



国际集装箱运输市场竞争格局及 竞争策略趋势演变

郑静文 国际航运研究所副所长
zhengjingwen@sisi-smu.org
www.sisi-smu.org



上海国际航运研究中心
SHANGHAI INTERNATIONAL SHIPPING INSTITUTE



主要内容

1

国际集装箱市场竞争格局

2

国际集装箱市场竞争策略演变

3

当前市场运价变化及原因

An aerial photograph of a large container port. In the foreground, a large container ship is docked at a pier, its deck covered with stacks of colorful shipping containers. Several yellow gantry cranes are positioned along the pier, ready for loading and unloading. The background shows a vast expanse of water and a distant shoreline with some industrial buildings and a bridge. The sky is overcast.

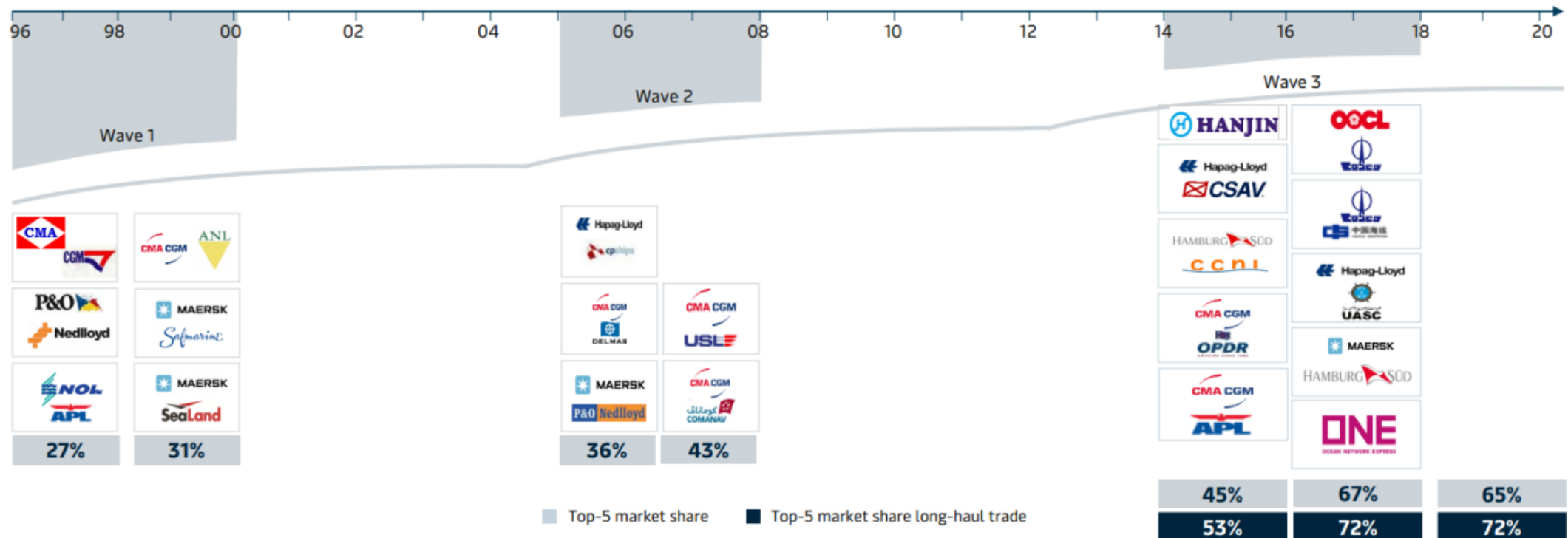
01 国际集装箱市场竞争格局

行业3轮大规模洗牌

1996年以来3轮大规模洗牌对应着不同的阶段：

- 1) 1996-2000年：发展初期，造船技术进步推动行业龙头的产生；
- 2) 2005-2008年：增量竞争时代，激烈竞争增强行业龙头实力；
- 3) 2014-2018年：存量竞争时代，市场逐步完成出清。

图 20年间集运行业经历3次并购浪潮



第3轮洗牌后：行业格局相对稳定

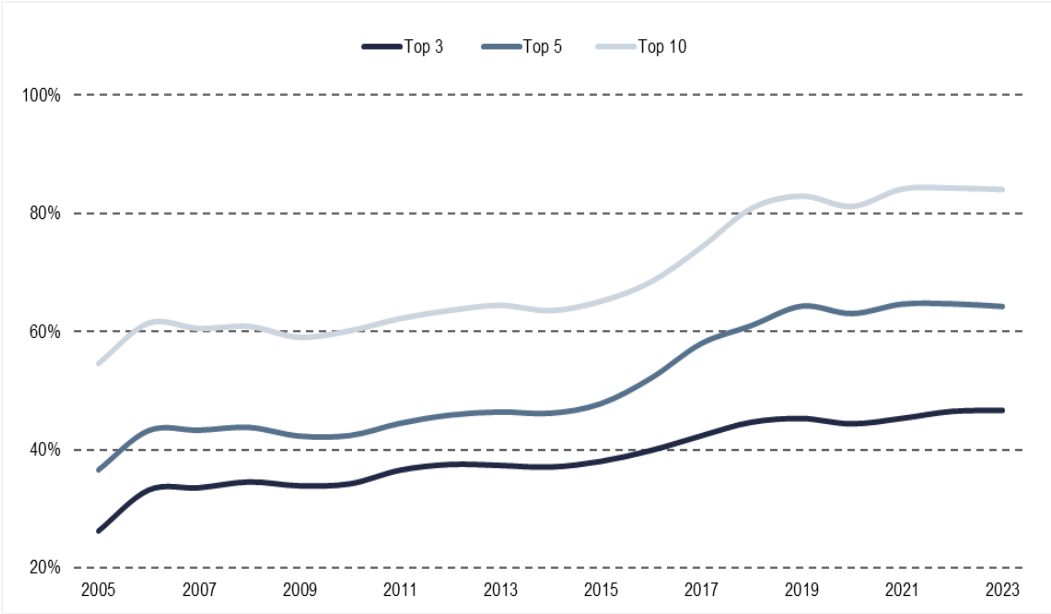
行业结构大幅优化：2015-2017年行业集中度大幅提升至84%，全球性班轮公司只剩9家。

行业地位明显分层：全球9大班轮公司按照市场份额分成四个梯队，每个梯队之间市场份额差异在4-5%左右，已经形成明显阶层壁垒。

表 2008、2015及2023年班轮公司运力份额

排名	班轮公司	2008年 运力份额	班轮公司	2015年 运力份额	班轮公司	2023年运力份 额
1	马士基航运	16.2%	马士基航运	14.9%	地中海航运	19.7%
2	地中海航运	10.4%	地中海航运	13.4%	马士基航运	14.4%
3	达飞轮船	7.5%	达飞轮船	8.8%	达飞轮船	12.5%
4	长荣海运	5.3%	长荣海运	4.6%	中远海运	10.7%
5	赫伯罗特	4.2%	赫伯罗特	4.6%	赫伯罗特	6.9%
6	中海集运	3.7%	中远集运	4.3%	ONE	6.3%
7	中远集运	3.6%	中海集运	3.5%	长荣海运	5.8%
8	美国总统	3.4%	汉堡南美	3.2%	现代商船	2.7%
9	日本邮船	3.2%	韩进海运	3.1%	阳明海运	2.5%
10	东方海外	3.0%	商船三井	2.8%	以星航运	2.2%
CR ₄	--	39.4%	--	41.7%	--	57.3%
CR ₁₀	--	60.5%	--	63.2%	--	83.7%

图 2005-2023年头部班轮企业市场规模占比



第3轮洗牌后：行业格局相对稳定

分航线来看，远东-欧洲、远东-北美、中东/印度次大陆相关和拉丁美洲相关航线中马士基航运、地中海航运占据一定优势；从南北航线上看，澳新/大洋洲航线中达飞轮船的优势显著；地中海航运保持在欧洲-北美、欧洲区域内航线的较大优势，而远东区域内航线仍是中远海控领先。

