



逆境锤炼，蓄势待发：新冠疫情对中国钢铁行业的影响及钢企战疫之策



作者：孙俊信、陈晨、李元鹏、许浩、施俊昌、顾耿琼、黄宪政

2020年初，新冠疫情在全球蔓延，已造成巨大的人道灾难，对社会生活和经济运行造成重大影响。本文将首先回顾非典对中国钢铁行业的影响，进而分析本次新冠疫情下行业面临的短期冲击和中长期变化，并为中国钢铁企业提出 10 条举措建议，助力企业突破短期困局，为疫情之后的中长期发展做好准备。

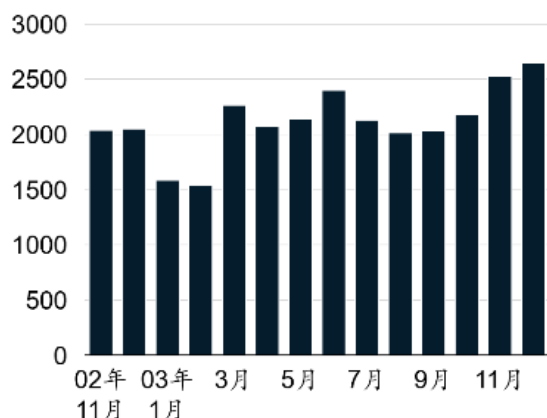
一、 非典对中国钢铁行业的影响回顾

总体来看，非典对中国钢铁行业，尤其是建材长材，并未造成显著影响：从产量看，即使在 2003 年 3-5 月疫情爆发期，也未发生大规模减产；从价格看，螺纹钢价格在 2003 年 3-5 月小幅波动，6 月疫情缓解后迅速上升，并在四季度达到年内高点（见图 1）。

图1：非典疫情并未对当时的中国钢铁市场尤其是建材产品造成显著影响，无论是产量还是市场价格，在非典之后都迅速回升

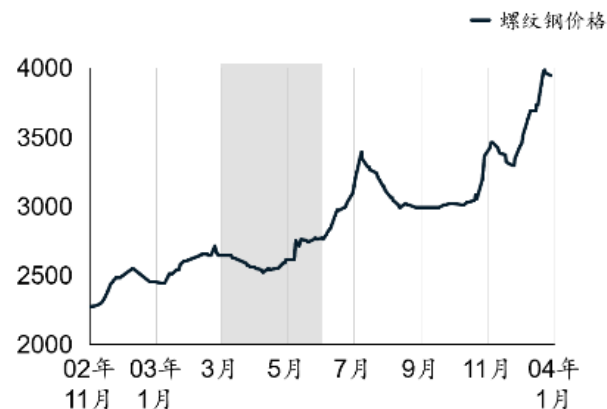
SARS发生前后粗钢产量与螺纹钢价格

粗钢产量：
百万吨



2003年中国钢材整体生产较为平稳，由于需求（尤其是建材）旺盛，即使在3~5月疫情爆发期也未发生大规模减产。

钢材价格：
单位：元/吨



螺纹钢价格在2003年3~5月非典集中爆发期间略微波动，6月疫情结束后迅速上升，并在年底达到高点。

McKinsey
& Company

资料来源：国家统计局，西本钢铁网

非典没有对钢铁行业造成重大冲击，但时过境迁，此次疫情与非典疫情存在显著不同，主要表现为以下几点：

二、新冠肺炎疫情对中国钢铁行业的影响预测

本次疫情在短期内给行业的供给侧和需求侧都带来很大冲击，成品现货价格也出现明显下跌。如国内当前疫情防控向好局面得到延续，境外输入影响也得到控制，我们预期从二季度开始，需求和供给将分区域、分行业逐波恢复。我们将从国内需求、供给、原料和价格四个方面展开短期和中长期分析：

