



港埠經營與管理

楊鈺池 副教授

航運管理系暨研究所

國立高雄海洋科技大學



授課內容

- 一、港埠經營之概念
- 二、港埠經營之發展趨勢
- 三、港埠經營之管理模式
- 四、港埠經營之環境分析
- 五、港埠經營之策略規劃

一、港埠經營之概念

- 港口功能可視為運輸鏈之一環，依賴地理位置、在背後腹地之經濟與科技發展而影響。現代生產技術與消費型態增加運輸型態使用，需要更專業化裝卸、儲存與其他物流服務。因此現代港口變成為所謂物流鏈(Logistics Chain)之一部份。
- 如何創造新服務提高港口經濟績效來吸引既有與淺在顧客可以改善港口競爭優勢。

(一) 港埠經營之角色

- 為民間實體提供不同服務之地主
- 經濟活動與營運之規範者
- 未來營運與資本投資之規劃者
- 航行服務與設施之營運者
- 貨物處理者與儲存者
- 輔助服務之提供者

(二) 港埠經營之服務範疇

港埠經營服務範疇，依據世界銀行之定義，可區分為核心服務與附加價值服務。

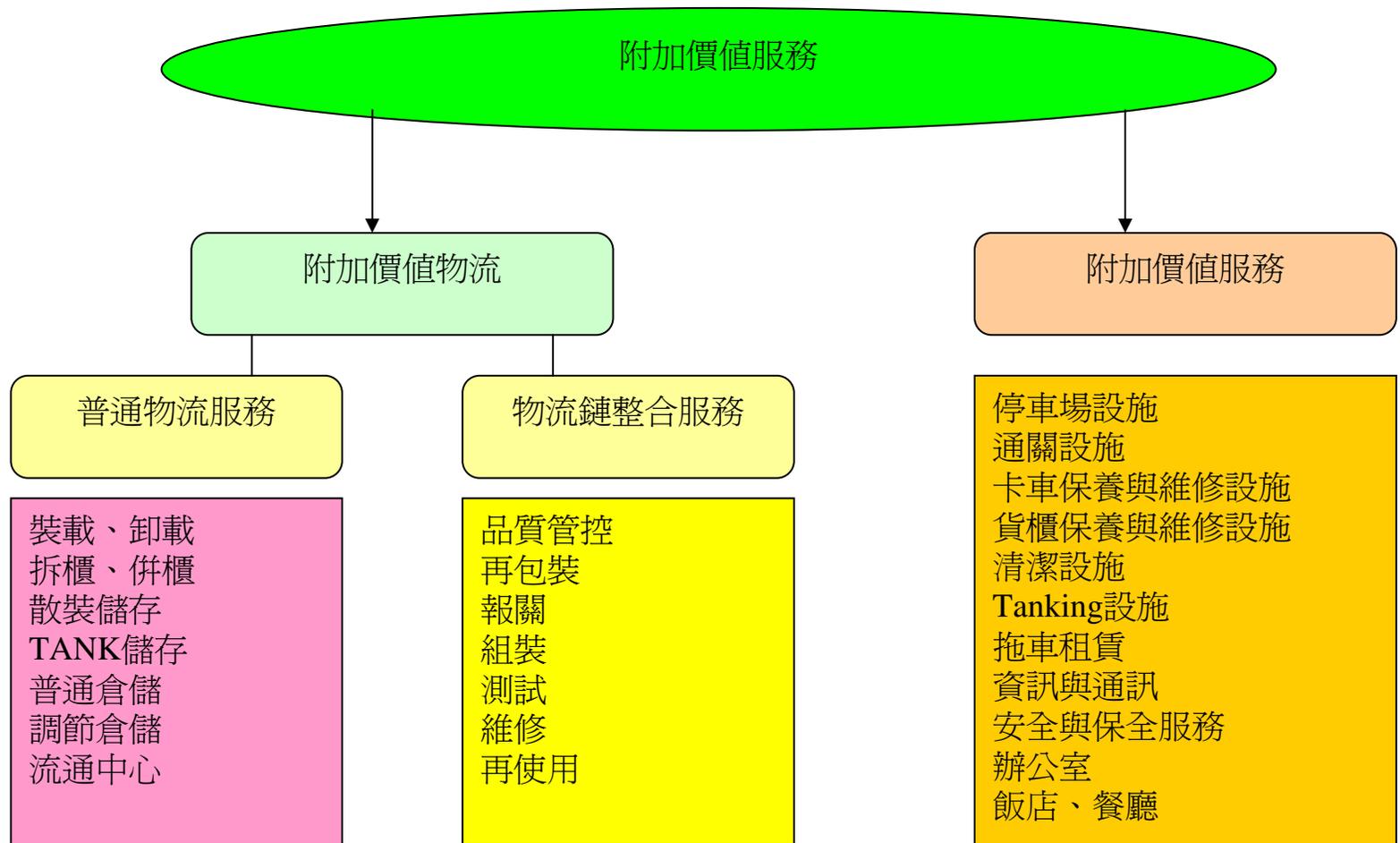
1. 核心服務

- 航務服務：航道與保護、引水、拖船、船舶交通管理、火災防護服務、船舶用品
- 碼頭服務：船舶繫留服務、貨櫃裝卸與轉運、散雜貨裝卸、乾與濕散裝貨處理、貨櫃拆併、包裝與貨物儲存
- 維修服務：濬深與維護航道、裝卸設備維護、船塢船舶維修、貨櫃與車架維修
- 不動產管理服務
- 資訊管理服務

2. 港埠附加價值服務

- 附加價值服務可分為附加價值物流(Value Added Logistics)與附加價值設施(Value Added Facilities)。
- 附加價值物流可區分為普通物流服務(General Logistics Service)與物流鏈整合服務(Logistics Chain Integration Services)。

港埠附加價值服務



二、港埠經營之發展趨勢

- 第一代港埠1960年以前的特徵：主要處理貨物是雜貨、保守型港埠開發態度、活動範圍限定貨物裝卸、保管以及航海輔助、組織的形成特性港埠與使用者之間維持非正式的關係、生產性的性格是低的附加價值、核心要素是勞動和資本、港埠行銷未能實施。

- 
- 第二代港埠屬於1960~1980年代間的主要特徵：主要處理貨物是雜貨與散裝貨、擴張主義型港埠開發態度、活動範圍是貨物裝卸、保管以、航海輔助、流通加工以及船舶關聯產業、組織的形成特性是港埠與使用者間關係密切、生產性的性格是附加價值形成、核心要素是資本、港埠行銷是消極性行銷。

- 
- 第三代港埠屬於1980年以後的主要特徵：主要處理貨物是散裝貨與貨櫃貨物、企業性原則型港埠開發態度、活動範圍是貨物裝卸、保管以、航海輔助、流通加工、船舶關聯產業、貨物情報、貨物配送及物流活動、組織的形成特性是港埠共同體的形成、生產性的性格是高附加價值、核心要素是技術和 Know-How、港埠行銷屬於積極性行銷。

	第一代	第二代	第三代
時期	1960年以前	1960~1980年	1980年以後
主要貨物	雜貨	雜貨與散裝貨	散裝貨與貨櫃貨物
港埠開發的態度與策略	保守型	擴張主義型	企業性原則型
	海陸交通連接地點	運送與工業中心	國際交易的據點 運送工具的連接據點
活動範圍	(1) 貨物裝卸、保管、航海輔助 • 碼頭及船為中心	(1)+(2)貨物形態改變(流通加工)，船舶關聯產業 • 港埠區域擴張	(1)+(2)+(3)貨物情報、貨物配送及物流活動 • Terminal、配送中心的形成
組織的形成與特性	• 港埠內各自活動 • 港埠與使用者之間維持非正式的關係	• 港埠與使用者間關係密切 • 港埠內的活動相互間屬於成熟依賴關係 • 港埠與地方自治團體間屬於不定期的協力關係	• 港埠共同體的形成 • 交易與運送體系集中在港埠 • 港埠與自治團體間關係密切化 • 港埠組織的擴大
生產性的性格	• 貨物流通作業 • 提供單純的個別性服務 • 低的附加價值	• 貨物流通作業 • 貨物加工 • 複合性服務 • 附加價值形成	• 貨物與情報流通 • 貨物與情報配送 • 多樣化服務的結合與提供 • 高附加價值
核心要素	勞動 / 資本	資本	技術 / Know-How
港埠行銷	未能實施	• 強化客戶服務 • 消極性行銷	• 分析客戶需求，提供更高滿意度的服務 • 積極性行銷

三、港埠經營之管理模式

- 港埠經營之管理模式，按照營運組織主體而言，可分為國營制(State-owned Ports)、地方自治(Municipal Ports)、公營自治制(Autonomous Port Authority)、私有制(Company ports)等四種經營型態。