图 主要航线HHI指数变化

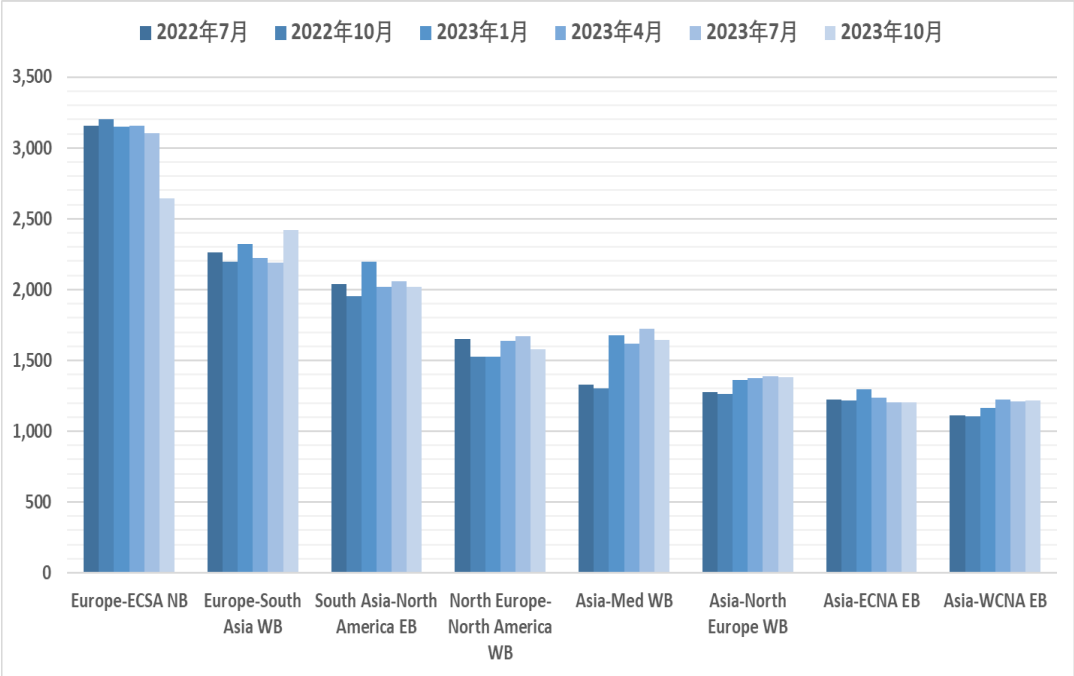


表 前十大班轮公司分航线运力份额

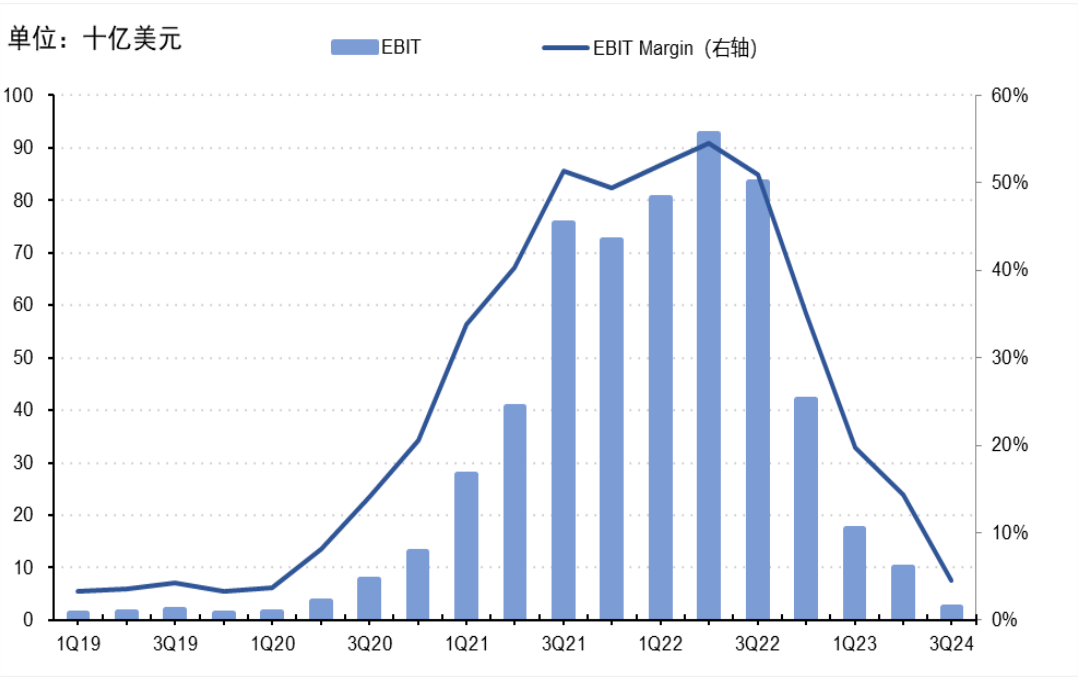
排名	班轮公司	欧洲-北美	远东-北美	远东-欧洲	中东/印度次大陆	非洲相关	拉丁美洲	澳新/大洋洲	远东区域内	欧洲区域内
1	MSC	39%	12%	20%	20%	35%	17%	15%	5%	29%
2	APM-Maersk	7%	14%	17%	10%	23%	22%	16%	8%	11%
3	CMA CGM Group	9%	14%	14%	11%	16%	17%	20%	7%	15%
4	COSCO Group	8%	12%	12%	11%	6%	7%	17%	16%	5%
5	Hapag-Lloyd	20%	6%	7%	8%	6%	12%	4%	0.5%	1.5%
6	ONE	6%	11%	9%	2%	4%	5%	5%	3%	0.5%
7	Evergreen	1%	10%	10%	3%	1%	4%	1%	6%	0.5%
8	HMM	0%	4%	7%	2%	0%	2%	2%	0.7%	0%
9	Yang Ming	0%	7%	2%	3%	0%	0.6%	1.0%	2%	1%
10	Zim	3%	6%	0.7%	1%	2%	2.0%	2%	0.7%	2%

An aerial photograph of a large container port. In the foreground, a large container ship is docked at a pier, with its deck covered in stacks of colorful shipping containers. Several yellow gantry cranes are positioned along the pier, ready for loading and unloading. The background shows a vast expanse of water and more port infrastructure under a clear sky.

