



数据将决定散货运输和油轮 运输在下一个新常态的成败



新冠疫情以及大宗商品相关的发展趋势可能会抑制中期需求，但是航运公司若能对深刻的市场洞见加以利用，将有机会在危机后的经济中脱颖而出。

Arjen Kersing, 沈思文, 谢乔, 谢智

散货运输在过去十年里势头减缓，尽管出现过短暂的反弹。从中期来看，新冠疫情和大宗商品的发展趋势有可能继续抑制需求，压低费率，并对散货运输和油轮运输构成一系列物流方面的其他挑战。

然而，即使在这样充满挑战的环境中，我们也看到了成功的潜在机会。如今，数据比以往任何时候都更容易获取，这意味着企业可以获得深刻的市场洞见，了解经济和大宗商品的趋势、航运分析以及客户信息。在数据分析上有所投入的行业参与者可以利用以数据为导向的洞见，抓住四个主要领域的机会：找到具有吸引力的子行业和细分市场，优化船队结构，改善商业选择，提高现有货船的运行效率。

散货运输和油轮运输行业一直以来的一大特征便是依靠直觉做决策（基于判断和经验），因此这将需要分析能力的重大转变。这项投资将是巨大的，但是企业若能充分利用新的数据源和一流的分析技术，将在危机后的世界中更有韧性，占据有利地位

过去十年，需求下降导致散货和油轮运输增长缓慢。新冠疫情使得许多问题雪上加霜；全球经济增长的放缓进一步打击了对主要散货商品的需求

求，导致货船运力持续过剩。例如，在 2015 年至 2020 年间，散货运输市场的复合年增长率仅为 1.3%。据预计，到 2030 年市场年均增长率将徘徊在 0.8% 左右，增速下降的主要原因是中国对煤炭和铁矿石的需求在下降。

尽管需求放缓，但是干散货运输市场的运力预计将继续增加。未来十年，造船业的现有运力预计每年增加 3% 至 4%，而船只退役约抵消掉 1-2%。船舶报废率相对较低一是因为全球干散货船队的船龄相对较低（平均船龄 10.2 年²⁾，二是因为拆船价格低。因此，总体而言，干散货船的运力将以 1%-3% 的复合年增长率增长。

需求疲软和运力增长之间的这种不匹配可能会在未来几年压低费率（图 1）。2008 年金融危机之前，由于众多大宗商品（包括铁矿石、煤炭、谷物）需求旺盛，干散货船运价格飙升，但此后一直保持低位，并且预计未来几年也不会出现反弹。

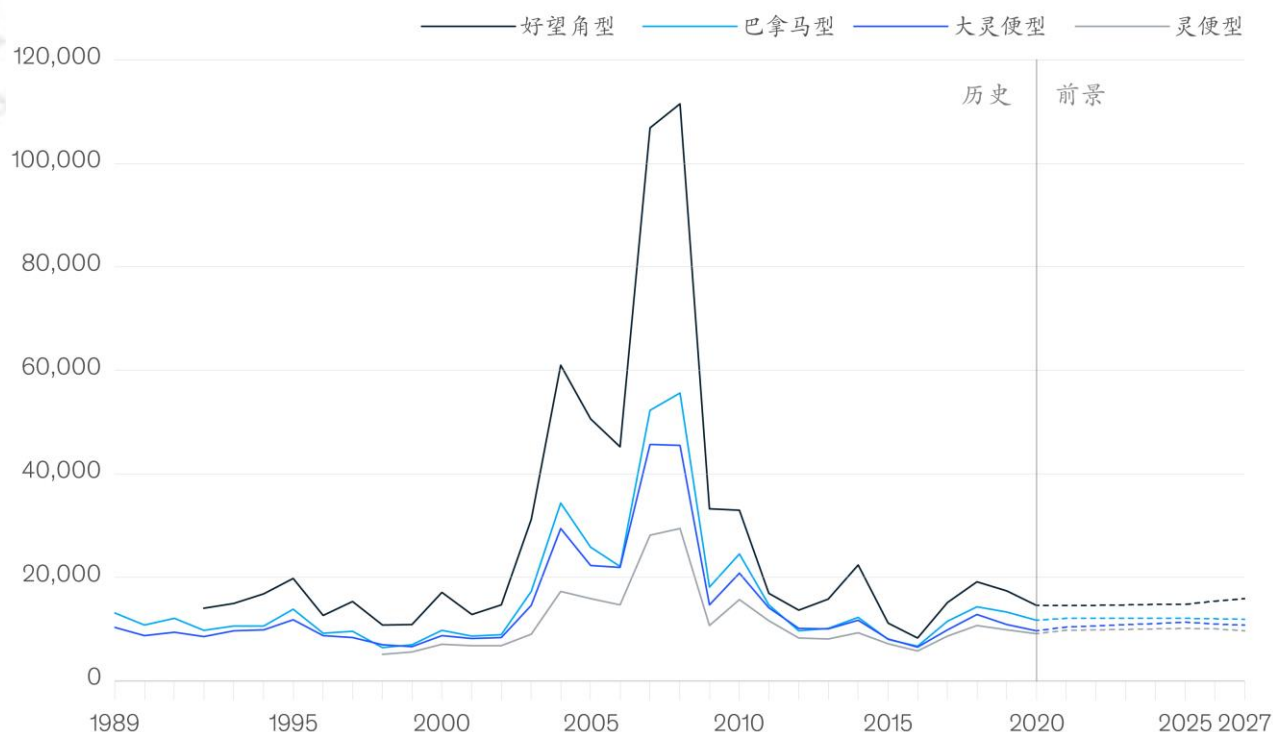
油轮运输业也面临重大挑战。新冠疫情和近期的一系列地缘政治挑战对原油等主要大宗商品产生了重大影响（图 2）。航运需求急剧萎缩——尽管短期有所反弹——但预计中期内将保持在较低水平，之后由于能源转型，到 2032 年之后将进一步下降。而造船业大量未交货的订单可能会推动油轮运输能力稳步增长。同样，这种需求增长缓慢、供应稳步增长的情况，很可能导致未来五年油轮运力持续供过于求。

