

铁路控股形式的铁水联运 内陆无水港运营管理模式的构建

左大杰 吕红霞 许 晗

西南交通大学，交通运输与物流学院，成都 610031

摘 要：本文主要研究铁路控股形式的铁水联运内陆无水港的运营管理模式。在分析铁路参与内陆无水港建设的优势基础上，探讨了铁路内陆无水港的竞争力和合作战略，提出了铁路控股形式的铁水联运内陆无水港的资产结构、组织结构、路港双方的合作形式，并分析了铁路控股形式的铁水联运内陆无水港的主要特点。

关键词：铁水联运；内陆港；运营管理模式

中图分类号：U695.1*1

文献标识码：A

文章编号：1672-4747(2013)04-0019-06

DOI：10.3969/j.issn.1672-4747.2013.04.004

Operation Management Mode Construction of an Inland Dry Port for Railway-waterway Combination Transportation Under Railway Company Taking a Large Share Condition

ZUO Da-jie LV Hong-xia XU Han

School of Transportation and Logistics,

Southwest Jiaotong University, Chengdu 610031, China

Abstract：The operation management mode of an inland dry port was investigated for the railway-waterway combination transportation while railway hold a large share. Based on analysis of the advantages of railway company taking part in the inland dry port construction, by exploring the competitive power and collaborative strategy, the asset structure, organization structure and cooperation form between the railway and port sides were presented for an inland dry port, and then the main features were analyzed for railway-waterway combination transportation under railway company taking a large share.

收稿日期：2012-12-20.

基金项目：铁道部科技研究开发计划(2011X006)。

作者简介：左大杰(1978-)，男，湖北广水人，工学博士，西南交通大学交通运输与物流学院副教授。

Key words : Railway-waterway combination transportation , inland ports , operation management mode

0 引言

随着 2011 年交通运输部与原铁道部共同签署加强铁水联运有关协议^[1], 铁水联运在我国迅速发展。内陆无水港^[2-4]是加强铁水联运的重要环节之一, 内陆无水港或港口车站的运营管理模式主要包括自主型运营管理模式、契约型运营管理模式、合资型运营管理模式以及混合型运营管理模式四种^[5]。内陆无水港的日常运营需要铁路运输部门、沿海港口、海关、检验检疫、船公司、货运代理、金融保险、物流企业和内地政府的共同参与。因此, 选择科学合理的内陆无水港的运营管理模式, 对内陆港的健康发展起着关键作用。

本文以合资型运营管理模式为例, 提出铁路控股形式的内陆无水港运营管理模式。内陆无水港采用铁路控股的运营管理模式, 在我国还是一个新的概念, 其运营模式无成熟经验可以借鉴。本文在分析铁路参与内陆无水港建设的优势基础上, 将对铁路控股形式的铁水联运内陆无水港运营管理模式下的资产结构、合作形式、主要特点进行分析。

1 铁路在内陆无水港建设中的主要优势

(1) 铁路网络覆盖范围广

铁路凭借相对发达和不断发展的路网体系, 建立了众多的物流网点, 通过积极的揽货、分拣、配送等服务, 为生产企业提供优质物流和服务, 有效增强企业的竞争优势。同时, 铁路集装箱物流中心多为大型集装箱枢纽站, 不仅自身具备很强的运输能力, 而且与其他运输方式衔接, 集疏运能力较强。因此, 处于路网枢纽节点的铁路物流中心是建立无水港的首选。

(2) 铁路拥有完善的物流设施

完整的物流供应链需要借助于运输实现各个环节的有机联系。无水港内铁路一方配备有大量的运输工具、线路、库场等物流设施, 并具有保管、仓储、包装、运输、装卸、配送、流通加工、信息处理等功

能, 这是铁路物流中心可以作为无水港具有的得天独厚的优势。

(3) 铁路具备开展国际集装箱多式联运的经验

由于集装箱运输的独特优势, 国外物流企业在国际贸易往来中大多采用集装箱运输方式。铁路现代物流中心的大型节点站不仅拥有一定规模的场站设施(设备)和现代化装卸机械, 同时积累了丰富的开展集装箱多式联运的宝贵经验。