02 国际集装箱市场竞争策略演变

超级周期后班轮公司获得超级盈利

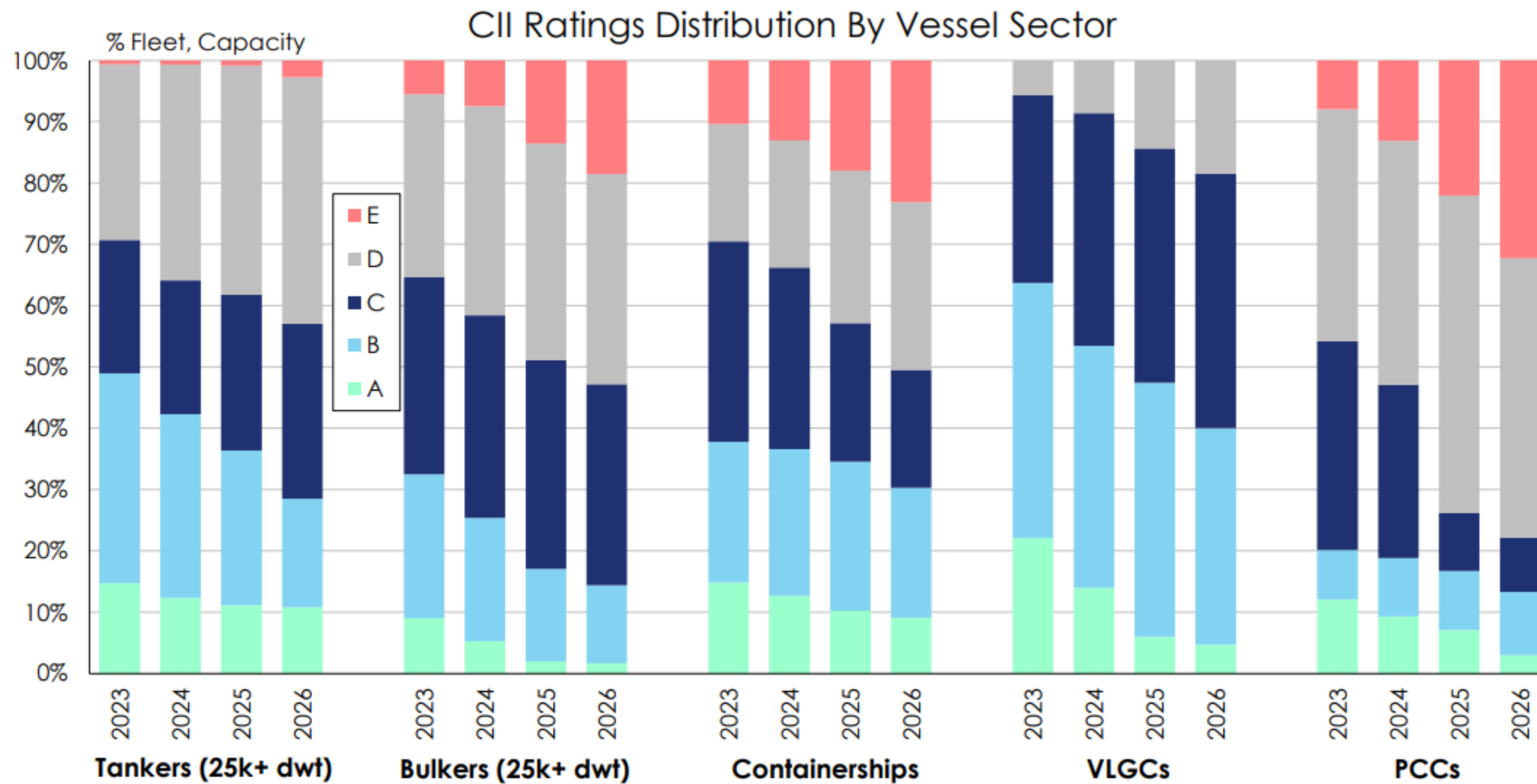
2019-2023年行业整体EBIT走势



部分班轮公司2021-2022年盈利情况（百万美元）

	营业收入			净利润		
班轮公司	2021年	2022年	同比%	2021年	2022年	同比%
马士基航运	61,787	81,529	32%	18,033	29,321	62.60%
达飞轮船	45,290	58,950	30%	17,894	24,880	39.04%
中远海运	48,728	57,224	17%	13,047	16,003	22.66%
赫伯罗特	24,650	38,229	55%	10,046	18,847	87.61%
长荣海运	16,057	20,594	28%	7,874	10,972	39.34%
以星航运	10,729	12,562	17%	4,649	4,629	-0.43%
阳明海运	10,948	12,341	13%	5,422	5,925	9.28%

造大船 vs 绿色低碳船队



造大船 vs 绿色低碳船队

- 2021年起，新能源船舶订单快速回升。2023年新签订单中使用替代能源集装箱船舶占比达94.3%，其中以甲醇为燃料动力的船舶订单占比过半，高达52%。
- 从头部班轮公司新签订单来看，目前主要班轮公司新签订单均以新能源动力为主，但不同班轮公司在燃料选择上有所差异。

图 2012-2023年新签订单中新能源船舶订单量及占比

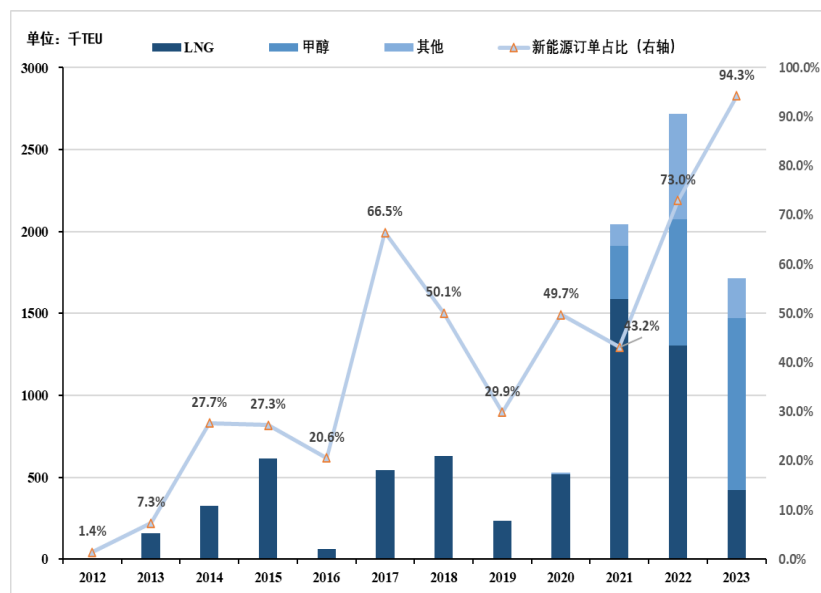


图 2023年新签订单使用替代能源集装箱船舶占比

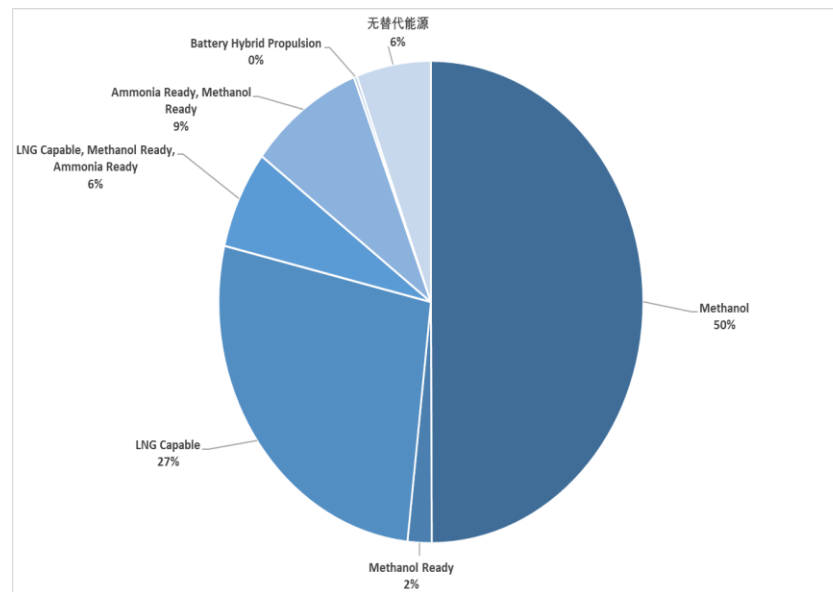
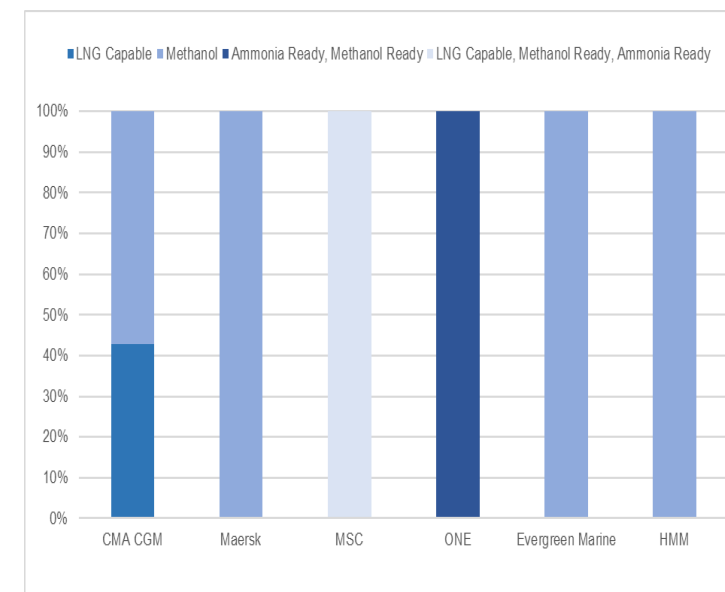