港埠經營之管理模式

	國營制	地方自治制 (市營制)	港埠公社制 (公營自治制)	私營制
管理體制	<ul style="list-style-type: none"> 中央政府 	<ul style="list-style-type: none"> 地方自治團體 縣市議會 地方行政機關 	<ul style="list-style-type: none"> 獨立委員會 	<ul style="list-style-type: none"> 民營企業
主要特徵	<ul style="list-style-type: none"> 財政力強大 中央集權管理 以發展鐵路港埠為主 資金融資能力 	<ul style="list-style-type: none"> 受政治影響 區域社會之肯定 區域開發區域之改善 對政府之優先 	<ul style="list-style-type: none"> 由選出指名之組成員 使用者代表之 收益性強調 對政府之獨立性 	<ul style="list-style-type: none"> 固定財政 利潤極大化 商業的經營
優點	<ul style="list-style-type: none"> 行政的一貫性維持 技術要員之確保 綜合運輸計畫 	<ul style="list-style-type: none"> 區域居民之意見反應 事務作業之效率化 財政浪費之縮小 	<ul style="list-style-type: none"> 政治與行政干涉之排除 使用者意見之反應 過當投資之避免 服務提升 	<ul style="list-style-type: none"> 收益性提高 使用者導向之港灣經營 服務提升
缺點	<ul style="list-style-type: none"> 服務低落 使用者意見無法反應 財政浪費 	<ul style="list-style-type: none"> 地方縣市政府之干涉 財政 技術要員確保困難 	<ul style="list-style-type: none"> 港灣費率之提高 國家運輸政策之偏離憂慮 	<ul style="list-style-type: none"> 港灣費率提高 國家運輸政策之偏離憂慮
國家（港口）	<ul style="list-style-type: none"> 伊朗 印度 台灣 	<ul style="list-style-type: none"> 神戶港 鹿特丹港 	<ul style="list-style-type: none"> 倫敦港 紐約港 新加坡港 	<ul style="list-style-type: none"> 菲列斯特港 英國APS所屬港口

港埠經營之管理類型

1. 公營服務港(Public Service Port)
公部門擁有、維持、開發下層基礎設施(Infrastructure)與上層基礎設施(Superstructure)，營運全部裝卸設備與執行其他商港功能。
2. 民營服務港(Private service Port)
私部門擁有、維持、開發下層基礎設施與上層基礎設施，營運全部裝卸設備與執行其他商港功能。



3. 工具港(Tool Port)

擁有與開發港口下層基礎設施，再出租給民間業者，政府擁有上層基礎設施出租給民間業者。

4. 地主港(Landlord Port)

擁有與開發港口下層基礎設施，再出租給民間業者，民間擁有與營運上層基礎設施。

港口管理類型

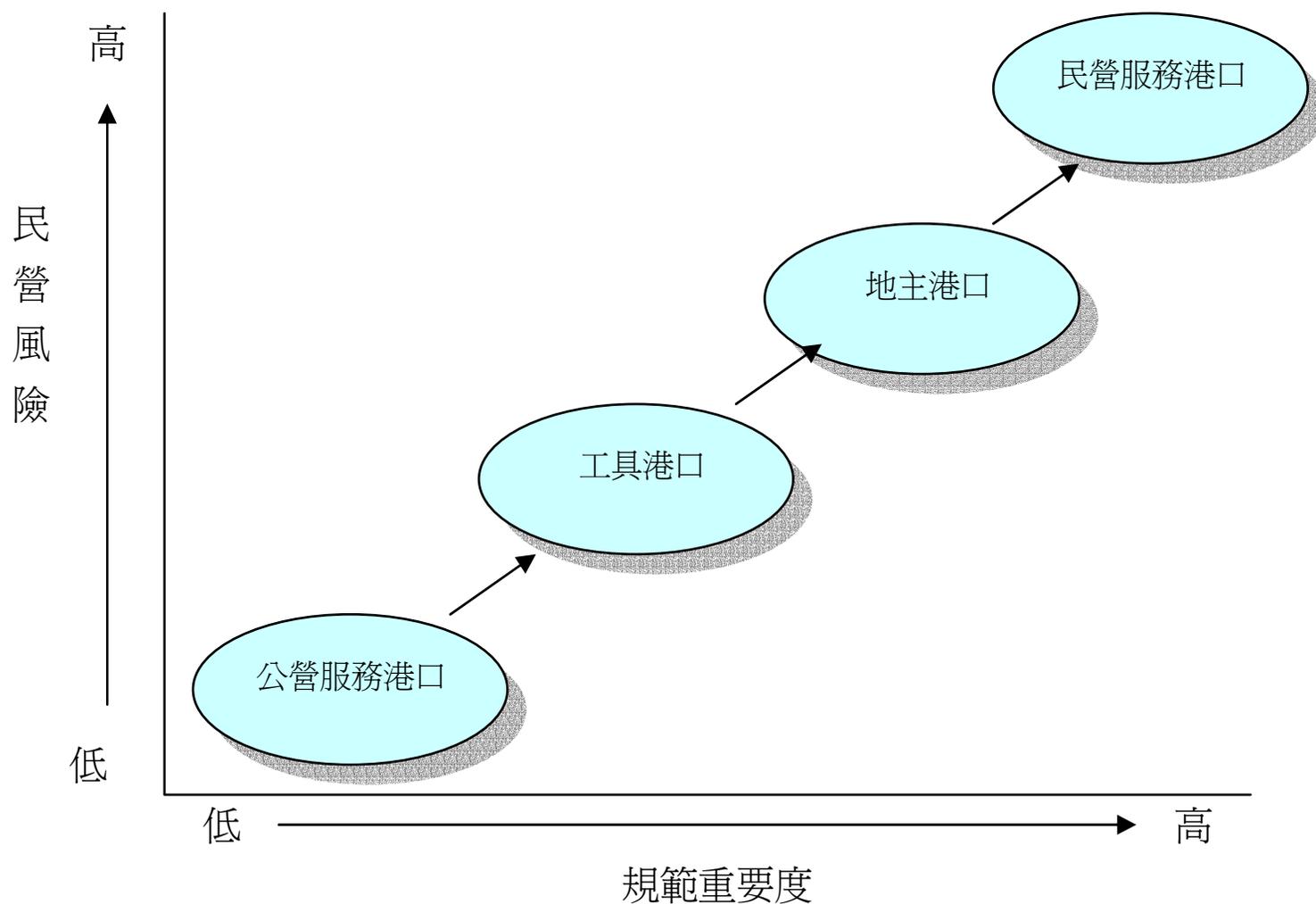
類型	下層基礎設施	上層基礎設施	港口勞工	其他功能
公營服務港	公有	公有	公有	大部分公營
工具港	公有	公有	民有	公 / 民營
地主港	公有	民有	民有	公 / 民營
民營服務港	民有	民有	民有	大部分民營

港埠經營之公民營角色

	港埠行政	航行管理	航行基礎設施	港口基礎設施	設備基礎設施	建築物基礎設施	貨物處理活動	引水	拖船	繫留服務	濬深	其他功能
公營服務港												
民營服務港												
工具港												
地主港												

□:公營責任 ■:民營責任

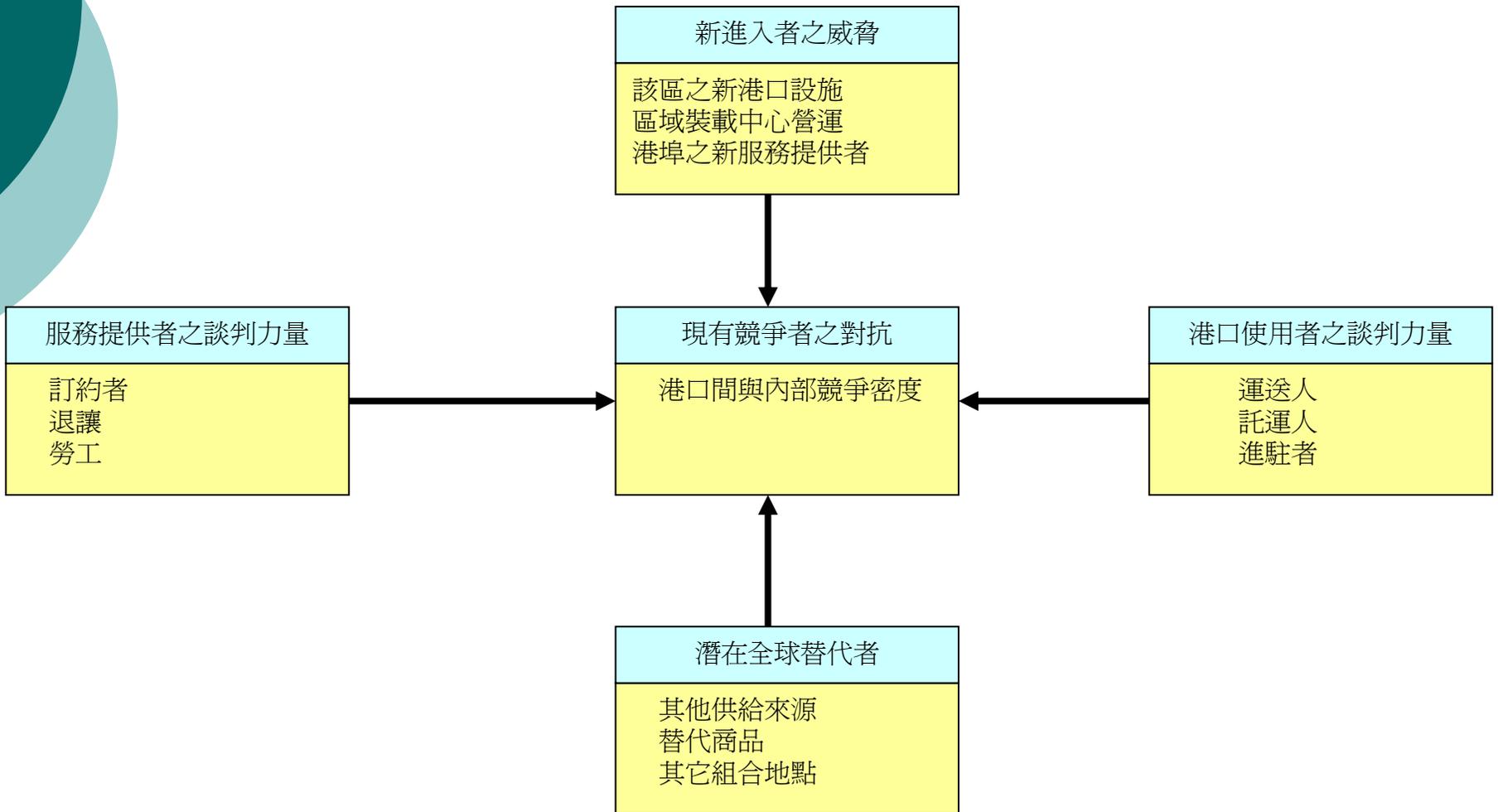
公營與民營之風險與規範平衡



四、港埠經營之環境分析

- 港務局與港口服務提供者進入二十一世紀面臨五種競爭壓力，分別為既有競爭者之現有競爭者之對抗、新進入者之威脅、潛在全球替代者、港口使用者之談判力、服務提供者之談判力量等五種力量。
- 這五種力量將會影響港口之全部規模、驅使港口擴張、改善服務、定價決策與其他管理行動之需求。
- 全球港埠產業之成敗主要取決於港埠經營者在多元化競爭情境中，如何定位市場與制定經營策略。

