

关于菲律宾港航市场开发策略的浅析

郑俊

中交广州航道局有限公司

DOI:10.32629/etd.v6i9.20501

[摘要] 菲律宾作为东南亚典型群岛国家,核心区域土地资源稀缺,伴随城市化进程加速推进,港口基础设施升级改造需求旺盛,是极具发展潜力的港航工程市场。本文基于菲律宾港航市场的宏观背景分析,系统研判该市场面临的核心机遇与现实挑战,并结合笔者在菲律宾港航领域的实务开发经验,提出聚焦主业深耕、深化本土融合、深化中国优势的创新合作模式等针对性市场开发策略,为国内相关企业开拓菲律宾港航市场提供理论参考与实践借鉴。

[关键词] 菲律宾; 市场开发; 港航业务

中图分类号: U653.1 **文献标识码:** A

A Brief Analysis of Port and waterway engineering Market Development Strategies in the Philippine

Jun Zheng

CCCC Guangzhou Dredging Co., Ltd.

[Abstract] As an archipelagic country in Southeast Asia, the Philippines faces severe land scarcity in its core regions. Accelerated urbanization and strong demand for port infrastructure upgrading render it a promising market for port and waterway engineering. Based on an analysis of the macro background of the Philippine Port and waterway engineering market, this paper systematically evaluates the core opportunities and practical challenges in the market. Combined with the author's practical experience in market development in the Philippine Port and waterway engineering sector, it proposes targeted strategies including focusing on core business, deepening local integration, innovating cooperation models and strengthening China's competitive advantages. This study provides theoretical references and practical implications for Chinese enterprises engaged in developing the Philippine port and shipping market.

[Key words] Philippines; market development; Port and waterway engineering

1 引言

近年来,随着中国国内基建市场达峰下行,地方政府债务管控趋严,建筑行业产能过剩、同质化竞争加剧,行业出清与整合加速,越来越多的基建企业开始重视国外基建市场。东南亚地区联通东亚、中东及非洲,是中国对外贸易的关键枢纽区域;菲律宾地处东南亚核心地缘区位,尽管受政治因素影响,中菲经贸互动阶段性受限,但其庞大的人口基数与市场潜力日趋凸显,其复杂的经营环境对中国企业的海外市场开发能力提出更高要求。因此,系统分析菲律宾港航市场背景现状,挑战机遇,结合拿到结果企业实务经验提炼市场开发建议,对国内基建企业深耕菲律宾市场具有重要的现实意义。

2 菲律宾市场背景

2.1 地理、经济及人口

菲律宾位于亚洲东南部西太平洋海域,地缘战略价值突出。

该国由7641个岛屿构成,吕宋岛、棉兰老岛、萨马岛等11个主岛占国土总面积的96%,属典型群岛国家。特殊的地理禀赋决定了港航网络是其国内物资流通与对外经贸往来的核心命脉,同时也是连接太平洋与印度洋、亚洲大陆与大洋洲的重要航运枢纽。

宏观经济层面,菲律宾经济增长态势稳定,年均经济增长率维持在6%左右。2024年,菲律宾GDP总量约4616亿美元,人口规模达1.138亿,人均GDP约3985美元;2025年GDP增速预计为4.8%,人均GDP将突破4000美元^[3]。该国经济结构以服务业为主导,制造业产业转移趋势明显,基建领域投资缺口较大。

2.2 港航市场发展现状

菲律宾境内登记港口超400个^[3],由菲律宾港务局统一统筹管理,核心港口集群分布于吕宋、米沙鄢、棉兰老三大区域,其中马尼拉港为全国航运枢纽核心,八打雁港、宿务港、达沃港为区域重要港口。当前,菲律宾主要港口普遍存在泊位水深不足、

码头吞吐容量有限、运营效率偏低、长期拥堵等问题。菲律宾港务局虽推进港口现代化改造工程进行改进,但是效率不足,目前仍存在泊位供给不足、自动化水平滞后、综合运输体系碎片化、区域发展失衡等核心矛盾^[2],难以匹配对外贸易增长的实际需求。

2.3 政策与投资环境

菲律宾政府将基础设施建设确立为经济发展核心战略,推出“BBB”2.0基建计划,明确将港航基础设施列为重点投资领域,鼓励私人资本与外资参与市场建设。外资准入层面,港口运营、码头建设等领域外资持股比例上限为40%,PPP模式成为主流项目合作机制。但政策执行层面存在审批流程冗长、行政效率偏低、总统换届导致政策连续性不足等问题,项目从筹备至落地周期普遍较长,增加了外资企业的市场经营的风险性。