a.国内需求侧

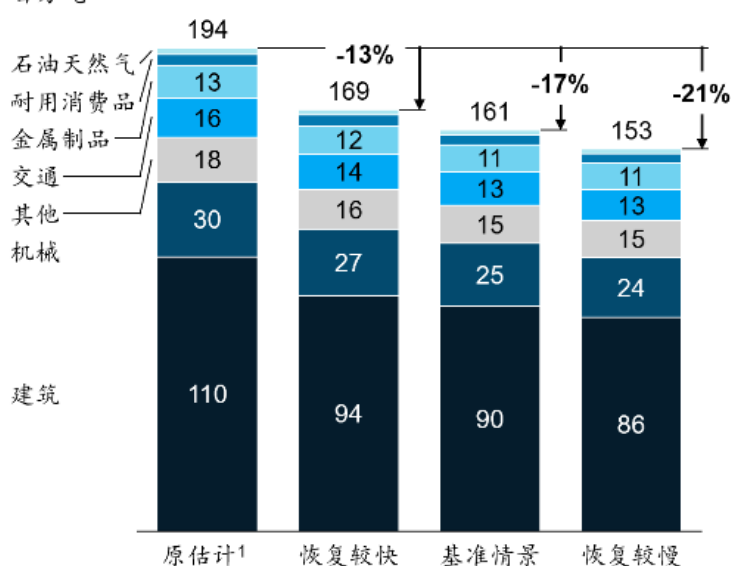
春节后，疫情对国内建设和生产活动造成显著影响，建筑行业和制造业的复工率均明显低于往年同期水平。根据期初和期末库存量、期间产量及净出口等数据推算，今年春节后两周钢材需求较 2019 年同期下降约 30%，实际投入消费的钢材可能更少。

2019 年底，基于钢铁下游各行业的需求驱动情况，我们对今年各季度的需求状况进行了展望。结合疫情因素，我们将上述展望分为较快、基准、较慢三种情景，预计一季度钢材需求将受显著负面影响，较原预期下降 13%-21%（见图 2）。

图2：预期3月起除疫情严重区域外，各地逐渐加大复工力度，但疫情对一季度市场需求造成很大负面影响

2020年第一季度钢材需求量预测

百万吨



- 在2019年底，我们曾根据需求侧各行业2020年主要驱动因素分析做了需求预测
- 当前，用1月和2月上旬实际发生的需求量，结合2月中旬至3月底各行业不同开工率假设，重新对一季度需求做了估计，预计将显著低于原预期
- 预计3月份起，除疫情影响较严重区域外，其他地区逐渐加大复工力度，但疫情对一季度市场需求仍将造成较大负面影响
- 根据不同行业复工程度的预测，本次疫情对一季度钢材需求量影响约为13~21%

McKinsey
& Company

1. 2019年底麦肯锡对2020年一季度需求量的预计
资料来源：麦肯锡分析

从中长期看，如当前国内疫情控制维持向好局面，境外输入影响得到有效控制，我们预期二季度起，延滞钢材需求将分行业逐波释放；为弥补工程延期，基建等行业的需求预计恢复较快。以建筑、机械、交通等占钢铁总需求约 80% 的下游行业为例：

今年全年的市场需求量很大程度上取决于二季度后的疫情控制情况，包括境外输入控制。我们 2019 年底的预测将今年全年的钢材需求量设为 9.02 亿吨。但目前，结合实际疫情控制情况，我们认为今年钢材需求或将呈以下情景：

恢复慢，有反复：后期需求难以弥补一季度的下降，全年需求显著低于前期预测

b. 供给侧

供应方面，受疫情冲击，各地交通、原料供应和复工受阻，短期内给钢企生产造成很大困难，高炉产能利用率从 1 月的约 77% 下降到 2 月中下旬的约 73%，粗钢产量也出现下降。

产量下降更多由短期客观困难造成，而业内不少企业仍对后市谨慎乐观。预计随着疫情缓解，生产也将逐渐恢复至正常水平（见图 3）。

图3：产量下降更多是客观困难造成的，不少企业对疫情后的市场抱谨慎乐观心态，预计随着疫情缓解生产逐渐恢复至正常水平

客观困难



物 进不来



财 周转难



人 返工晚

McKinsey
& Company

主观心态

“ ”

一季度钢厂由于库存较高，可能会为了套现有一些砸价行为；但是为了保今年GDP国家一定会加大基建和投资力度；随着需求自然复苏，二季度后期开始钢价会上涨，至少今年不会太差。