港口競爭環境





五、港埠經營之策略規劃

- (一) 港埠行銷策略
- (二) 港埠物流策略
- (三) 港埠資訊策略
- (四) 港埠產業群聚與腹地開發策略
- (五) 港埠多角化投資策略

(一)、港埠行銷

- 隨著港埠經營環境日趨激烈，港埠行銷在港埠經營中亦相形重要，這種興起於1980年代的港埠行銷新名詞與港埠物流一樣，已逐漸被世人所熟悉接納。
- 所謂港埠行銷，係以全面顧客滿意度(Total Customer Satisfaction)為依據，規劃構思、價格、促銷及配銷產品及服務，以滿足個人或組織目的來創造交換價值的一種過程而言。
- 港埠行銷係由市場調查(Market Research)與行銷執行(Marketing Implementation)所組成，市場調查活動主要在於市場分析、目標設定、制定策略以及對象確認等事項。行銷執行，係指利用促銷工具搭配來達成預定活動目的而言。

1. 航商選擇港埠之主要因素

Willingal(1982)	B.Slack(1985)	三木盾彥(1985)	Murphy(1987)
<ul style="list-style-type: none"> • 航海距離 • 區域內市場位置 • 港埠背後地接近性 • 港埠接近性 • 裝船中心的可用性 • 貨櫃站營運 • 港埠費率 • 現存航線的形態 • 港務局的反應 • 港埠使用者協商 • 個人的接近度 • 港埠規模 	<ul style="list-style-type: none"> • 船舶停靠頻率 • 內陸運費 • 港埠間之接近度 • 滯船 • 複合連繫運送 • 港埠裝備設施 • 港埠費率 • 港埠安全度 • 港埠規模 	<ul style="list-style-type: none"> • 運送距離 • 運送費用 	<ul style="list-style-type: none"> • 港埠設施 • 損害及損傷的頻率 • 即時引導及處理 • 貨物處理費用 • 大型船入港可能 • 提供裝船的情報 • 大量、非規格化貨物的裝船處理能力 • 支援客訴處理
Murphy(1992)	田一秀(1993)	金學韶(1993)	李石泰(1993)
<ul style="list-style-type: none"> • 超大、非規格化貨物處理能力 • 大型貨物裝船可能性 • 小量貨物裝船可能性 • 低損害及損傷率 • 合適裝備保留 • 提供方便的取貨及交貨時間 • 支援客訴處理 • 特殊貨物處理的彈性 	<ul style="list-style-type: none"> • 航行設施及保有情況 • 港埠的生產性 • 價格競爭力 • 港埠服務品質 	<ul style="list-style-type: none"> • 每年貨物流通量 • 每噸貨物價格 • 海上運送距離 • 內陸運送費用 • 裝船時間 • 平均滯船時間 	<ul style="list-style-type: none"> • 地理位置 • 設施 • 貨物流通量 • 費用 • 服務 • 營運狀況
劉奇泰(1996)	朱金元(1996)	倪安順(1996)	郭圭石(1999)
<ul style="list-style-type: none"> • 安全性 • 正確性 • 迅速性 • 連繫性 • 潛在性 • 方便性 	<ul style="list-style-type: none"> • 港埠地理位置 • 直接貨運量 • 港埠效率 • 政治及社會安定 • 港埠費率 • 港埠發展計劃 	<ul style="list-style-type: none"> • 硬體設施 • 軟體設施 	<ul style="list-style-type: none"> • 貨櫃港埠地理位置 • 港埠費率 • 服務品質 • 背後連繫運送系統 • 政府港埠政策

2. 港埠行銷之策略

	產品策略	價格策略	促銷策略	通路策略
山上 徹(1991)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 物流服務 <ol style="list-style-type: none"> (1). 運轉、裝卸 機械化 (2). 營運管理 監事(24小時營運、星期假日) (3)通關迅速化計劃(事前通關、情報系統化等) 2. 物流設施的能力計劃 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 費率 2. 價格 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 廣告 2. 公關 3. 業務員銷售 4. 狹義的販賣推銷 	流通經路(複合一貫運送) <ol style="list-style-type: none"> 1. 直接通路 (母船直接運送) 2. 間接通路 (Feeder間接運送)
UNCTAD (1995)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 地理位置 2. 航道 3. 腹地連接 4. 碼頭與陸地的配置 5. 服務 6. 勞動力與社會風土 7. Know-How 8. 財務環境 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 預估成本 2. 競爭 3. 通貨 4. 給付條件 5. 市場變數 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 廣告 2. 直接函寄 3. 國際海運展示會 4. 組織港埠節日 5. 人員銷售/ 直接商業旅行 6. 代理人 7. 國內關係網 8. 國內展示會 9. 學校訪問 10. 組織會議 11. 國際會議演說 12. 國際新聞節日 13. 其他手段 	

<p>朱金元 (1996)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 高效率、高品質之港埠設施 2. 提供產業所需之土地面積 3. 兩岸通航 	<p>彈性價格</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 廣告活動 <ol style="list-style-type: none"> (1) 刊登廣告 (2) 直接函寄 <ol style="list-style-type: none"> 1. 人員推銷 <ol style="list-style-type: none"> (1) 拜訪航商 (2) 拜訪廠商 2. 促銷 <ol style="list-style-type: none"> (1) 加強港務局員工之教育訓練 (2) 參與或舉辦航港會議 (3) 舉辦說明會 (4) 契約定價折扣 3. 加強公共關係 <ol style="list-style-type: none"> (1) 設立公關室或由民間負責 (2) 設置海外據點 4. 直銷 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 縮短行政決策流程 2. 加速貨物進出港區 <ol style="list-style-type: none"> (1) 減少海關之干擾 (2) 加強港區運輸系統
<p>河東佑,韓廣錫 (1998)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 擴充港埠設施 2. 服務細分化 3. 改善港埠物流系統 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 裝卸費率的自由化 2. 港埠設施使用費體制的再修正 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 直接訪問 2. 透過媒體宣傳與廣告 <ol style="list-style-type: none"> (1) 刊物發行 (2) 透過大眾媒體宣傳廣告 (3) 透過網際網路宣傳廣告 3. 港埠相關Event <ol style="list-style-type: none"> (1) 港埠開放參訪 (2) 舉辦研討會 (3) 會議與聚會 4. 貨櫃港埠的親水空間化 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 腹地運輸網與Feeder運送網的擴充 2. 關稅自由區域的投入

3.1 鹿特丹港之港埠行銷策略

- 鹿特丹港的港埠行銷活動，主要派遣港埠促銷團 (Port Sales Mission) 為其主要活動，該團組成員是有港埠相關業者(如裝卸公司、海運仲介業者、貨物運送承攬業者、顧問公司、銀行等)與地方自治團體相關者(如市政府、港埠管理者、港埠開發機構)來混合組成。海外港埠促銷團是以航商及大貨主為其行銷對象，舉凡鹿特丹港有關的港埠、貨物、運送、保管、物流配送、貿易、通關、稅制、金融等，皆網羅在說明會之議題內。

3.2 安得衛普港之港埠行銷策略

- 安得衛普港的港埠行銷是由安得衛普港促銷協會 (Port of Antwerp Promotion Association: ASSIPOINT) 負責，該協會是由12名非常任理事(港埠有關的12個團體中各推派一名作代表)、參與團體(銀行、商工會議所、海運關聯團體、船舶修理業者、船務代理業者、船東、貨主、裝卸公司)等成員所組成。

安得衛普港促銷協會的港埠行銷業務大抵如下：

- 情報收集與研究活動

透過不同管道來蒐集所需之資料，如利用訪問港埠使用者、政府的外交管道、比利時商工會議所的海外辦事處、安得衛普港在海外辦事處來收集資訓。至於分析資料則由ASSIPOINT來作研究。

- 舉辦會議及活動

ASSIPOINT一旦將行銷對象鎖定後，為引起對方興趣而舉辦說明會、研討會、會議等方法，說服到對方能欣然接受為止，例如利用港埠推廣節日來邀請港埠使用者與港埠相關的政府機關出席綜合研討會後，再參觀港口設施。



- 發行刊物

安得衛普港為促銷港埠宣傳活動，定期以季刊方式發行“Hinterland”專刊，並以四國語文向全世界配送，該刊物內容從載有安得衛普港的基本資訊的專門文章到港埠規法則及費率皆囊括在內。此外，安得衛普港更利用新聞報章雜誌等各種傳媒保持密切關係，刊登廣告及發佈消息。