图 2023年部分船公司新签订单可替代能源情况



市场份额 vs 服务价值

图 马士基全程物流示意图

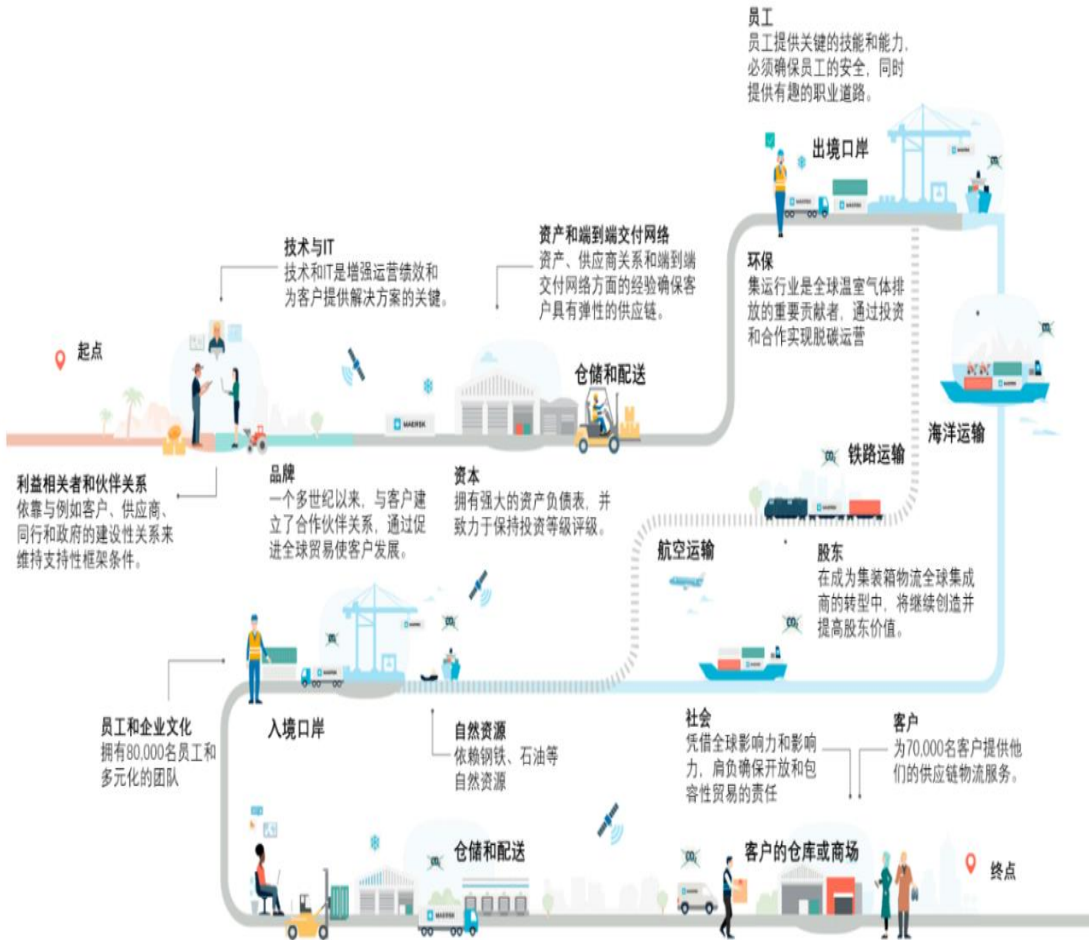
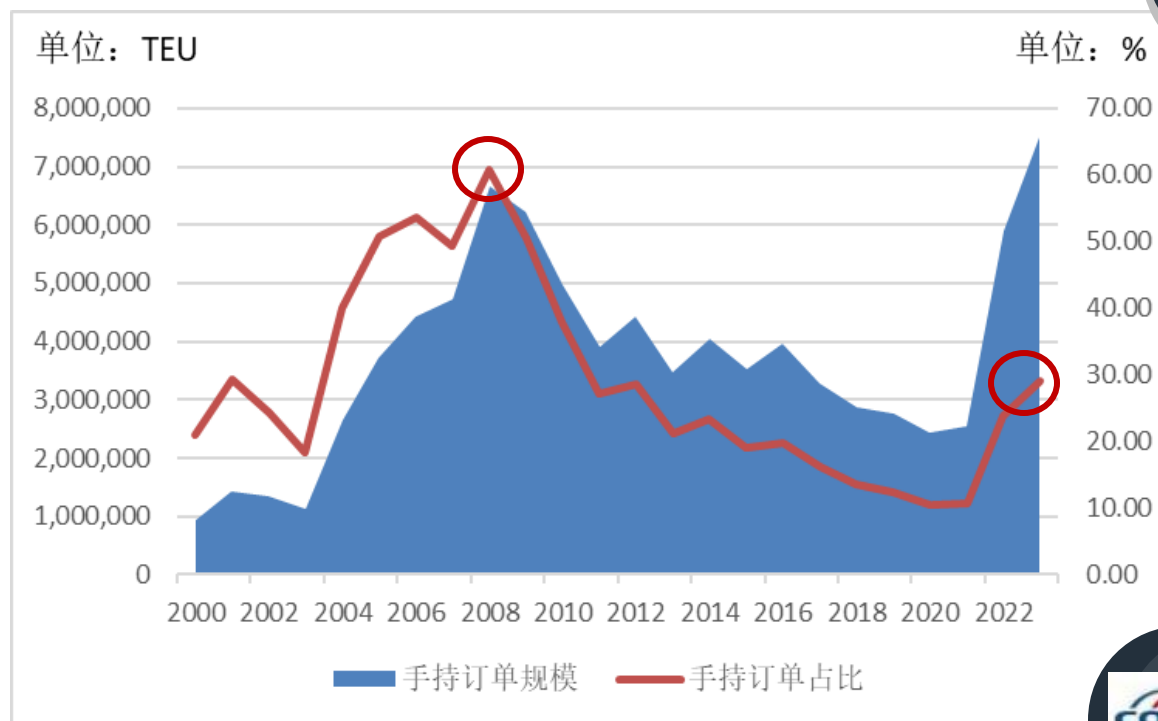