— 河北某民营钢企副总

“ ”

供给方面，省内钢厂已经纷纷开始主动减产来减轻市场库存压力，而需求虽然启动较晚但不会消失，预计4到5月市场会恢复常态。

— 华东某钢铁集团营销副总

“ ”

现在厂里库存堆得到处都是，3月需求不见得能起来，还得消化社会库存。但是再往后和下半年我是比较看好的，我们公司今年全年产量的目标没有变。

— 中西部某钢企总裁

“ ”

我觉得后期形势是明确的。国家要求疫情和经济两个战场都要打胜仗，不放松经济增长的要求。一季度一定是非常困难的，库存还会继续涨，但我对二季度以后的市场有信心。

— 华东沿海某钢企总裁

c.原料侧

疫情发生后，国产矿、煤、焦炭、废钢等都出现供应困难。进口矿价格在1月底至2月初受疫情冲击大幅下跌；后受发运量降低影响，叠加国产矿短缺，价格出现明显反弹。进口铁矿石发运量低主要受矿山生产及天气因素影响：强热带气旋 Damien 登陆西澳，对矿山港口、铁路运输及生产均造成一定影响；巴西雨季洪灾对矿山生产及发运也造成较大影响，矿山也已下调一季度销量预期。

截止3月中上旬，澳洲和巴西等铁矿石主要输出国家的矿山生产和海

运发运条件尚未直接受疫情冲击。如果这样的局面得到维持,从中长期看,今年至明年各大矿山总体增产,尤其是高品矿有增产计划,预计中长期进口矿供应相对宽松。

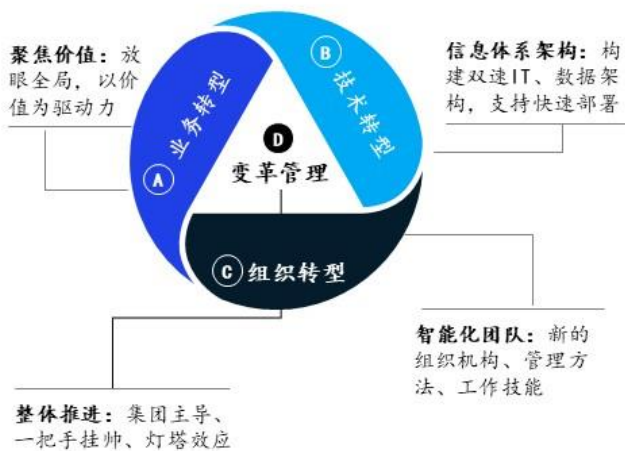
焦炭供求方面,我们预计未来 1-2 年仍处于紧平衡状态;更长远看,随着废钢供应和短流程占比上升,焦炭将逐渐趋于宽松。

d. 价格

疫情发生后,需求急降导致成品库存明显高于历史同期水平,春节后第二周钢厂库存较去年同期高出近 40%。截至 3 月上旬,钢厂库存和社会库存仍持续攀升。春节后两周,主要品种市场价格大幅下跌,螺纹钢和热轧卷板等价格较春节前都下降约 10% (见图 4)。疫情在短期内带来的价格下行压力非常明显。

推动真正的智能化转型必须三个转型一个管理同步推动，缺一不可

需要三大转型和变革管理



缺少任一方面都无法实现成功的能力转型

缺少业务与效益的智能化转型大多是“盲目投资、面子工程”

缺少信息技术转型的智能化转型是“点状效益”，难以持续

缺少组织能力转型的智能化转型是“用例堆积”，智能化能力无法内化，将难以形成体系

缺少变革管理的智能化转型是“昙花一现”，战略规划轰轰烈烈，实际执行拖拖拉拉，转型终成明日黄花

资料来源：麦肯锡分析

McKinsey & Company 3

与现货价格不同，主要品种期货价格经历春节期间的下挫后，在2月均出现明显反弹，基差缩小（见图5），体现了市场对二季度以后需求和价格恢复的信心。中长期看，价格走势很大程度上取决于需求释放的集中度。

预览已结束，完整报告链接和二维码如下：

https://www.yunbaogao.cn/report/index/report?reportId=1_33940