- 情報服務

安得衛普港對於港埠相關企業、協會、政府關聯機關、研究機構、教育機構等單位，適時提供港埠相關資訊。此外，定期舉辦港埠有關教育及學術研討會活動，以加強國人對港埠學習與認知。

3.3 漢堡港之港埠行銷策略

- 德國漢堡港是由漢堡市所管轄，港埠行銷業務是由漢堡市所屬內部機構的漢堡宣傳部來負責，在推動對外港埠促銷活動時，則是由漢堡宣傳部規劃，與漢堡市政府、港務局、以及民間關聯業者共同參與執行之。
- 漢堡港宣傳部的組織結構，是由1名會長，委員會11名所組成，在國內有3個辦事處，在國外則有11個分會，漢堡港宣傳部的主要業務，簡要說明之如下：
- 提供漢堡港的一般顧客、關聯機關、團體或媒體有關港埠方面的情報資訊。
- 進行港埠有關市場調查及市場策略
- 對於港埠使用者提供各種港埠關聯的各種服務、對潛在港埠使用者的促銷活動(如國內外港埠訪問及港埠推銷活動)
- 港埠有關糾紛發生時，主動協助調解紛爭。

(二)、港埠物流策略

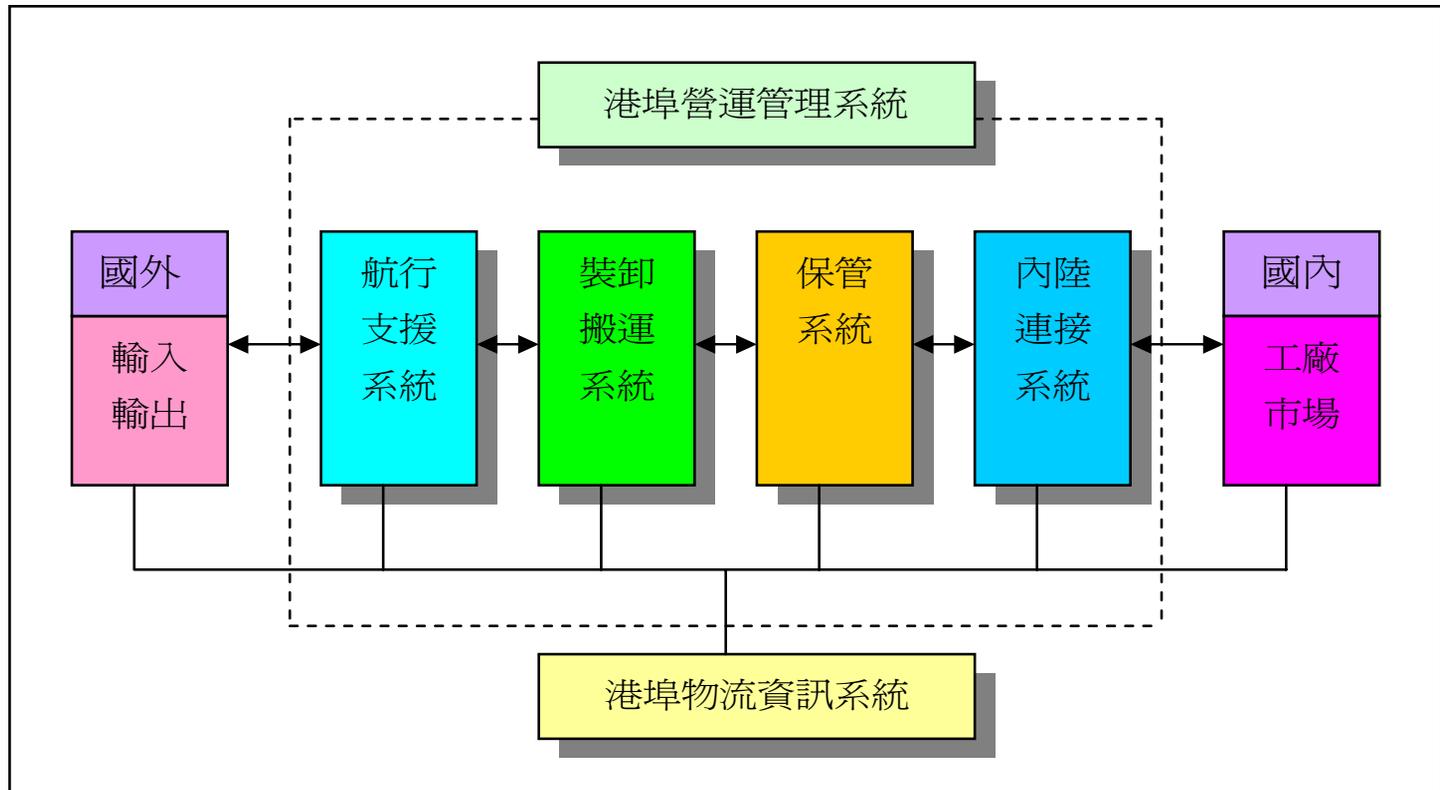
- 港埠物流被視為第三代港埠經營中，不可忽視的重要機能。
- 所謂港埠物流，係經由港埠將有形與無形之經濟財從供給者到需求者有效的克服時間的與空間的隔閡以港口之Terminal為基礎，在港口執行物理的經濟活動而言。(市來清也，1996)
- 為滿足顧客對綜合物流系統的最適當要求，港埠物流已超越過去僅單純處理裝卸、保管機能，將其範疇擴大囊括航行支援系統、內陸連接系統、港埠資訊系統。

2. 港埠物流之活動型態

- 港埠物流之活動型態，大抵有裝卸、運送、保管、包裝以及資訊等五大機能。由於港埠之特殊性在於成為船舶運輸與陸上運輸之環節點之Terminal，所以裝卸成為其活動之主體，其他伴隨而來之運輸、保管、包裝與資訊等活動為輔。
- 裝卸：係指船內裝卸與沿岸裝卸、船舶與碼頭、倉庫與其他貨物棧埠等裝卸業務，此外亦包括為完成裝卸貨物之末端運送之駁船運送而言。
- 保管：保管係為克服貨物流通之時間隔閡，來創造時間效用。保管可分為儲存短期間之貨棧與儲存長時間長之倉庫。由於船舶運輸之波動性與一時多量性，因此具有陸上運送機關之聯絡調整機能與背後腹地區域之都市倉庫機能，扮演重要之角色。
- 資訊：為促進港埠物流之總體活動能夠順利完成，資訊機能是不可忽視。近來由於IT與EDI之資訊化功能投入港埠產業，使得港埠物流系統營運之合理化更趨完善。(市來清也，1996)

- 
- 所謂港埠物流系統，係指航行支援系統、裝卸搬運系統、保管系統、內陸連接系統、港埠資訊系統等系統，方算完整物流系統。其中港埠物流資訊系統在整體港埠物流系統中，扮演其舉足輕重角色。

港埠物流系統之架構圖



港埠物流競爭力之評價指標

- 根據近期所蒐集國內外文獻所得變數，港埠物流競爭力之比較項目，區分為港口位置、港口設施、物流服務、港口物流費用、港口服務環境等五項因素，按照港埠物流之五大因素分類，得作為國際商港之港埠物流競爭力之比較基準。