3 市场面临的机遇和挑战

3.1 核心机遇: 市场缺口巨大,市场前景广阔

港航细分领域中,疏浚业务市场规模相对有限,业务拓展空间受限;而吹填工程市场潜力巨大。截至2023年9月,马尼拉湾规划吹填项目总面积达1500公顷,以城市空间拓展为导向的填海工程兼具显著经济价值与开发效益,后续需持续跟踪项目动态。自2019年以来,笔者所在企业年均港航业务新签合同额超4亿美元,即便欧洲四大疏浚企业占据菲律宾市场较大份额,千万立方米级大型吹填工程仍存在增量空间。当前菲律宾港口吞吐能力趋于饱和,泊位短缺、自动化水平偏低等问题突出,港口改扩建、水工结构升级及吹填工程需求旺盛。

未来5年以上,菲律宾经济将保持稳定增长,对外贸易规模持续扩张,叠加港口现代化改造与区域均衡发展诉求,港航基建投资将维持高位运行,自动化改造、绿色智慧港口建设需求快速释放,市场发展空间广阔。

3.2 主要挑战

3.2.1 竞争激烈,全面竞争的时代

菲律宾港航市场体量庞大,本土SM集团等大型财团资金实力雄厚,支付能力优于政府主体,优质现汇项目成为国内外企业竞争焦点。

国内层面,中交、中国中铁、中国铁建、中电建、中能建、中技、中国地质工程等基建央企全面布局菲律宾市场,在中国驻菲律宾大使馆经商处登记近百家国内企业在菲律宾设立分支机构或全资子公司,行业同质化竞争延伸至海外市场。以中交集团为例,旗下一公局、四家航务局、三家航道局等多家国内顶尖的港航系工程局均在菲律宾设立办事机构,甚至部分已完成实体注册,市场竞争格局趋于复杂。

国际层面,欧洲四大疏浚企业为核心竞争对手,上述企业深耕菲律宾市场多年,积累了丰富工程业绩与行业影响力,其中Boskalis市场表现尤为突出,豪取市场近半份额。Boskalis依托项目融资优势强化市场竞争力,强势中标新马尼拉国际机场、帕赛港口城265公顷吹填项目等超大吹填项目;JanDeNul等企业亦有大型疏浚船舶参与重点项目施工。欧洲企业本土化布局成熟、

运营经验丰富、施工经验成熟,是中国港航企业面临的核心国际竞争主体。

3.2.2 地缘政治风险大,尤其对央企

大国博弈与外部干预带来的非量化风险,是央企在菲律宾开展业务的关键制约因素。美国深度介入菲律宾政治事务,杜特尔特政府时期对华政策友好,中资基建项目推进顺利;小马科斯政府上台后转向亲美立场,对华政策出现调整,央企面临显著政治风险。2023年8月,美菲同盟关系强化,以“国家安全”与生态环境保护为由,阻挠央企参与港口、铁路、填海等战略性项目,马尼拉湾内除生力集团新马尼拉国际机场吹填项目外,其余项目均停工接受审查,笔者公司所参与的项目也受影响停工,直至同年12月逐步复工。后续我国对菲律宾实施两用物项出口管制,进一步加大了央企在菲已签约重大合同的履约压力。

3.2.3 本土保护,不公平的竞争环境

菲律宾是东南亚本土保护力度较强的国家,央企在菲经营面临多重壁垒,主要体现在法律、关税、投资准入及劳工政策等层面。

法律层面,1987年宪法第十二条明确确立“菲律宾优先”原则,为本土保护政策提供顶层支撑;2024年《本土优先法案》(RA11981)规定政府采购优先采购本土产品,10年优惠期内外资报价需低于本土企业25%方可中标,优惠期结束后该比例调整为15%,显著抬高外资准入门槛。

关税与贸易壁垒层面,菲律宾重点保护农业与制造业,港航相关工业制成品关税壁垒突出,如2025年起对水泥征收400比索/吨临时关税,后续转为3年保护性关税;钢铁、建材领域频繁发起贸易救济调查,推高进口成本,增加基建项目风险成本。

投资准入层面,关键领域严格限制。宪法明确规定,外资在港口、机场、公用事业、自然资源开发等与基建相关的关键领域,外资持股必须限制在40%内,菲方需绝对控股;土地资源禁止外资购置,最长租赁期限为25年,可续租25年,制约企业长期布局。

劳工政策层面,现行法规(含2025年劳工部第248号令)要求建筑业、港航工程等领域本地劳工占比不低于75%,外籍劳工占比不高于25%,且仅限技术岗与管理岗,普通劳工需100%本地化用工,提高企业人力管理成本。

4 市场开发策略

结合菲律宾港航市场机遇、挑战及企业实务经验,国内企业可从主业深耕、本土融合、模式创新三方面推进市场开发。

4.1 聚焦主业深耕,以点带面拓展市场

核心主业是企业市场开发的核心支撑。国内基建央企依托主业构建了成熟的供应链体系、技术储备、设备资源与管理经验,是国内市场竞争的核心优势,亦为海外市场开拓的关键抓手。企业需聚焦主业核心业务,优先落地标杆项目,在项目执行中积累本土化管理经验,培育熟悉当地市场与文化的专业团队,进而实现以标杆项目为支点、辐射拓展多元业务的目标。