(4) 充分发挥铁路企业在铁水联运中的重要作用

铁路控股模式下的内陆无水港能够充分利用铁路运输的成本优势, 通过开展铁水联运, 提高无水港的综合竞争力, 增强对货主的吸引力, 能更大限度地发挥铁路企业在铁水联运内陆无水港建设发展中的资源能力优势, 提高铁路运输企业在铁水联运系统中的市场份额。

2 铁路控股形式的内陆无水港运营管理模式

调研发现, 我国部分无水港依托铁路枢纽而形成。由于铁路交通枢纽具有完善的交通基础设施, 具有开展无水港运营良好的交通条件, 铁路控股形式的无水港运营管理模式能够充分利用铁路运输的成本与网络优势, 通过开展铁水联运提高无水港的综合竞争力, 增强对货主的吸引力。

2.1 内陆无水港的资产结构

(1) 铁路方

无水港港站的控股权归铁路运输企业。由于采取的是铁路控股的形式, 无水港站与相邻的各个铁路车站能够由铁路企业统筹管理, 从而达到内地铁路水路运输间的较好衔接。

(2) 港口方

港口方是内陆无水港的重要股东之一, 无水港可作为港口在内陆的延伸。在这种运营管理模式下, 以集装箱运输为主的无水港为例, 各无水港、港口、铁

路车站之间的货运联系较为紧密,有助于提高集装箱运输作业流程的衔接和信息资源的共享,从而提高集装箱运输效率^[6,7]。

(3) 路港双方

在铁路控股形式的内陆无水港中,铁路企业、港口企业、货代、船代以及其他物流公司的资本构成适度集中式的股权结构:铁路企业作为大股东参与公司治理,维护股份制联盟的稳定和秩序;港口企业与船公司作为第二、三大股东制衡大股东,并且第二、三大股东双方也有互相合作的意愿、条件和趋势;货代、港站运输运营人和其他物流企业则作为小股东积极参与公司治理与建设。

以上各方相互联系且相互制衡,形成一个利益共同体,可充分调动各方对公司运营管理的积极性。因此,铁路控股形式的铁水联运内陆无水港运营管理模式是内陆港发展股份制运营管理模式中各方资本构成较好的备选方案之一。

2.2 内陆无水港的组织结构

(1) 构建要求

内陆无水港作为铁水联运的衔接点,全程运输时间由各环节的运输时间和各分段在衔接点的作业时间组成。因此,要实现对联运全程总时间的控制,就必须规定各个环节消耗的时间。为了达到这个目的,实现全程联运中的快速运动并达到较高的效率,就应当加强全程运营组织,实现各运输方式和运输环节的有序衔接。

一体化的铁水联运要求联运各个环节和各个参与方协同运作。铁水联运中内陆无水港的运营和管理涉及铁路、水路两种运输方式及相关企业间的横向协调,以及这些运输方式与相关企业和政府部门、监管部门间的纵向协调。

(2) 结构形式

为了满足以上需求,要求铁水联运所涉及的多种运输企业及相关运营人(包括铁路、港口、船公司、主要班列包租人和货运代理)在竞争中寻求合作,以股份制的方式形成多方联合体,变被动联运为不同运输企业间的主动联合。

构建由铁路控股、相关运输企业参股的股份制公司的运营管理模式,能够充分发挥铁路在内陆地区的线路和服务网点优势。由铁路控股、各方共同出资组成的股份制公司作为一个主体,负责铁水联运港站的规划、管理、运营和协调,利用各自的资源为货主提供无缝的铁水联运产品,实现运输链的利益最大化和最大限度节约成本。

铁路控股的内陆无水港股份制公司在铁水联运组织中的功能(见图1)主要包括以下几个方面:

捕捉市场信息,根据客户(货主)需求,确定运输目标;