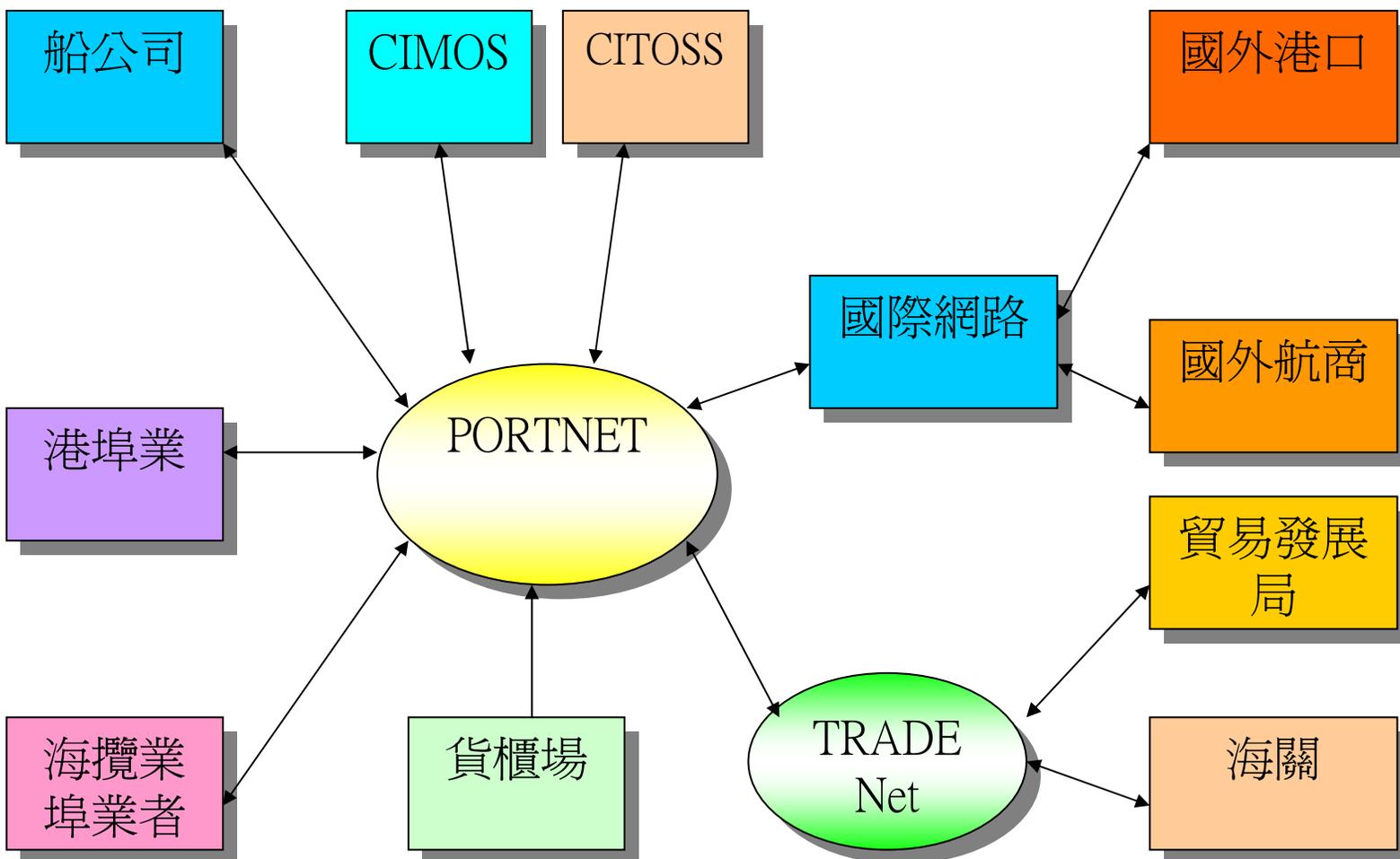
港埠物流競爭力之評價指標

港埠位置	港埠設施	物流服務	港埠費用	物流環境
<ul style="list-style-type: none"> · 距離 · 進港水路距離 · 全面水深擴張計劃 · 背後腹地人口 · 中心性 · 中繼性 · 地理位置 · 海上運送距離 · 背後經濟力開發條件 	<ul style="list-style-type: none"> · 設施 · 貨物動量 · 岸壁長度 · G/C數 · CY面積 · 鐵路連結與否 · 港埠設貨物流通量施 · 港埠規模 · 背後腹地連繫系統 · 超大與非定型化貨物處理能力 · 基礎設施 · 上部設施 	<ul style="list-style-type: none"> · 港口營運體制 · 服務品質 · 裝卸生產性 · 服務品質 · 就航航商數 · 免費儲存時間 · 輸出、輸入、轉口 · EDI等資訊化水準 · 每座個橋式起重機碼頭長度 · 服務品質 · 港埠效率 · 客訴支援力 · 港埠支援服務 · 聯繫支援服務 · 資訊服務 	<ul style="list-style-type: none"> · 港口費用 · 其他物流費用 · 裝卸費與倉儲費 · 聯繫運送費用 	<ul style="list-style-type: none"> · 網路之整備 · 物流中心之設置 · 關稅自由貿易區之投入

