

MBA管理案例研讨：物流案例伦敦国际航运中心模式变迁之
启示 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/645/2021_2022_MBA_E7_AE_A1_E7_90_86_E6_c70_645791.htm

伦敦曾是第一代国际航运中心，拥有成熟的连锁航运服务，如今伦敦港口的主体已外移到距伦敦市中心约40公里的提尔伯里港，在世界集装箱港口100强之外，航运中心的物理功能已下降，但仍是重要的世界航运“神经”节点，是全球无可争议的航运定价中心和管理中心，并通过海事服务创造比传统港口业更大的收益，实现航运中心模式的完美转型，主要归功于以下几点：1、港区分离、传统港口外迁 19世纪末、20世纪初，伦敦码头区曾经是当时全球最大的港务综合区之一。20世纪40年代，随着港口硬件设施外移到离市中心以东40公里的提尔伯里和沿河下游，伦敦采取了港区分离的模式，陆续关闭紧挨市区的两大港区。为适应集装箱船靠泊需要，从1967年起在泰晤士河口以北离伦敦市中心近100公里的费利克斯托兴建集装箱枢纽港。1990年又在泰晤士河口离市中心56公里外，新建泰晤士港，而原市内码头区已用于非海运的商业办公、娱乐休闲和房产开发，并依靠波罗的海航运交易所，在市中心城区建设航运服务软环境，大力发展产业链上游产业，如航运融资、海事保险、海事仲裁等。2、引入私人公司对老码头改造 二战以后，在英国工业总体衰退的大形势下，老码头已经不能适应新的航运技术和现代交通联系的要求，伦敦码头区逐渐衰退。英国政府通过立法向伦敦道克兰码头区城市开发公司进行授权，对道克兰码头区进行重新规划开发。开发于1981年正式启动，1998年结束，历时17年。开发目标是将该地区

打造成“伦敦的一个全新的金融、商业、商务区，成为伦敦的一个新地标和最有活力的区域”，为了推动伦敦码头区的开发，国家投入了大量资金，主要用于购买和平整土地、环境整治以及基础设施建设，拆巨资兴建了35公里的无人驾驶轻轨系统和伦敦城市机场，使得码头区土地迅速升值。同时政府还出台了大量的优惠政策，进一步吸引私人资金。伦敦码头区的开发取得了巨大的成功，一方面，它成功地帮助伦敦市实现了城市复兴与经济转型的目标.另一方面，在政府财政困难的情况下，成功地吸引了私人资金，顺利实施了码头区的开发。

3、建设航运服务集聚区 作为历史最悠久的世界航运服务中心，伦敦是建设现代航运服务集聚区的成功典范。20世纪40年代，伦敦通过港区分离的模式，将港口硬件设施外移到离市中心以东40公里的提尔伯里和沿河下游，依靠波罗的海航运交易所拓展航运相关产业，如航运融资、海事保险、海事仲裁等。如今这些都已成为航运服务业方面的世界品牌，并且拥有数千家上规模的各类航运服务企业，伦敦凭借其规模巨大的航运服务产业仍保持着全球顶级国际航运中心的地位，世界上大约有一半的船只交易业务在此成交，聚集着国际海事组织总部、国际海运联合会、国际货物装卸协调协会、波罗的海航运交易所、波罗的海和国际海事公会等诸多国际航运组织。1996年1月上海国际航运中心建设正式启动，并用10年多时间实现航运业跨越式发展，成为世界第一大港口、世界第二大集装箱港口，而英国伦敦虽然港口、航运等“硬实力”衰退，集装箱年吞吐量世界排名前100位之外，但其航运服务等“软实力”却能长时间保持，维持了其国际航运中心地位。伦敦航运中心模式的变迁和特点给上海

未来增强航运中心竞争力和转型提供以下启示：1、航运服务功能是保持国际航运中心竞争力的关键 港口发展与所在地区制造业发展程度有关，会随制造业转移而变迁，当前上海港口业快速发展正是继英伦港口、纽约、东亚诸港兴起之后的第四次影响国际航运历史和全球港口业务格局的行业浪潮。但国际航运中心功能是一个递进的概念，其功能发展的轨迹随着世界经济和技术的进步与变化而发生相应的进步与变化，伦敦的经验告诉我们保持航运中心竞争力的关键是提升航运服务功能。与伦敦相类似，鹿特丹、奥斯陆、新加坡等一些世界级港口或航运公司集中的城市，近几年都已开始着力加强航运“软实力”建设，争取在“硬实力”优势衰退以前建成航运中心。向现代物流转型是亚洲港口的共同趋势。如韩国政府经济协调会去年就提出釜山港的转型目标是以“全球物流网络策略”取代原来的“东北亚航运枢纽”。中国台湾地区的高雄港也把建设“境外转运中心”的目标修正为“区域物流中心”。这种转型反映的是港口从数量规模扩张为主转向了以质量效益为主。

2、金融、法律及人才环境的完善是航运服务业发展的保障 伦敦之所以成为全球唯一的以大港为依托的航运服务中心，就是因为其曾经是全球的大港，是航运服务部门集中之地。伦敦发展经验还表明，即使装卸服务中心外移，其高端服务也不会随之消失，伦敦能形成当前全球唯一的以航运服务和交易为主的航运中心，在于其长期的海运发展传统和由此聚集的人才力量。同时，金融中心和航运中心是相伴而生的，金融中心发展源于航运中心，航运中心发展离不开金融的支持。世界著名的五大国际航运中心纽约、伦敦、东京、新加坡和香港同时也都是著名国

际金融中心。这些国际航运中心的金融业发展解决了航运公司和港口的资金困境，充分发挥了它在航运投资、融资、结算和海上保险中的作用，而运输生产本身也就是国际范围内资金流转的过程。因此，金融服务环境的完善为航运业发展提供金融保障。

3、航运高端服务业向亚洲转移或成可能 目前世界航运业发展存在不匹配状态。由于全球制造业和贸易的转移使得航运重心在亚洲，而航运服务中心却在欧洲，有“鞭长莫及”之感，同时由于伦敦的高房价、高工资不断提高其提供航运服务的成本，有研究报告指出，虽然现时伦敦航运服务业的突出地位备受肯定，但未来10-20年内伦敦将丧失其航运服务的优势地位。因而航运高端服务转向亚洲已成为必然趋势，而东移的目标无疑以中国为首选。尽管上海在航运服务功能开发和软环境建设方面仍然相对滞后的问题日益凸显，而伦敦航运服务中心的形成又有其先天和后天并存的因素，但上海以长三角为腹地、以中国经济快速发展为依托、以上海已经在国内具备的金融和人才汇聚优势为基础，在完成航运中心硬件建设、港口吞吐量成为世界第一大港之际要未雨绸缪抓住航运服务业东移的机会。但是需要引起重视的是，在向航运服务中心转型的过程中，香港将对上海形成直接的竞争和巨大挑战。

更多优质信息请访问：[#ff0000>百考试题MBA站](#) [#ff0000>百考试题MBA论坛](#) [100Test](#) 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com