有关环境法规的不确定性可能会抵消一些预计的过剩运力。多个环境问题仍然不明朗，包括减少温室气体的目标水平、未来船用燃料的选择。

持续的不确定性可能会抑制造船订单，影响直到 2025 年左右。这将一定程度上有助于行业供需关系的匹配。

图1自全球金融危机以来，干散货运输的费率一直处于低位，预计未来几年不会反弹

干散货航运费率预测，美元/每天



McKinsey
& Company

尽管经济环境充满挑战，但仍有机会跑赢整体行趋势。我们看到了具备绩效提升潜力的四个领域，所有这些领域都需要成熟完善的分析能力：

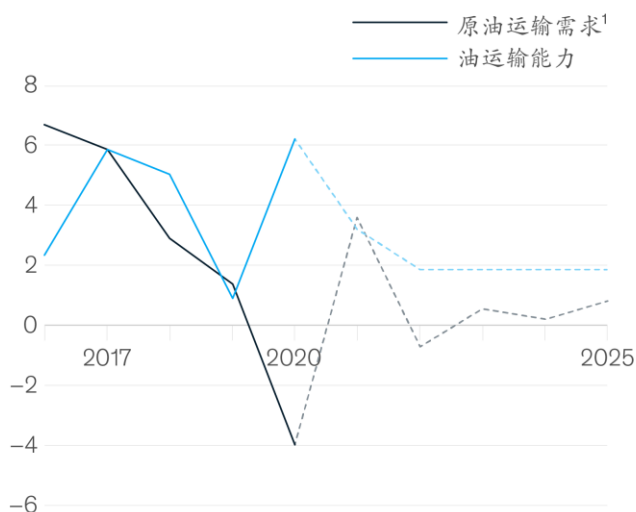
根据对终端客户的洞见，找到有吸引力的子行业和细分市场

尽管全球行业前景不乐观，但某些子市场仍然具有吸引力（图 3）。以铁矿石为例，它是一个庞大、稳定且高利润的市场——虽然在未来几年内将出现萎缩。

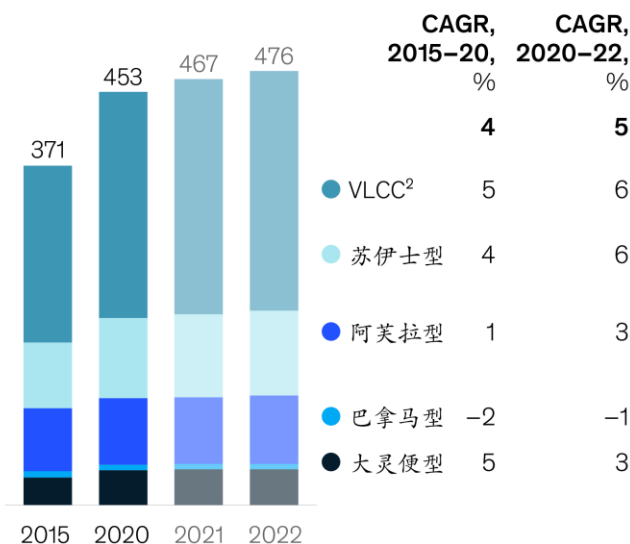
我们的模型表明，中国市场驱动着全球铁矿石海运运输的 70%左右。然而，因为中国钢铁需求下降，废钢供应上升以及电弧炉使用增加的原因，中国铁矿石进口量预计将从 2019 年的 9.9 亿吨下降到 2030 年的 7.69 亿吨（每年减少约 2.4%）。