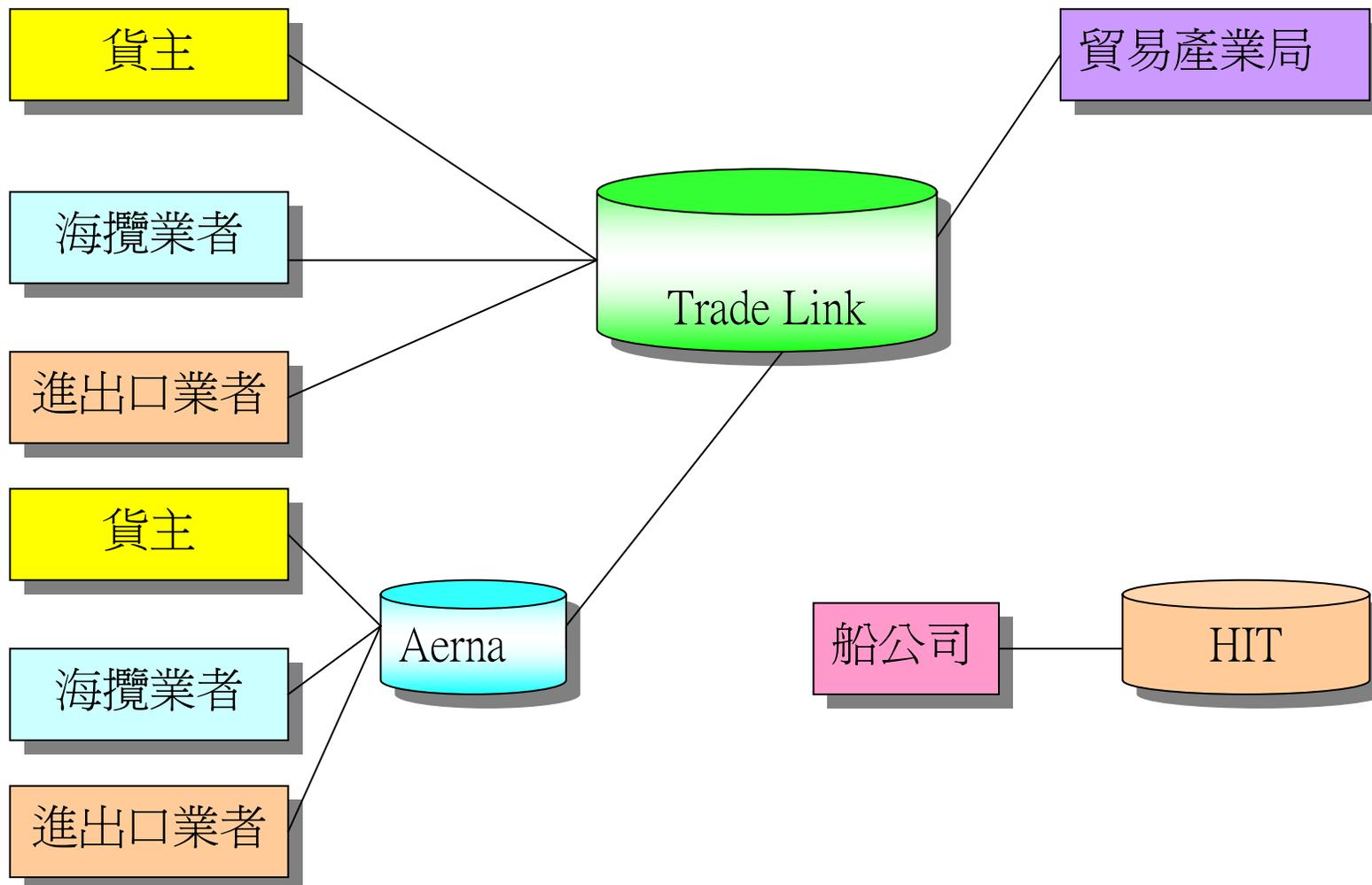
(三) 港埠物流資訊策略

- 港埠物流資訊可分類為港埠與貿易，港埠方面可分為港埠服務、港埠手續、貨櫃場營運手續；貿易方面則可分為輸出入相關手續與輸出入相關物流相關業務。

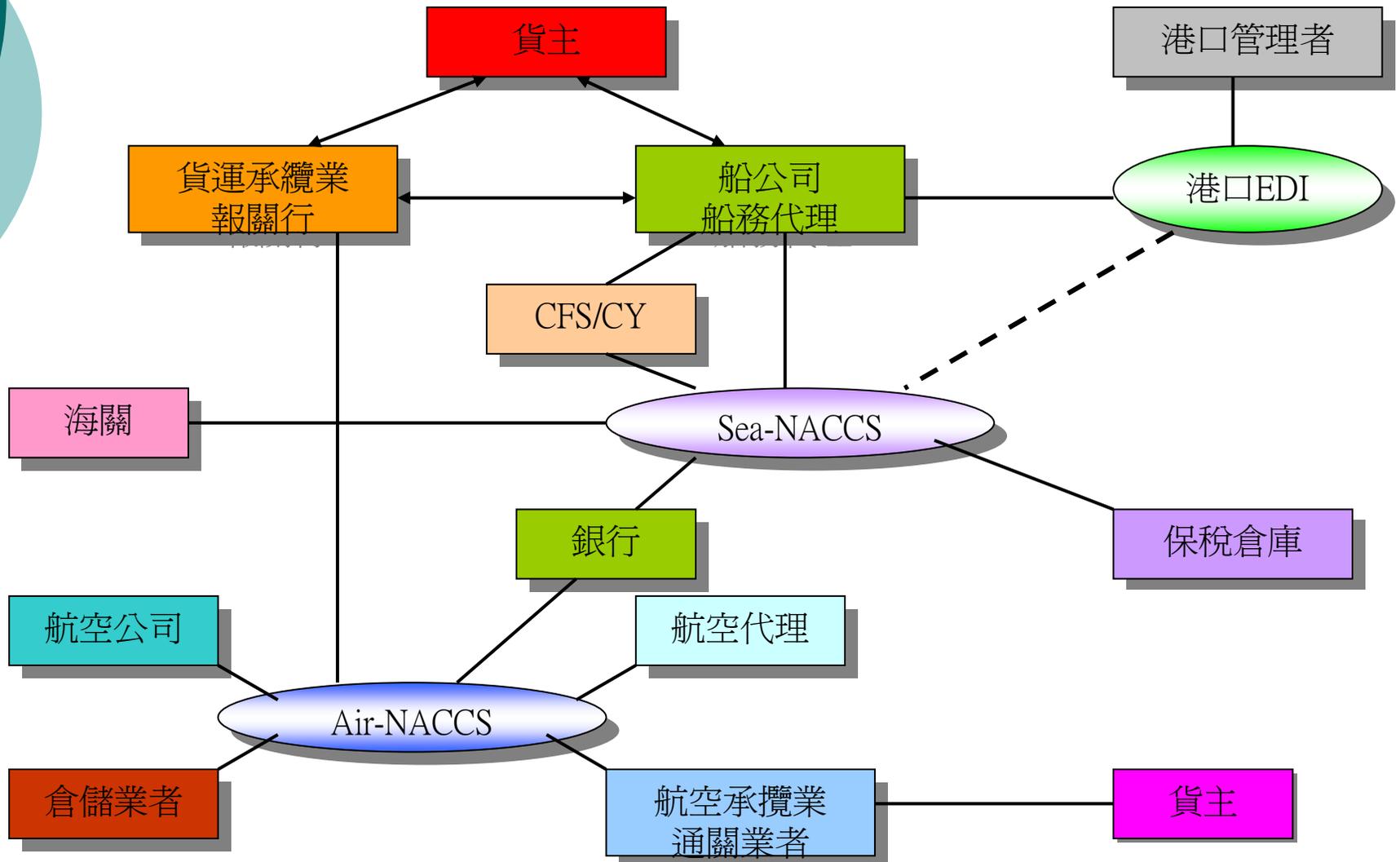
新加坡港埠物流資訊系統



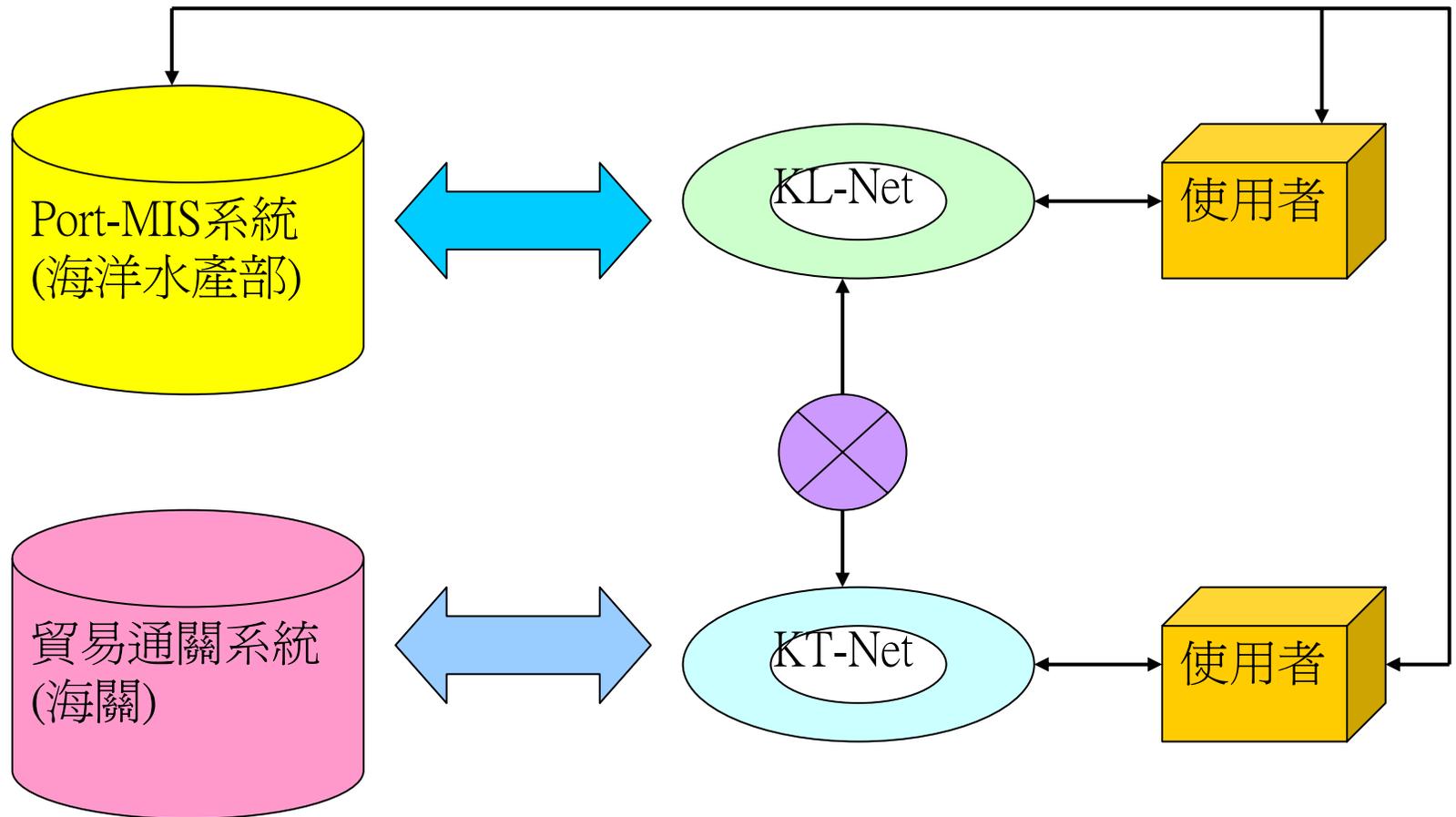
香港港埠物流資訊系統



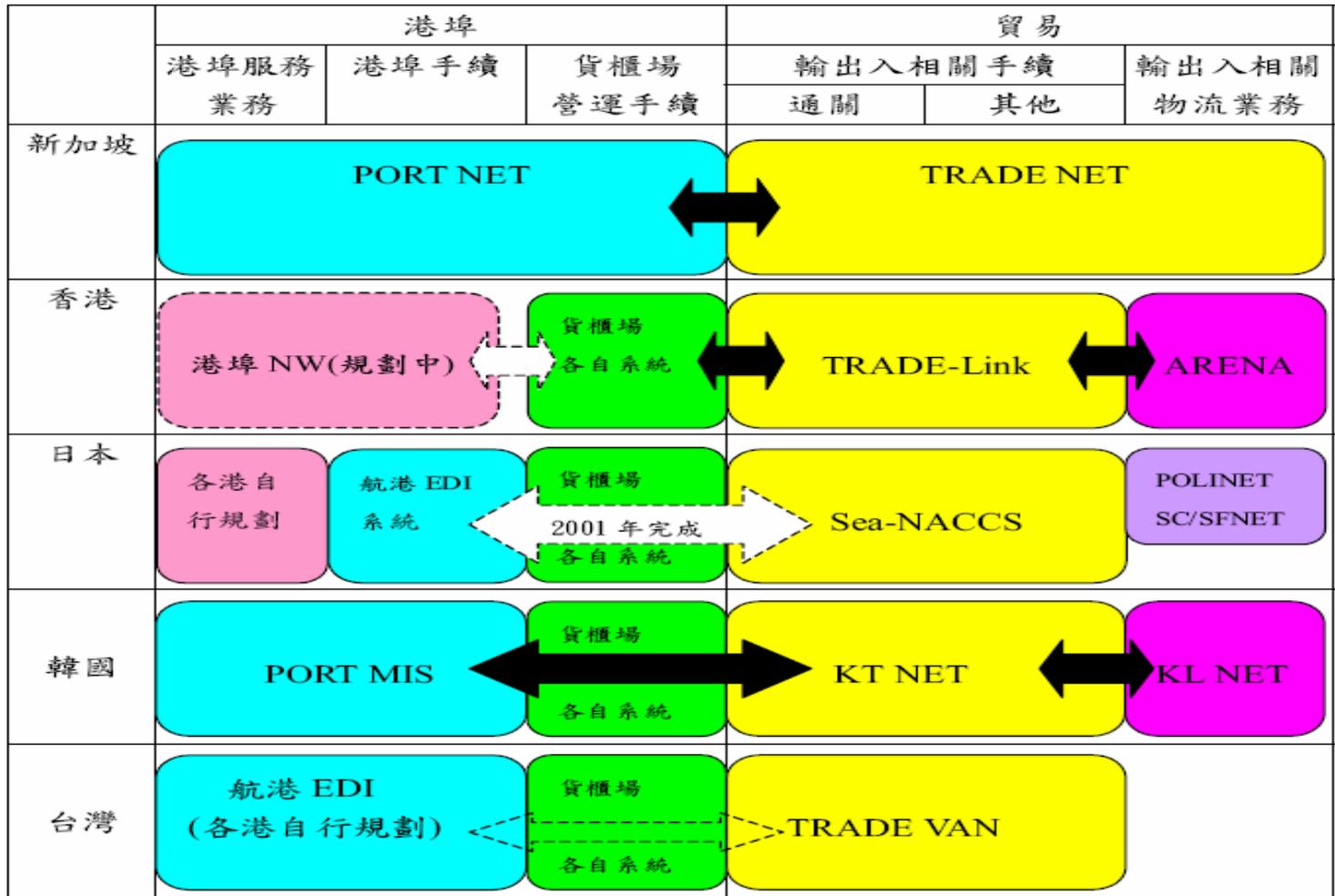
日本港埠物流資訊系統



韓國港埠物流資訊系統



東亞地區港埠物流資訊系統之比較



(四)、港埠產業群聚與腹地開發策略

1. 產業群聚(Industrial Cluster)之概念

產業群聚是指民間企業如同在專門生產與流通地點之客戶與供應商一般，可以相互競爭或彼此相互補之他企業地理集中化。產業群聚優點在於可增加生產力、減少交易成本、驅使技術創新、促進新事業擴展。因此大型港口提供場地吸引種子產業與流通密集企業進入。