表 中远海运大客户定制化服务

时间	项目	描述
2020年7月	与阿里巴巴、蚂蚁集团签署三方战略合作协议	共同推动航运物流区块链合作和应用，开展未来基于全球航运物流网络的深度合作。
2020年12月	与小米集团签署服务框架协议	双方以海运服务为起点，通过端到端的合作加速货物流转，进一步提升国际物流服务效率。未来双方还将继续携手深耕港口仓储服务和区域物流等市场，不断扩大并深化双方战略务实合作，持续在海运数字运营、供应链领域探索合作机会，共同推动行业发展。
2020年12月	与首钢集团签署服务框架协议	在航运、物流、金融、采购和海外合作等方面开展合作。
2020年12月	与中盐集团签署服务框架协议	在航运、物流、供应链服务领域开展合作。
2021年1月	与美的集团签署服务框架协议	在集装箱运输、端到端物流供应链、海外合作、数字化转型、集中采购、仓储资源共享、技术交流、自动化与智能制造、智能楼宇系统等方面展开全方位合作。
2021年2月	与海尔集团签署服务框架协议	双方将在海运服务、门到门物流配送、其他海运延伸服务及国际物流信息化领域建立全面合作关系。
2021年2月	与上汽集团签署服务框架协议	开拓汽车零部件国际供应链业务，中远海运集运所属中远海运货运与上汽安吉物流就组建汽车零部件国际供应链业务达成合作意向。
2021年3月	中远海运为英科医疗量身定制了海铁联运专列	中远海运为全国最大的PVC手套生产商英科医疗量身定制了海铁联运专列的物流解决新方案，实现集卡的时效性+水运的低成本运输。
2021年4月	与国家能源集团签署战略合作	进一步巩固并深化在集装箱运输、散货运输、物流等方面的业务合作。
2021年5月	与恒力集团签署战略合作协议	打造综合物流平台，全面提升全程物流供应链合作，深化能源运输合作。
2021年10月	与中国中化签署战略合作协议	双方将在产业链经营、航运、数字化转型、综合地产服务、集中采购、信息交流等方面开展深入合作，建立长期的战略合作伙伴关系。
2021年10月	海信集团“中东海外仓”正式营业	针对海信集团中东地区流向的货物舱位受限以及在该区域内货物分拨不畅的问题，中远海运港口建议为海信在阿布扎比打造中东区域的海外仓。2021年10月中远海运港口阿布扎比正式营业，海信集团第一批中东海外仓货物起运。
2021年11月	与中储粮集团签署战略合作协议	双方未来将在航运、物流、粮食产业园、数字化和海外合作等方面开展深度合作。