分析运输目标,将运输任务按客户(货主)需求、质量、规模、时间、价格几个方面进行分解;

联合公司对合作企业进行选择;

分析各个企业所拥有的基础设施和技术设备资源,制定协同的运输计划,并向各个企业分配相应的运输任务;

在安排运输任务过程中,进行组织系统内部协调,并最终确定提供铁水联运服务的合作企业;

对整个运行过程进行控制,实现对货物在运输过程中的动态追踪和监控。

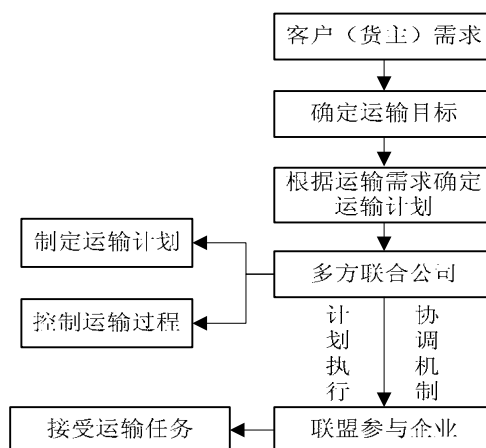


图1 内陆无水港铁水联运联合公司的功能

Fig.1 Function of inland dry port for a railway-waterway combination transportation company

(3) 主要特点

以铁路控股形式为基础的多方联合公司作为一

个利益共同体,可以共享车、船、货、集装箱的到达预告信息,实现车、船、货、箱的无缝衔接和零换装,为货主提供安全、经济、可靠、灵活、快速的铁水联运服务,具体表现在:在联运公司设立协调统一的运输组织管理机构和调度指挥系统,以铁路控股、铁水联运各方参股的股份制公司可以实现内陆无水港陆港多方联合公司作业环节的组织管理协调,充分发挥现有运输线路和载运工具的能力,能够实现铁水联运各作业流程的有效衔接。

以铁路控股、铁水联运各方参股的股份制公司可以借助现代化的通讯技术,将铁路运输和水路运输的调度计划中心构成信息网络,进行运输信息的交换,并对这些信息的传递形式制定统一的标准;同时,以电子化方式进行各种需受理的运输需求的处理,能够实现铁水联运无水港各作业环节的信息共享。

3 铁路控股形式的内陆无水港路港的合作形式

3.1 铁路控股形式的内陆无水港各方的合作关系

在内陆无水港内提供物流服务的企业很多,既有提供一体化物流服务的集成物流商,也有提供运输服务、仓储服务、货代服务、报关服务的功能性服务商。这些企业间既有合作关系,也有竞争关系。合作性互动以彼此信任为基础,各方会形成共同利益,减少企业间的交易成本,发挥协同效应。而对于竞争性互动,若为良性竞争,则有利于企业整体竞争力的提高;若为恶性竞争,则给企业和路港带来不利的影响。在铁路控股的内陆无水港内部与港外的物流企业之间的互动形式分为垂直互动和水平互动两种。

(1) 垂直互动

在内陆无水港,由于各类物流服务(特别是进出口物流)的复杂性,大多数集成性物流商在承揽客户企业的进出口物流服务和国内物流服务后,会将业务部分外包给功能性物流商,有时功能性物流商甚至会包转包到的业务再分包给其他物流供应商,从而形成垂直互动的合作形式,如图2所示。

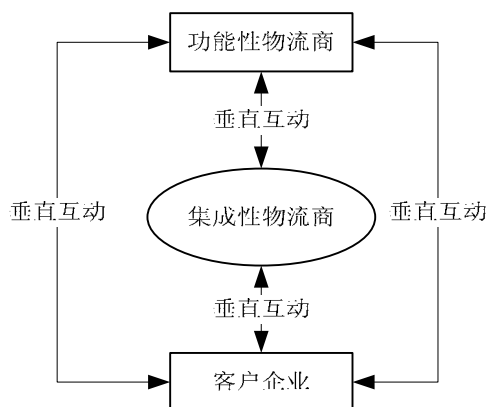


图2 内陆无水港内部物流企业间的垂直互动关系
Fig.2 Vertical interaction relationship among inner logistics enterprises of an inland dry port