- 1990年挪威設立挪威海事論壇、1997年德國設立德國海事網絡、1999年英國設海事倫敦，皆是制定海事群聚(Maritime Cluster)。以英國為例，將倫敦建設成爲海事產業爲全世界海運服務提供「One Stop Ship for maritime service」之區域。



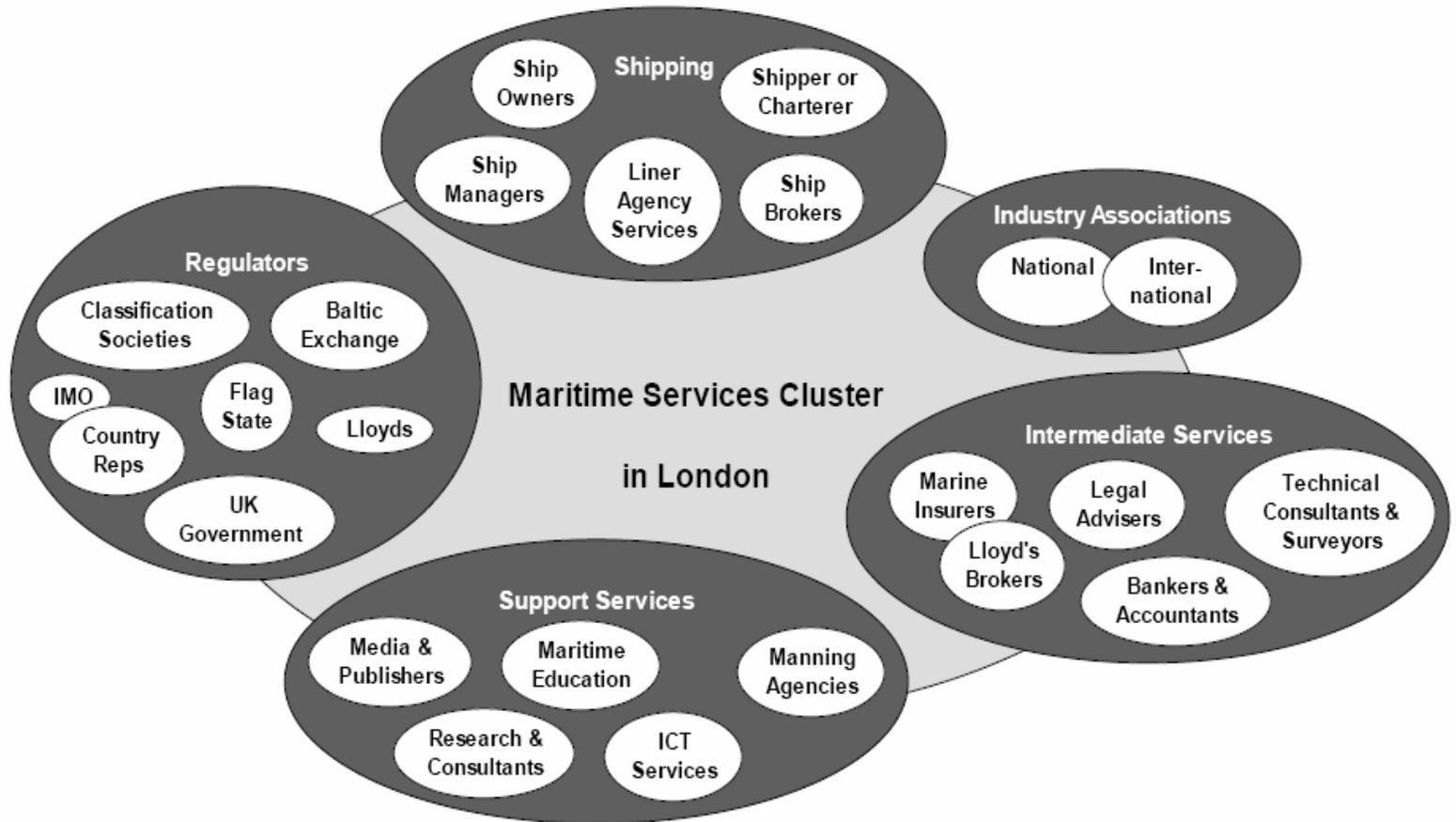
海事群聚設立目的在於提供：

- 透過廣播媒體對大眾宣傳海事產業之重要性
- 海事群聚向海外宣傳得吸引海事相關企業進駐
- 形成產業部門間水平合作與資訊交換平台
- 確保與養成海事相關產業之人材
- 開發海事群聚之調查研究

港埠相關之產業群聚

工商業類別	行業別
運輸業	1.輪船經營商2.駁船經營商3.複合運輸 4.汽車貨運商5.航空貨運6.管道運輸公司
倉儲業	1. 碼頭通棧2.倉庫3.穀類裝運機庫 4.自由貿易區5.物流中心
託運人及其代理商	1.貨物託運商2.貨運收受人 3.報關行4.出口代理行
貨物搬運業	1. 輪船裝卸業2.貨車運送業3.貨物包裝業 4.穀類搬運5.散裝貨物裝卸公司
船舶代理商	1.輪船代理商2.輪船經紀人
船舶服務商	1. 拖船公司2.船用物品供應商3.船用油料供應商 4.修船廠5.乾船塢公司6.船用動力供應商
財務機構	1.銀行2.保險公司
港區工商業	1.工商服務業2.自由貿易區 3.倉儲加工出口業4.資訊服務業

英國海事服務群聚



2.港埠腹地之概念

- 港埠背後腹地(Port-Hinterland)，是依據運送手段與港灣連結，透過港口來收取或裝卸貨物所開發之陸上區域(Land Space)。因此背後腹地又可稱為港口之輔助區域(Tributary Area)。
- Kidami Yhosiro認為港埠腹地有三種概念
 1. 經營港灣進出或轉口貨物之需求創造有關之一定領域，包含內路與海外勢力權之概念。
 2. 為港口活動透過提供資本、技術、勞動，與生產消費有關之領域，稱為港灣都市之概念。
 3. 港口活動之集中與分配而執行社會與經濟領域稱為碼頭活動領域。

- 
- 港埠背後腹地設立目的為支援與活絡港口執行機能，特別是高附加價值服務、物流費用減少、港埠相關產業直接效果。
 - 港埠背後腹地主要執行機能，物流、加工、組裝、商業、業務、研究、新興事業、親水、娛樂等，由於需執行前述活動事項因此需要設立不同目的之用地。

鹿特丹港之港埠腹地開發策略

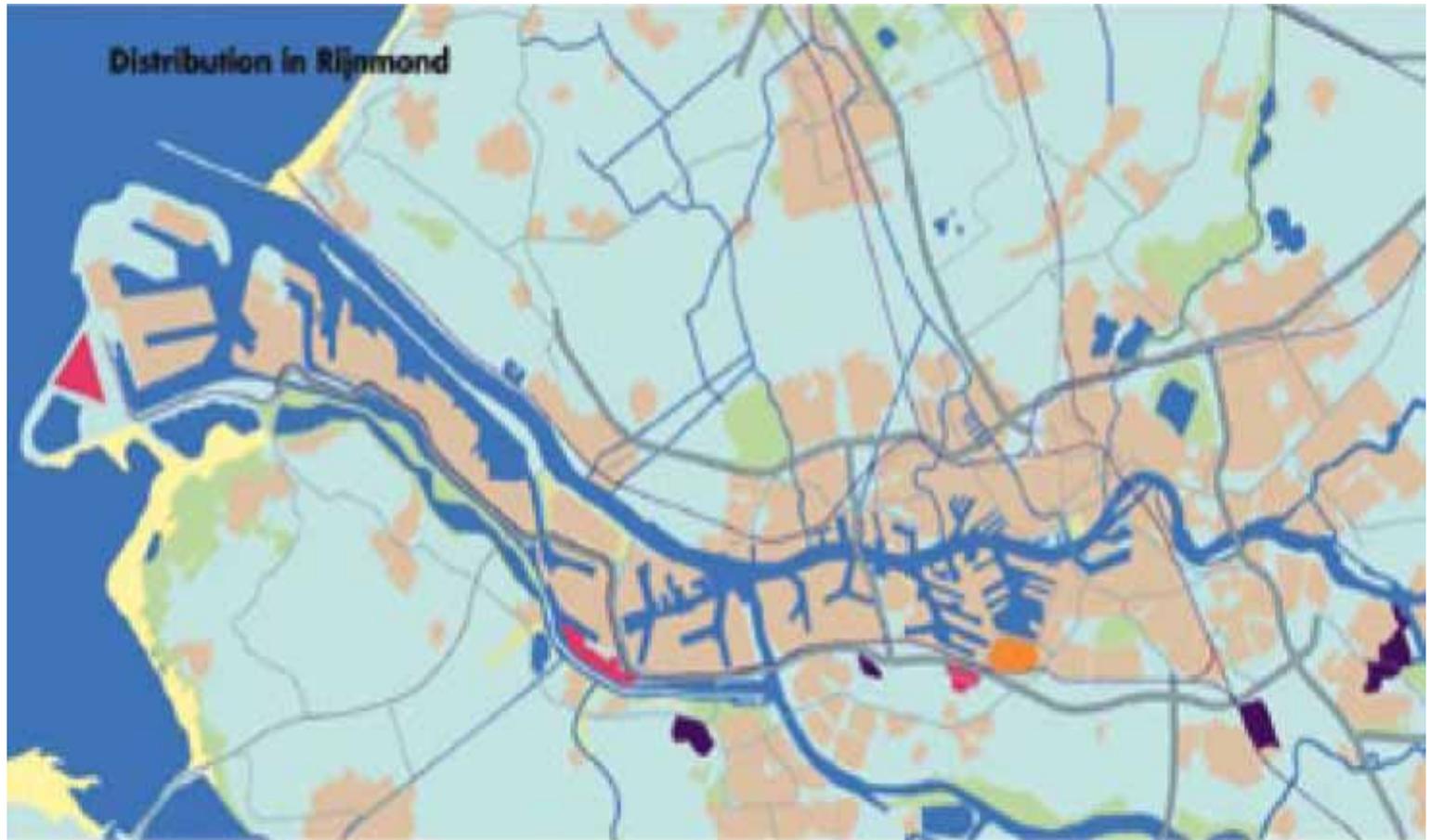
鹿特丹港設立世界級專業海運服務群聚與其提供良好背後腹地有關。鹿特丹港設立物流專區與貿易流通行銷中心。