海运服务 vs 多元化投资

图 集装箱手持订单规模及占比



马士基

加大对于物流业务的投资力度



为支持业务实现有机增长，马士基将继续通过并购，不断强化供应链服务，增强物流与服务业务能力，逐步扩大业务规模。

达飞集团

扩大空运业务范围

达飞于2021年2月宣布成立的全新空运部门——CMA CGM AIR CARGO，正是达飞在航运与物流协同方面的重要布局。提供全方位物流解决方案



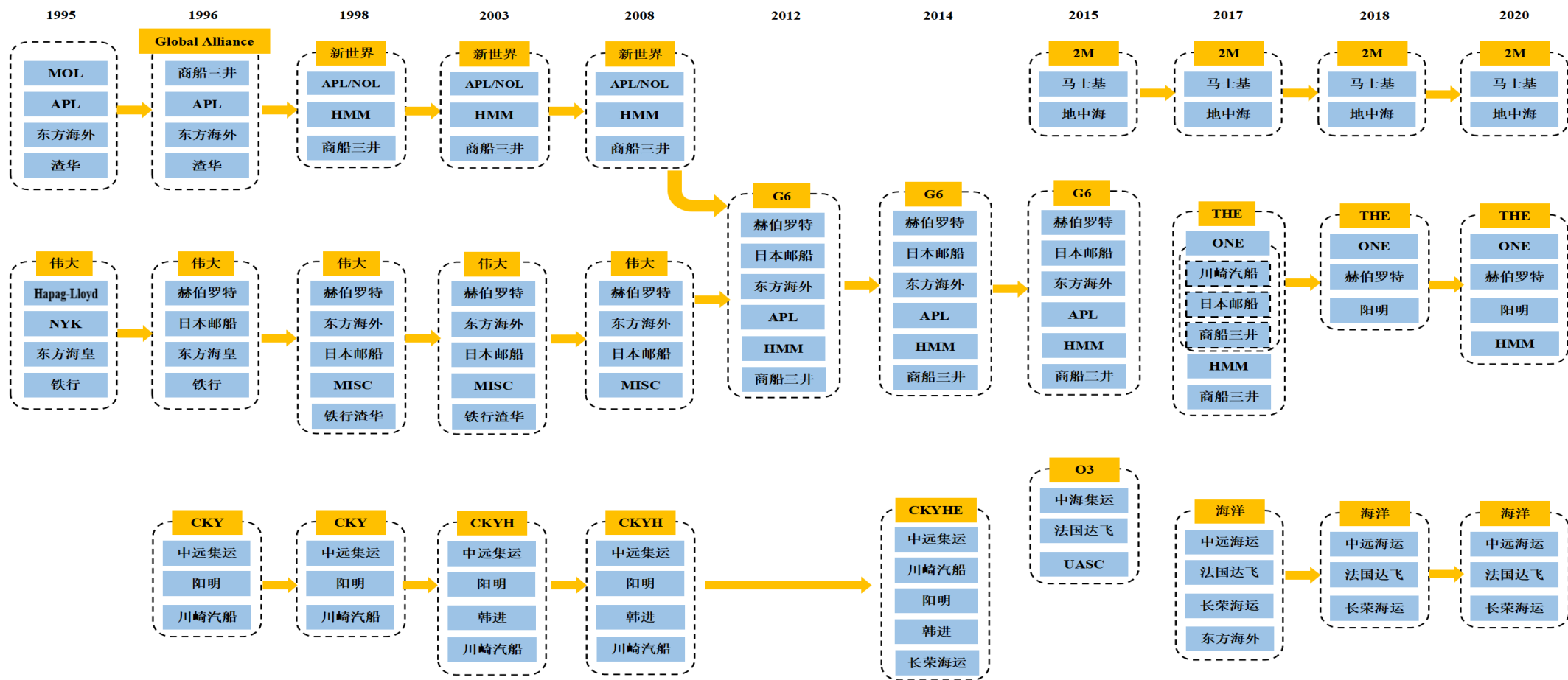
中远海运

集装箱航运+港口+相关物流



通过“集装箱航运+港口+相关物流”三位一体供应链体系的构建，着力为客户提供更高质量的供应链解决方案。

联盟派船 vs 网络优化



联盟派船 vs 网络优化

目标

- 准班率提升
- 成本节约
- 碳排放减少

主要举措

- 主要目标和发展战略一致
- 通过轴辐式网络构建高效航线体系
- 关键节点港口布局
- 具有相似文化背景的少数联盟成员

成效

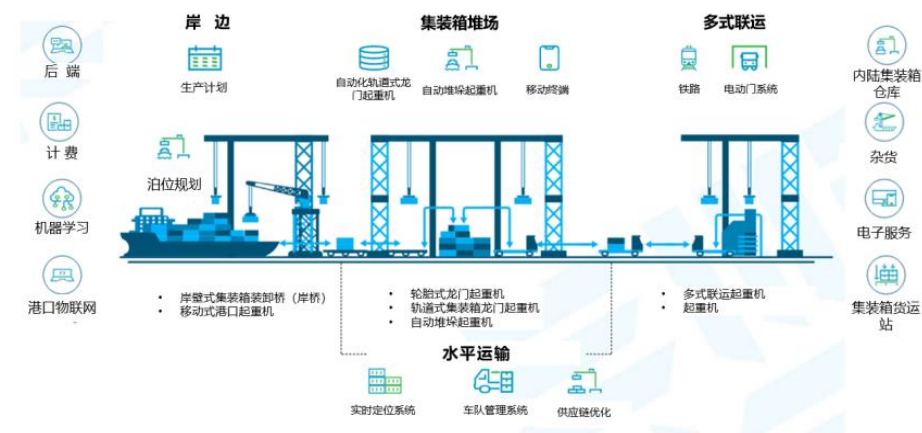
- 整体运输效率？
- 整体运输成本？
- 客户可接受度？

表 双子星航线网络计划

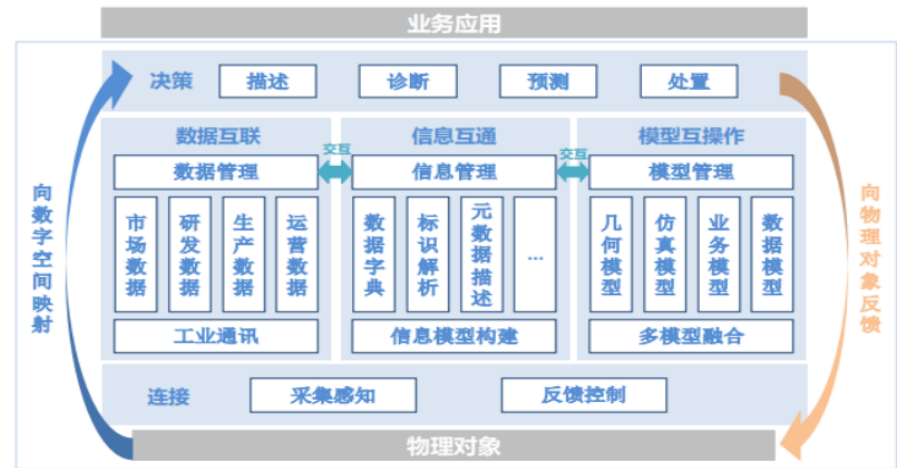
	亚洲-北欧	亚欧-地中海	亚洲-北美东	亚洲-北美西	亚洲-中东
日本	驳船	驳船	驳船	1	驳船
釜山	驳船	驳船	1	3	1
大连	驳船	驳船	驳船	驳船	驳船
青岛	1	驳船	驳船	1	驳船
上海	3	2	3	2	1
宁波	2	1	2	2	驳船
厦门	驳船	驳船	驳船	驳船	驳船
盐田	2	2	4	2	驳船
南沙	驳船	驳船	1	1	驳船
越南	驳船	驳船	3	1	驳船
泰国	驳船	驳船	驳船	驳船	驳船
东南亚枢纽	4	3	2	驳船	1

传统服务 vs 数字化转型

基于云的 CARGOESTOS+ (ZODIAC) 功能模块选择



数字孪生功能架构



航运数字化联盟相关信息列表

名称	建立时间	成员	宗旨
Tradelens	2018年1月16日	马士基航运与IBM主导，目前已有94家航运公司及港口企业参加。	通过区块链技术，促进高效和安全的全球贸易，汇集各方信息以支持信息共享和透明度。
全球航运商业网络 (GSBN)	2018年11月6日	Cargo Smart、中远海运集运、中远海运港口、赫伯罗特、和记港口集团、东方海外、青岛港集团、新加坡国际港务集团和上港集团等	聚焦于国际航运业，推动航运业数字化标准的制定，提升行业协作水平，推动行业内传统流程的变革和创新。
数字化集装箱航运协会 (DCSA)	2019年4月10日	马士基航运、地中海航运、达飞集团、赫伯罗特、海洋网联船务 (ONE)、长荣海运、阳明海运、现代商船和以星航运等	成为行业的标准机构，为可互操作IT解决方案奠定技术基础。
未来国际贸易联盟 (FIT)	2022年2月15日	数字化集装箱航运联盟 (DCSA)、波罗的海国际航运公会 (BIMCO)、国际货运代理协会联合会 (FIATA)、国际商会 (ICC)、环球银行金融电信协会 (SWIFT)	促进监管机构、银行和保险公司，接受并采用电子提单 (eBL)，并为国际贸易的各相关利益方，提供一个沟通的平台。