垂直互动关系建立的好坏直接决定了铁路控股的内陆无水港运营管理模式各方的协作效率,进而决定了集成性物流商的竞争能力。众多集成物流商的竞争能力直接影响着整个路港双方的竞争能力。另一方面,集成性物流商在为客户企业提供国际国内物流服务的过程中,能否凭借自己的成本、质量和速度方面的优势赢得客户的满意,也是十分关键的。因为陆港的生存基础就在于入驻内陆港的物流企业是否能够吸引到足够的客户群。

(2) 水平互动

水平互动首先可以发生在具有互补关系的企业之间。例如,内陆无水港内提供运输服务的企业和提供仓储服务的企业,它们的水平互动主要表现为合作,并结成伙伴关系,如图3所示。

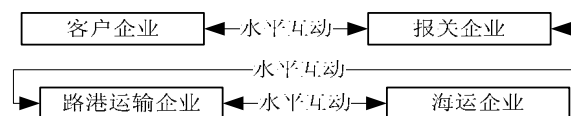


图3 内陆无水港外部物流企业间的水平互动关系
Fig.3 Horizontal interaction relationship among inner logistics enterprises of an inland dry port

水平互动还可以发生在具有竞争关系的企业之间。内陆无水港内提供某项物流服务的企业有时不止一家,它们面对共同的客户市场,且彼此相距很近,竞争在所难免。从某种意义上讲,竞争是一个学习竞争对手优点的过程,也是不断改进和服务创新的过程。

如果物流企业能够将竞争转化为服务改善和业务创新的动力,企业就能够不断地发掘潜在的市场机会,使自身提供的服务具有个性化,使竞争对手难以模仿和替代。在这样的竞争氛围中,竞争互动不仅有利于企业自身的发展,而且也有利于无水港内企业整体竞争力的提升。但是,应采取避免物流企业之间发生恶性竞争。

3.2 铁路控股形式的内陆无水港各方的责权利分析

铁路控股形式的铁水联运内陆无水港运营管理模式下的权益分配,应先遵循以下几种主要的权益分配原则。

(1) 个体理性和集体理性一致原则

在采用铁路控股的模式之前,无水港内部物流企业具有追求自身效益的个体理性;而在采用铁路控股的模式之后,整个无水港各物流单元具有追求联盟效益的集体理性^[8]。对于单个物流企业,应该保证采用新的运营管理模式之后的利润不低于采用新模式前的利润,否则将会损害其他物流企业的积极性,甚至导致合作失败。

(2) 协商原则

该模式下的利润分配经常表现为各个物流企业之间的协商过程,这在某种意义上保证了分配的公平和公正,有利于铁路控股的内陆无水港运营模式的稳定。而利润分配的协商过程也是各物流企业相互妥协的过程,利润分配与具体方案的制定也都要经过协商谈判来确定。

(3) 与贡献一致原则

该运营模式下的中介联合中各物流企业得到的收益随其在联合体中做出的贡献的增大而增大。

(4) 与投入成正比原则

该模式下各物流企业的投入除了有形的物流设施外,还包括人力资源、管理经验等无形资产的投入。因此,在进行利润分配时应该对每个企业参与投入的无形资产进行科学评估,更好激励在铁路企业自主运营模式下无水港内各物流企业为联盟贡献优势资源,并以此作为利润分配的依据。

在铁路控股的运营模式中,铁路既作为内陆无水港的运营者,进行内陆无水港的管理投资建设,又作

为控股股东与内陆无水港内各物流企业组成以市场为目标的利益协商分配。铁路企业与港口、船公司等无水港外部企业组成以物流链为基础的横向式联合,从而让具有资源多、能力大、号召力强的铁路企业通过自身控投的内陆无水港参与到铁水联运之中,进一步提高铁路在铁水联运中的市场份额。