笔者所在企业2009年进入菲律宾疏浚市场,成功实施帕西格格环保疏浚首个项目。依托杜特尔特时期马尼拉湾2000余公顷填海项目规划,2019年联合欧洲企业中标SM集团帕赛新城15亿美元吹填项目,为中交集团海外最大吹填造地项目。以此为契机,企业陆续承接多个本土港航项目,实现以点突破到全面布局的跨越。

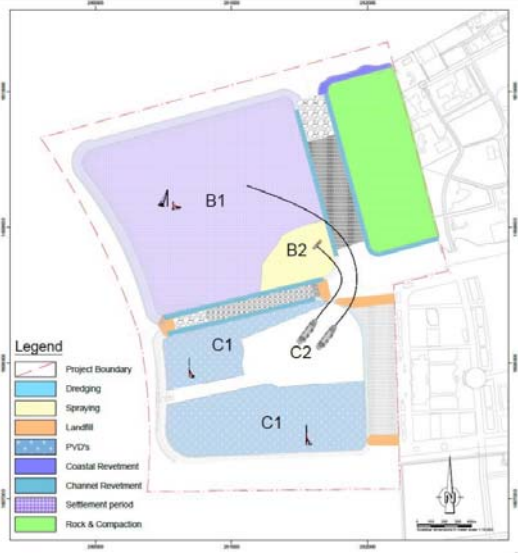


图1 菲律宾SM帕萨帕赛新城项目吹填示意图

4.2 深化本土融合,降低市场运营隐形风险

菲律宾本土保护主义政策刚性较强,企业合规融入本土环境是降低运营风险的关键。企业需严格遵守当地法律法规,落实本土保护相关政策要求,同时积极寻求本土合作伙伴,构建多元合作体系。本土合作伙伴可覆盖同行企业、项目联合体、战略联盟及核心供应商等类型,助力企业快速熟悉市场规则、突破政策壁垒、降低公关成本与信息不对称风险,加速市场融入进程。

2019年,笔者所在企业重返菲律宾市场时,与深耕当地多年的欧洲疏浚企业Boskalis组成联合体中标菲律宾SM集团帕赛新城项目。Boskalis累计在菲合同额超30亿美元,仅马尼拉国际机场项目合同额就超过15亿欧元,市场资源丰富。双方在项目中形成竞争与合作并存的关系,通过利益协同实现优势互补,为项目落地提供保障。

4.3 创新合作模式,依托中国优势强化核心竞争力

中国港口建设、升级运营领域的技术与经验处于全球领先水平。交通强国建设纲要(2019)提出,港口是“综合立体交通网枢纽”,建立世界一流的港口群。水运“十四五”发展规划,提出核心任务为高能级枢纽、多式联运、智慧绿色、开放合作。新时代港口航道建设意见(2024)提出:强化岸线保护、港产城融合,江海联运、智慧升级等新指导意见,为中国的港口发展提供了重要方向。菲律宾港务局2024年度报告中提出的核心发展方向是私营化、基建扩张、数字化、绿色港口,在政策上持续放权地方、鼓励私人投资,政策红利持续释放,为中企提供合作契机^[1]。

全球港航行业向智慧化、绿色化转型趋势明确,国内企业可依托技术领先、供应链完善的优势,输出自动化码头、智能闸口、数字孪生等智慧港口解决方案,匹配菲律宾港口数字化改造需求。整合智慧技术、绿色技术产业链资源,构建“施工+装备+运营”一体化服务体系,复制中国港口发展经验,结合项目实际灵活采用BOT、PPP、EPC+F、EPC+F+O等合作模式,提升项目落地成功率,强化中国企业核心竞争优势。

5 结论与建议

菲律宾港航市场基建需求旺盛、发展潜力突出,是东南亚海外基建市场的重要组成部分,机遇与挑战并存。基于实务经验,建议国内港航施工企业聚焦核心主业、深化本土化融合、创新合作模式,充分发挥中国技术、供应链与运营经验优势,稳步开拓菲律宾市场。本文研究结论可为国内基建企业布局菲律宾港航市场提供参考,助力企业规避风险、提升市场竞争力。

[参考文献]

- [1] Philippine Ports Authority. 2024 Annual Report[R]. Manila: PPA, 2025.
- [2] Logisticsbid. Philippine Ports' Cargo Traffic: Rising Trends and Strategic Implications[R]. 2025.
- [3] 中华人民共和国驻菲律宾共和国大使馆经济商务处. 《对外投资合作国别(地区)指南·菲律宾》[R]. 2025.

作者简介:

郑俊(1989—),男,汉族,四川遂宁人,本科,中级工程师,从事港口及航道工程市场经营研究。