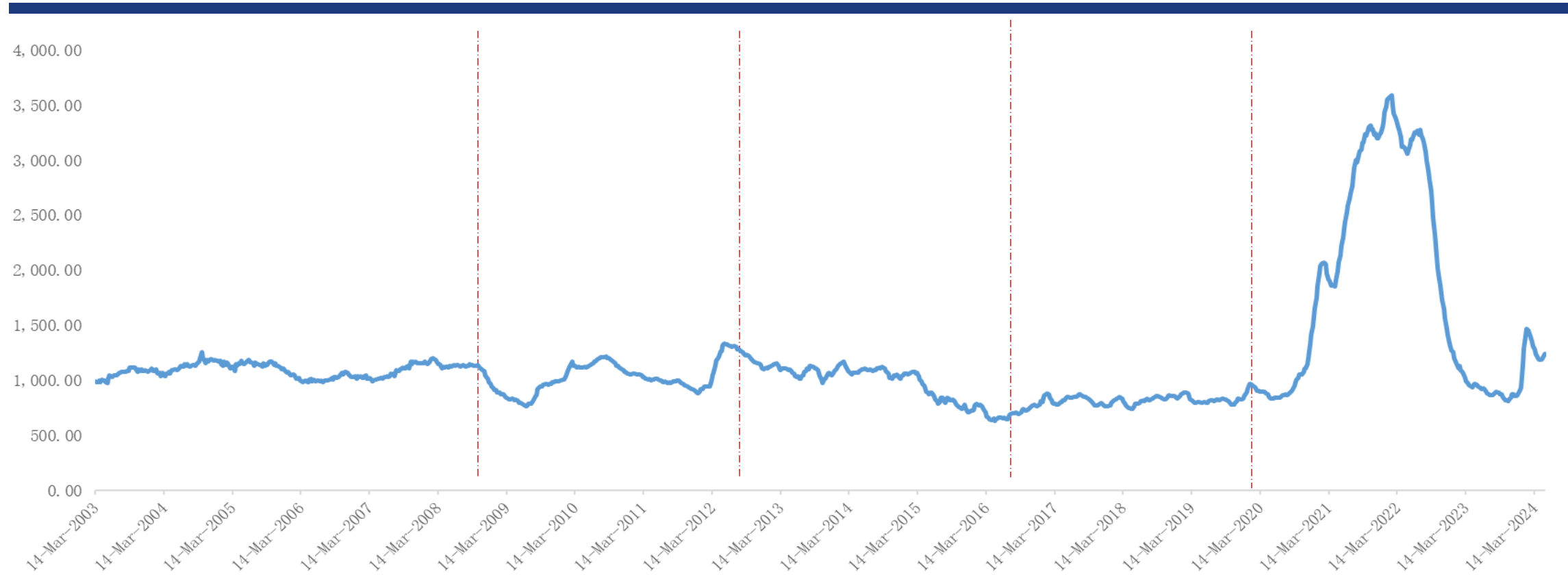


03 当前市场运费变化及原因分析

集装箱市场运价几乎全线上涨

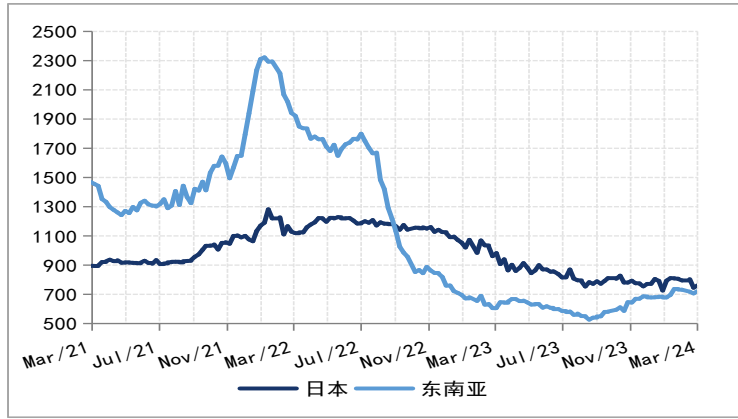
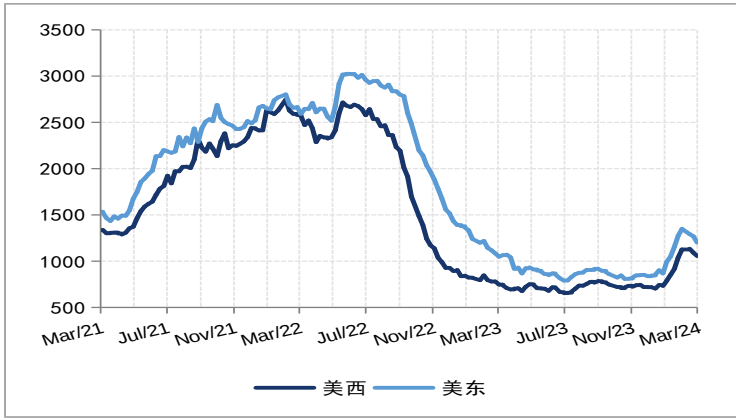
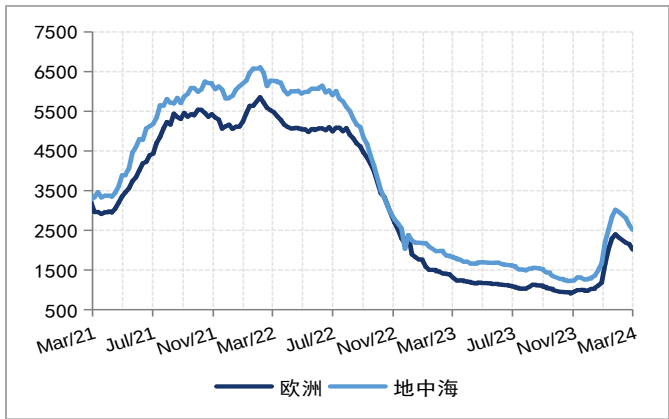
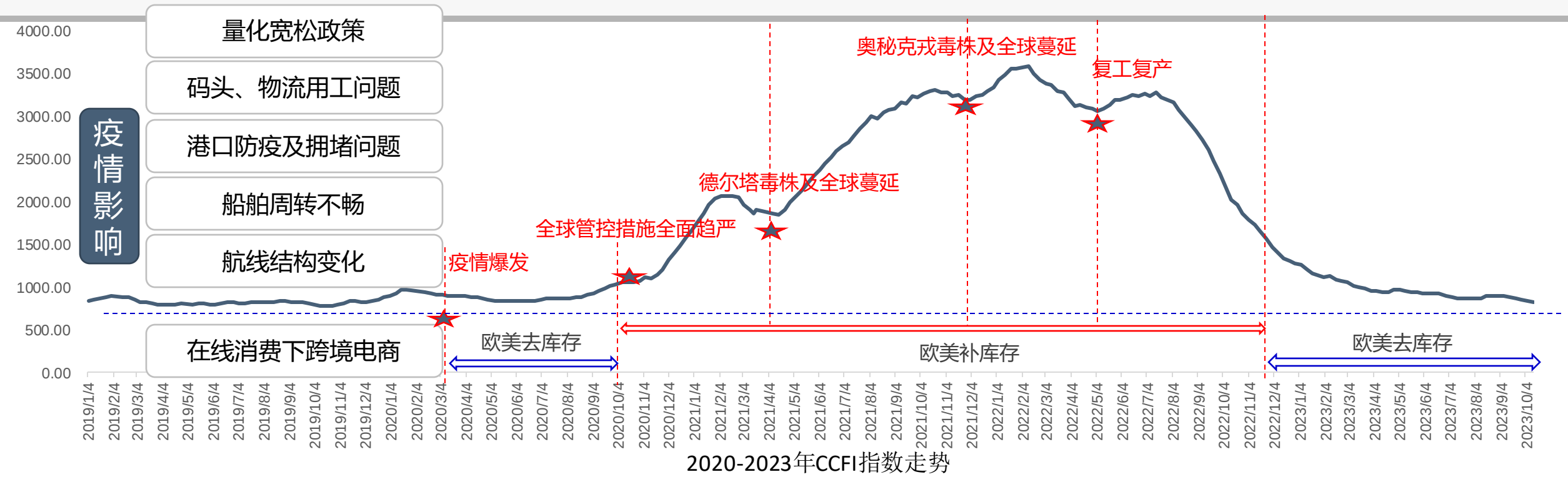
SCFI 细分航线	2024/5/17	2023/1-2024/5	较三月底涨幅
综合航线	2,520.76		45.63%
欧洲航线	3,050.00		52.96%
地中海航线	3,957.00		31.51%
美西航线	5,025.00		47.49%
美东航线	6,026.00		35.51%
南美航线	6,686.00		139.81%
西非航线	4,605.00		112.41%
澳新航线	1,259.00		72.70%
波斯湾航线	2221		30.88%
韩国航线	161		3.87%
东南亚航线	406		42.96%
关东航线	305		2.69%
关西航线	292		1.39%

市场分析逻辑变化，供需关系重构



	2003-2008年	2009-2013年	2013-2016年	2016-2019年	2020-2024
全球货币政策		全球量化宽松	全球货币紧缩		宽松→通胀
周期阶段	投资繁荣期	过渡投资期	衰退期	混乱期	短期疯狂
特征	高需求、造船热	金融系、货主系	兼并重组、谈船色变	预判失灵、抱团取暖	供需重构

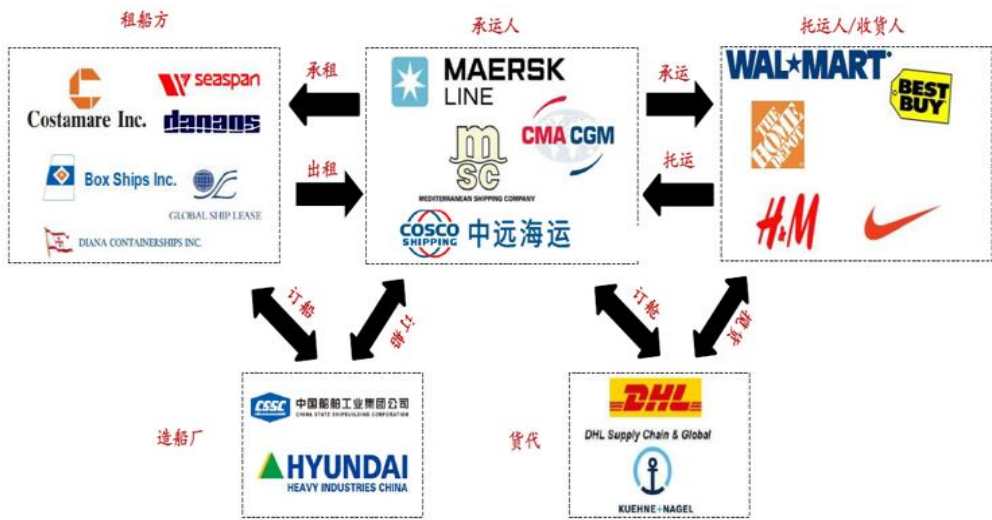
复盘：需求意外+供给瓶颈带动集运“短期疯狂”