4 铁路控股形式的内陆无水港的主要特点

(1) 地处内陆无水地区

内陆无水港与一般港口最大区别在于内陆无水港位于内陆无水地区,既不靠近海岸线,也不靠近内河。

(2) 能方便的办理通关手续

在国际贸易实务中,内陆地区各类有进出口业务的企业都要到港口、沿边口岸办理货物的转关或结关手续,以致要多次往返企业所在地和口岸之间,不仅消耗了大量人力、物力,而且延迟了货物投入市场的时间,增加了物流成本。而在内地建立以铁路控股的内陆无水港,海关和检验检疫部门等政府机构进驻,各类企业通过与铁路企业有效的联合,通过陆港就可以就近办理货物的各种进出口通关手续,大大提高了物流效率,降低了相应的运作成本。

(3) 沿海港口或沿边口岸功能在内陆的延伸地

除了没有港口装船与卸船功能外,内陆无水港的功能和港口功能基本相同,它是沿海港口功能在内陆的延伸。在此基础上,铁路企业自主管理模式下的内陆无水港内,能够为货主提供集装箱拆拼箱、集装箱集散、存储、通关等一系列服务。

5 结束语

本文分析了内陆无水港采用铁路控股的运营管理模式下的资产结构分布、组织结构特点、路港双方的合作形式,并分析了该模式的主要特点。铁路控股的铁水联运内陆无水港这一管理模式,既能充分发挥铁路运输的优势,又可以提高铁水联运中铁路的市场份额,因而在未来的铁水联运中必将发挥更加重要的作用。

参考文献

- [1] 林晓莺. 铁道部与交通运输部签署推进铁水联运发展合作协议[J]. 城市轨道交通研究, 2011, 14(6): 94.
- [2] 宫彦萍, 罗本成, 周俊华. 西部内陆无水港建设与运营模式探讨[J]. 水运科学研究, 2010, (2): 41-43.
- [3] 崔艳萍, 郑平标. 铁路参与铁水联运无水港建设的思考[J]. 铁道货运, 2012, (1): 19-22.
- [4] 林玲玲. 构建无水港物流网络的背景分析和意义[J]. 科技向导, 201, 2(14): 397-399.
- [5] 龚庆. 基于铁水联运的港站运营管理模式研究[D]. 成都: 西南交通大学, 2011, (3).
- [6] 王德占. 关于集装箱铁水联运相关问题的思考[J]. 物流技术, 2012, 31(4): 5-6.
- [7] 周华波. 铁路集装箱港站布局与能力协调研究[J]. 交通运输工程与信息学报, 2013, 11(02): 54-59.
- [8] 王雄. 动态物流联盟运作管理理论与方法研究[D]. 中南大学, 2008.

(中文编辑: 刘娉婷)

上接第 18 页

7 结 论

通过以上的分析可以得到以下结论:

(1) 在车站不设置配线的情况下, 城际轨道交通车站的布置图型与城市轨道交通车站一致, 即分为岛

式站型与侧式站型, 可将此作为城际轨道交通中间站的标准布置图型;

(2) 在车站设置配线的情况下, 通过对配线设置位置和数量的分析, 得出了城际轨道交通不同类型中间站的布置图型, 如图 5~图 12 和图 14 所示。

参考文献

- [1] 黄 超. 城际铁路运输组织模式与车站布局研究[D]. 成都: 西南交通大学, 2011.
- [2] 魏德勇. 城市轨道交通综合配线评价研究[D]. 成都: 西南交通大学, 2006.
- [3] 余 平, 雷 磊, 高 飞. 城市与区域轨道交通同站台换乘站布置形式分析[J]. 铁道运输与经济, 2011, (3).
- [4] 陈 更. 柳州铁路枢纽规划研究[J]. 交通运输工程与信息学报, 2013, 11(3).

(中文编辑: 吴继屏)