项目中。

另外,2015年深圳盐田港与印尼国际港口集团签约成为友好港,太仓港、连云港等多个港口也相继与马来西亚巴生港建立友好港关系。这也是一种方式的合作。

不过,依然要看到的是,在布局海外港口的过程中,一些挫折也是难以避免的,比如在瓜达尔港、比雷埃夫斯港的参与过程中,中方相关企业都遭遇了一些波折。

此外,从外部环境来讲,金融危机所带来的航运市场低迷使港口运营变得艰难,港口资产严重贬值,为缓解流动性短缺,原有的港口运营商不得不出售港口资产以缩小规模,这给市场创造了更多的收购机会。

加之金融危机之后,为筹集资金而疲于奔命的海外企业和相关政府部门都放松了对中资企业的监管和审查,减少了海外港口投资的政治障碍和隐性成本。

丹麦海事咨询机构(Seintel Maritime Analysis)首席执行官詹森表示,能够获得资金是支撑这股海外投资热潮的关键。

尽管前景美好,但投资或收购一个码头,动辄就要几亿甚至是数十亿美元。对此,有业内人士担忧因为投资额巨大,企业也面临巨大的资金风险。

海运行业分析师王慎告诉记者:“中国企业对于目前港口行业的低迷把握得比较好,至少在价格上不会吃亏。但投资港口的资金回收期一般都较长,投资成本相对较高。因而如何筹措资金、用好资金、控制资金风险是个巨大的挑战,国内外宏观经济亦存在诸多不确定性因素,海外港口投资依然须谨慎。”而相比于其他投资项目,码头投资是一项长期的、收入稳定的项目,从国际经验来看,集装箱港口年收益率一般在10%以上。

智库

中企海外港口投资建设四种方式

独资与合资

以独资的方式进入,企业不但可以完全控制港口的服务与生产过程,同时还可以根据当地市场特点及时调整营销策略和服务结构,以降低港口服务成本,增加收益。该模式的主要特点在于,资金投入量多,政治和经济风险较大。合资模式中,合作各方共同管理,共同经营,共负盈亏,共担经营风险。

兼并与收购

海外并购是中资企业进行海外港口投资的重要手段。目前中资企业海外港口投资的收购模式,主要是指收购正在经营的码头资产或者收购已有的港口运营商的部分股份。

BOT

一个典型的海外港口投资BOT的组织结构是:项目发起人组建一家项目公司,用以承担新建港口的开发和运营,政府或港口当局将授予该公司一项特许权,以便在一个固定期限内开发和经营该港口。

特许经营权

特许经营权是以合同约定的形式,允许被特许经营者有偿使用其名称、商标、专有技术、产品及运作管理经验等从事经营活动的商业经营模式。