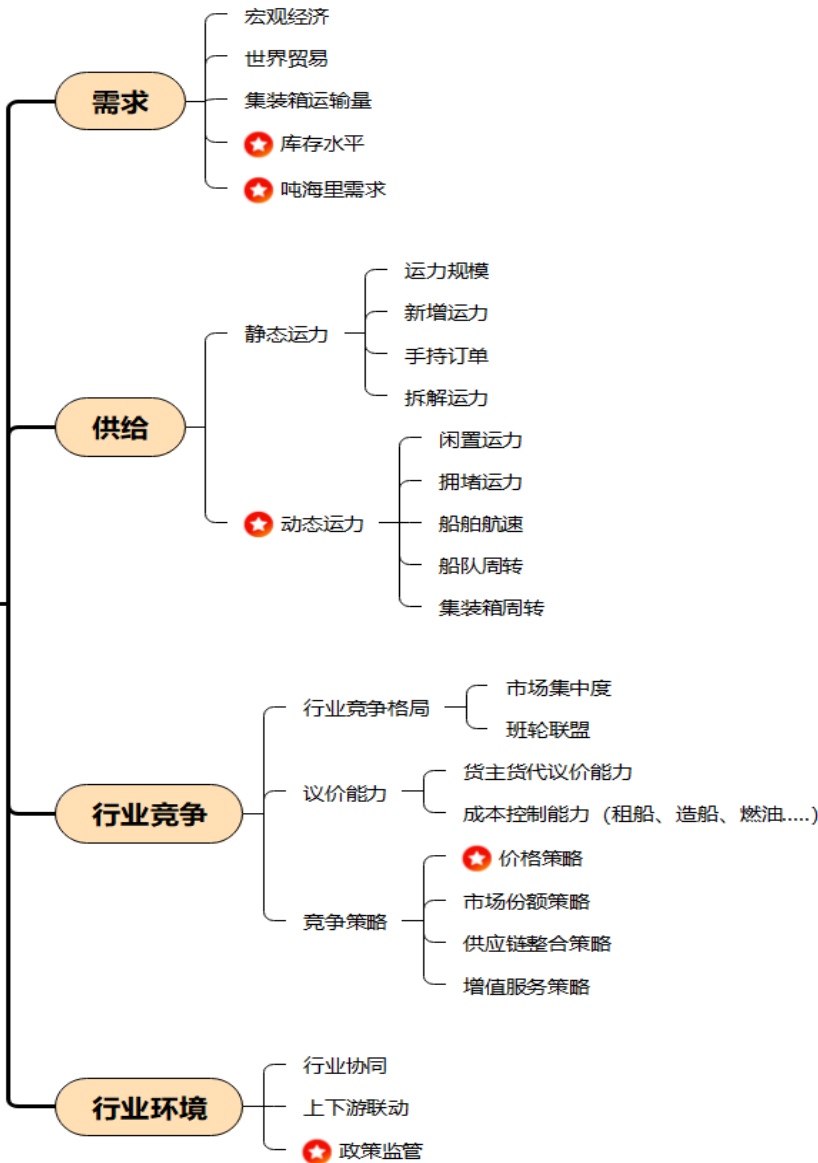
集装箱运输市场分析整体框架

传统的供需关系分析逻辑已不能解释当前的市场运价走势：

- “黑天鹅” “灰犀牛” 事件对市场的影响远超预期（疫情、苏伊士运河拥堵、红海绕行）
- 从研究静态的供需关系到研究动态供需关系变化（船队周转变化）
- 从研究宏观经济走势到研究贸易关系变化、细分产业变化（中美贸易关系-贸易旋转门、关税变化对于箱量影响变化）
- 航线间具备一定的传导关系（运力调配的影响）
- 结合市场竞争格局、行业监管等因素变化



运价影响因素



需求端：补库周期+加征关税前抢运+欧洲三季度体育盛世

1、欧美地区开始进入补库存周期

- 家居家电类产品出口明显回温——箱量贡献较大、多为长协货物——挤压现货市场空间
- 欧洲担心供应链中断风险而主动补库存

2、总统换届、贸易保护影响下关税提升预期

- 巴西加征汽车关税——一季度自中国进口增长450%，比亚迪、长城等开始建厂
- 美国启动301复查，5月15日决定对汽车、太阳能电池等产品加收关税

3、欧洲三季度将举办欧洲杯、奥运会等体育盛世，备货需求增加

供给端：航线运力调配传导效应+集装箱及船舶周转变慢+现货舱位紧张

1、航线运力调配传导效应

- 红海绕行出现运力缺口，调配美线航线运力，导致美线运力紧平衡；同时，部分班轮公司加大支线型运力租赁，布局红海航线；
- 前期南美航线出现爆仓，班轮公司调配相关南北航线运力（非洲、澳大利亚相关），导致被调配的航线运力紧张，运价上涨；

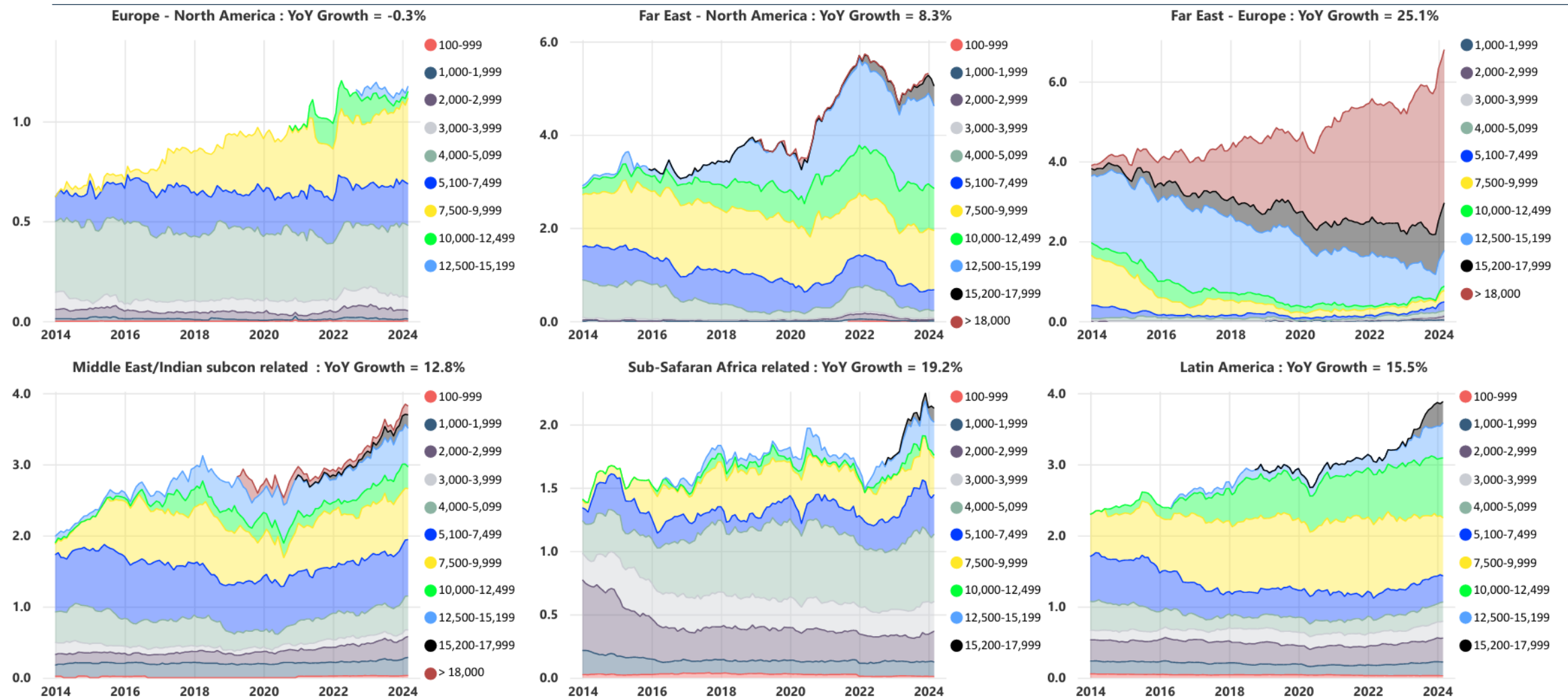
2、集装箱及船舶周转效率降低

- 从集装箱流转来看：一方面，红海绕航仍处于磨合阶段，集装箱流转效率变低；另一方面，由于南美航线行情火爆，班轮公司加开中转航线，集装箱流转不及时；
- 从船队周转来看：红海绕航显著拉长运输时效、降低船队周转，欧线运力损失达到29%，新增运力交付后，仍有10%左右的缺口
- 由于红海绕航，克拉克森上调24年吨·TEU增速，上调至9.1%，将改变过去供给大幅过剩逻辑（新增8%）

3、现货舱位紧张

- 由于本轮运输主力产品：汽车、家具家电、光伏组件等多为长协客户，挤压现货舱位分配，多名货贷表示当前订舱比较困难

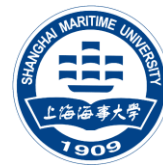
供给端：航线运力调配传导效应+集装箱及船舶周转变慢+现货舱位紧张





谢谢大家!

郑静文 国际航运研究所副所长
zhengjingwen@sisi-smu.org
www.sisi-smu.org
中国 上海



上海国际航运研究中心
SHANGHAI INTERNATIONAL SHIPPING INSTITUTE