- 物流園區(Distripark)，設立目的在於提供倉儲與攬貨設施之地方，包括貨物儲存與處理，貨櫃拆併櫃，並且提供附加價值服務例如包裝與再包裝、貼標、組裝、分類、開發票。目前Botlek、Eemhaven、Masslakte等物流園區。
- 貿易、流通與行銷中心(Trade, Distribution and Marketing Centers: TDMCs)，主要提供非歐盟國家之貿易商與製造商進駐之地方，以貿易行銷產品到歐盟國家。

鹿特丹港物流相關設施

區分	物流基地	面積 (公頃)	用途
物流基地	Boltek	87	保管、處理、 流通、生產、業務
	Emhaven	50	
	Maasvlakte	125	
物流中心	Halfweg	60	保管、流通、生產
	Neiuwegadering	15	
	Dierenstein	65	
	Donkersloot Noord	80	
物流產業	Waalhaven-Zuid	100	生產、保管
研究業務	Brain Park	20	業務、教育、研究
商業業務	Hoogvliet Industrial Estates	36	業務、流通、商業 服務
	Charlois Business Park	18	
	Euro trade park	110	
	Kop van Zuid	NA	

鹿特丹港之物流園區



Distriparks in Rotterdam

Waalhaven-Zuid

Distribution centers outside the port and industrial area

(五) 港埠多角化投資策略

- 所謂港埠營運業者轉變成為綜合物流服務業者，係在為港埠使用者之航商提高其服務品質之外，更為因應國際物流需求建構一站式服務(One Stop Service)來確保安定的經營基礎。
- 綜觀世界主要港埠營運企業為提昇其服務品質與全球化趨勢，除了提供典型的港口營運活動之外，亦積極推動與港埠物流相關的多角化投資活動。(朴泰元，2001)

投資多角化之類型

投資多角化之類型可分為兩大類如表六所示，這有助於港埠擬定各項多角化方式(張雅富，2001)。

(1) 相關多角化

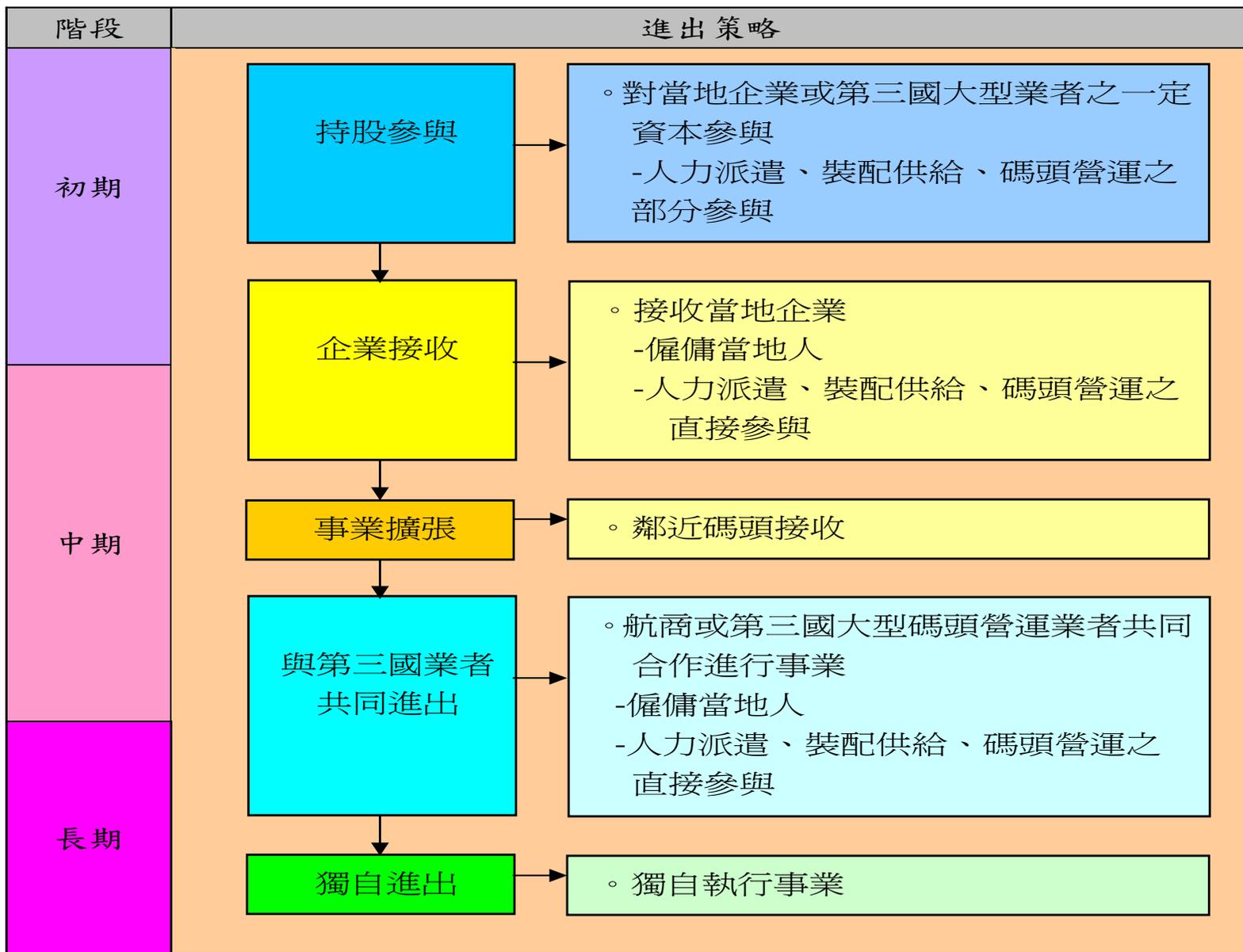
- 水平多角化(horizontal diversification) — 策略重點在於追求規模經濟。例如高雄港全力發展貨櫃運輸業務。
- 垂直多角化(vertical diversification) — 此成長方向的經濟效益為降低貨物在港口上中下游的作業總成本。例如發展物流中心、從事貨物運輸經營等。

(2)非相關性多角化

- 同心圓式多角化(concentric diversification) — 行業雖然不相同，但產業相同。其目的在求企業之綜效，但在財務操作上如各旗下事業過度交互投資、或財務資源不是依企業貢獻度來作分配時，很容易造成多角化的失敗。
- 複合式多角化(conglomerate diversification) — 從事不相干事業，策略著眼點在轉型(如從衰退行業中退出)、降低公司風險(如事業投資組合)和增加獲利。

港埠經營之多角化投資形態

進出形態	內容
諮商	<ul style="list-style-type: none">◦ 按照當地國家要求對碼頭設施、建設、碼頭營運等事項，執行諮商業務◦ 對碼頭營運人力之教育訓練
營運權接收	<ul style="list-style-type: none">◦ 租賃現存設施(下部設施與上部設施)營運一定期間◦ 對於現存人力之僱傭承接、設施擴充、新設備設置
長期租賃	<ul style="list-style-type: none">◦ 碼頭設施(下部設施)之長期租賃◦ 上部設施之新建設
設施開發與營運	<ul style="list-style-type: none">◦ BOT方式來執行◦ 確保開發資金來開發設施◦ 開發設施在一定時間保留與營運，俟契約終了後移轉所有權。所有權移轉以後在簽約延長使用
對既存企業之持股參與和接收	<ul style="list-style-type: none">◦ 對現存企業參與一定持股◦ 透過股份參與提供人力、裝備與資金◦ 經過一定時間後接收該企業



世界5大港埠經營者之地區別進出現況

	HPH	P&O Ports	ICTSI	SSA	PSA
亞洲	Hong Kong Shanghai Yantian Gaolan Jiuzhou Nanhai Jiangment Shantou Xiamen Jakata Yangon	Manila Bantagas Shekou Tianjin Qingdao Bankok Laem Chabang Surbays Costochiny	Manila Cebu	Ho Chi Min Singapore	Singapore Dalian Fuzhou Muara Inchon
歐洲	Felixstowe Thamesport Harwich Rotterdam	Southampton Tilbury Genoa Naples Cagliari Antwerp			Genoa Venice Sines
北美	Free Port Bahoma	美東岸與海灣 地區23座港 紐 約港 New Orleans		60餘座碼頭	

中南美	Cristoba 1 Balboa	Buenos Aires	Buenos Aires Rosario Veracruz Ensenada	Colon Manzanillo San Antonio San Vicente	
中東/ 西南亞		Colombo Port Qasim Nhava Sheva	Karachi Dammam	Sokhna Kakinada Dhamra Chittagong Dhaka	Aden Tuticorin Pipava
澳洲 紐西蘭		Brisbane Fremantle Melbourne Sydney		Auckland	
非洲		Maputo		Durban	