图2 随着造船业未交付订单数量的增长，未来几年原油运输供过于求的状况将加剧

全球原油运输需求和运力的增速，同比增速，%



全球原油油轮运力，按货船类型分，百万吨



¹以吨-海里计。

²VLCC - Very large crude carrier, 超大型油轮。

资料来源：Clarksons；麦肯锡能源洞见

McKinsey
& Company

谷物和铝土矿的全球市场虽然较小，但却稳定，具有潜在的盈利能力。未来几年，这两个市场还将增长。大豆市场预计增速较快，将从 2020 年的 1.3 亿吨增加到 2030 年的 1.63 亿吨。铝土矿运输将在未来五年内快速增长，然后趋于稳定。铝土矿的供需格局也会改变。几内亚将贡献全球 70% 以上的铝土矿出口。中国将带动需求，预计到 2023 年，铝土矿将占中国

从几内亚进口的 80%。

数据驱动的洞见，例如哪些货物在哪些市场正在增长，应该用来指导所有的商业决策。航运公司应充分利用尽可能多的数据源进行验证，提高准确性，并遵循以下原则。

数据收集颗粒度越细越好。目前可获得的大多数预测都是在主要大宗商品层面上汇总的，但这还不够；企业需要彻底、深入地了解哪些种类的货物可能会增长，哪些路线可能最有前景。预测应深入到具体的层面，例如，“从澳大利亚丹皮尔港到英国塔尔伯特港的铁矿石”

对新的货物类别和新路线持开放态度。全球供需格局正在发生转变，航运公司需要做好准备适应变化。企业应确保将所有路线和货物类型纳入研究范围，包括自己尚不熟悉的领域。企业若能在开发或大宗商品趋势上占得先机，将能获得大量的新业务。例如，中国在大豆进口中占比很高，目前主要从美国和巴西进口大豆。然而，在未来，不断变化的全球贸易环境和国内政策变化意味着新兴地区占中国大豆进口的比例有可能增加。

图3 在全球范围内，铁矿石仍将是一个关键品类，而谷物和铝土矿预计将变得越来越重要

重点大宗商品		市场规模		稳定性		盈利性	
		航运市场规模, 百万吨, 2025年	CAGR, %, 2019-25	行业集中度	LTC ¹ 占比	进入壁垒	对差异化服务的需求
				吸引力 ● 高 ● 中 ● 低			
矿	铁矿石	1,382	-0.8	●	●	●	●
	煤炭	920	0.8	●	●	●	●
	动力煤	316	1.3	●	●	●	●
谷物	大豆	145	2.2	●	●	●	●
	玉米、小麦、大米	296	1.8	●	●	●	●
铝土矿		174	4.7	●	●	●	●
国内沿海市场	煤炭	~700	~-1.5	●	●	●	●

¹LTC - Long-term contract, 长期合同。

McKinsey
& Company

走近客户。客户是数据和洞见的重要来源。建立牢固客户关系的船运公司将更有可能了解客户的未来计划，从而找到满足客户需求的途径——通过核心运输服务和增值服务（例如混矿和转运）。

本文的洞见源自麦肯锡的贸易模型。该数据库涵盖了全球各个行业的大宗商品贸易流。输出的分析结果可以按运输方式（航空、海运集装箱或海运散货）、商品种类（如农产品、金属或机械）和特定的贸易路线来细分。输入的数据还可以根据用户的特定数据进行自定义。

该模型以历史贸易流为基准，然后应用特定的宏观经济情景和大宗商品行为（与供需有关），生成初步的大宗商品贸易流。得出的大宗商品预测前景会再经过内外部行业专家的讨论和调整。总体输出结果包含了一系列不同疫情恢复情景下的精细的需求预测。这些模型产生的洞见可以用来指导战略（例如了解组合风险）、商业决策（例如销售团队在关键垂直行业和贸易航路中的关注重点和定位）以及运营决策（例如资产和劳动力部署、产能管理）。

航运投资具有天然的风险。航运公司通常在船只上做出长期的投入，但却不会从客户那里得到类似的长约承诺。在一艘船大约 25 年的寿命中，需求模式、地缘政治和法律法规都可能发生重大变化。

在如今的航运业，中期不确定性尤其高。新冠疫情后需求恢复的时间和状况都很难预测，而环境法规的收严——包括国际海事组织 2050 年碳减排要求——直到 2030 年之后才有可能带来实质的行业变化。

情景规划可以用来了解有哪些可能的结果，还应包括深入分析不同情景中各资产类别的相对吸引力。不同船舶组合的风险和回报取决于四个因

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_34019

