



转型发展之路

东方航空物流有限公司

目录

- 第一部分：公司简介
- 第二部分：创新脱困
- 第三部分：实践检验

面对全球传统航空货运业十年九荒的窘境，2009年东航开始转型发展的思考。历经几年东航内外部货运资源的持续整合优化，东航逐步清晰和明确了转型发展思路：“商业模式转型，天地合一，成为现代航空物流服务集成商”。2012年底，重新组建东方航空物流有限公司，并控股中国货运航空有限公司。至此，适合转型发展的组织和股权架构终于形成。2013年开始，东航物流高举改革创新旗帜，满怀自信地走上了充满希望的转型发展之路。

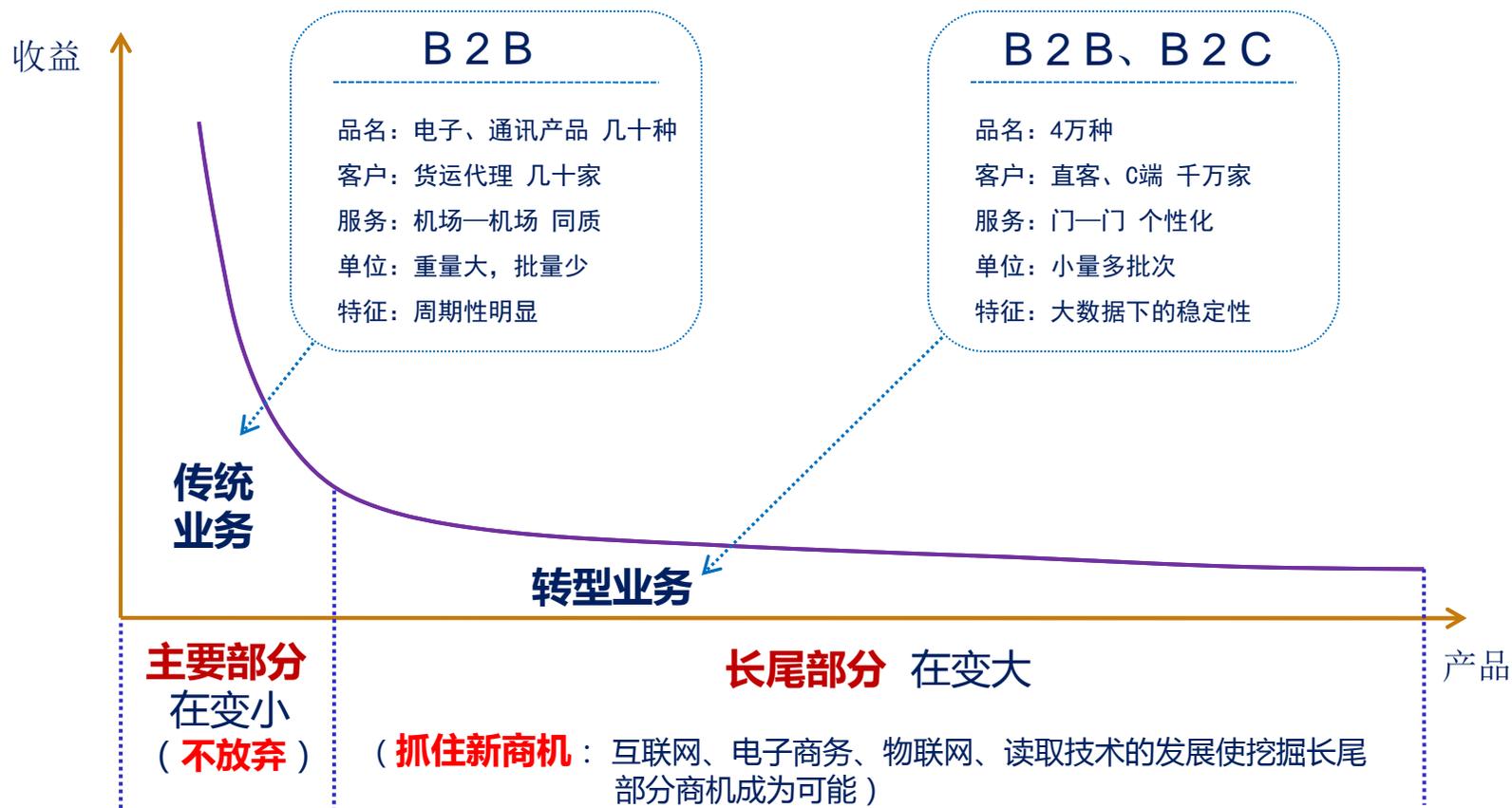
第一部分：公司簡介

东方航空物流有限公司 是东方航空旗下全资子公司，总部位于上海；是全世界目前独一无二的一家既被航空公司拥有，自身又拥有航空公司（中货航）的现代航空物流服务集成商，主要业务包括货物运输、供应链管理、物流地产、仓储、电子商务、国际贸易、快递等。

- 东航物流注册资金11.5亿元人民币，员工8000余名，年营业收入100亿元。
- 东航物流经营12架全货机和500余架客机腹舱，近百个分支机构覆盖全国，服务全球。

第二部分：创新脱困-转型发展思路

一、东航物流转型发展的商业理论



帕累托定律 (80/20法则) + 长尾理论 = 出路

二、基于商业理论，明确转型发展思路

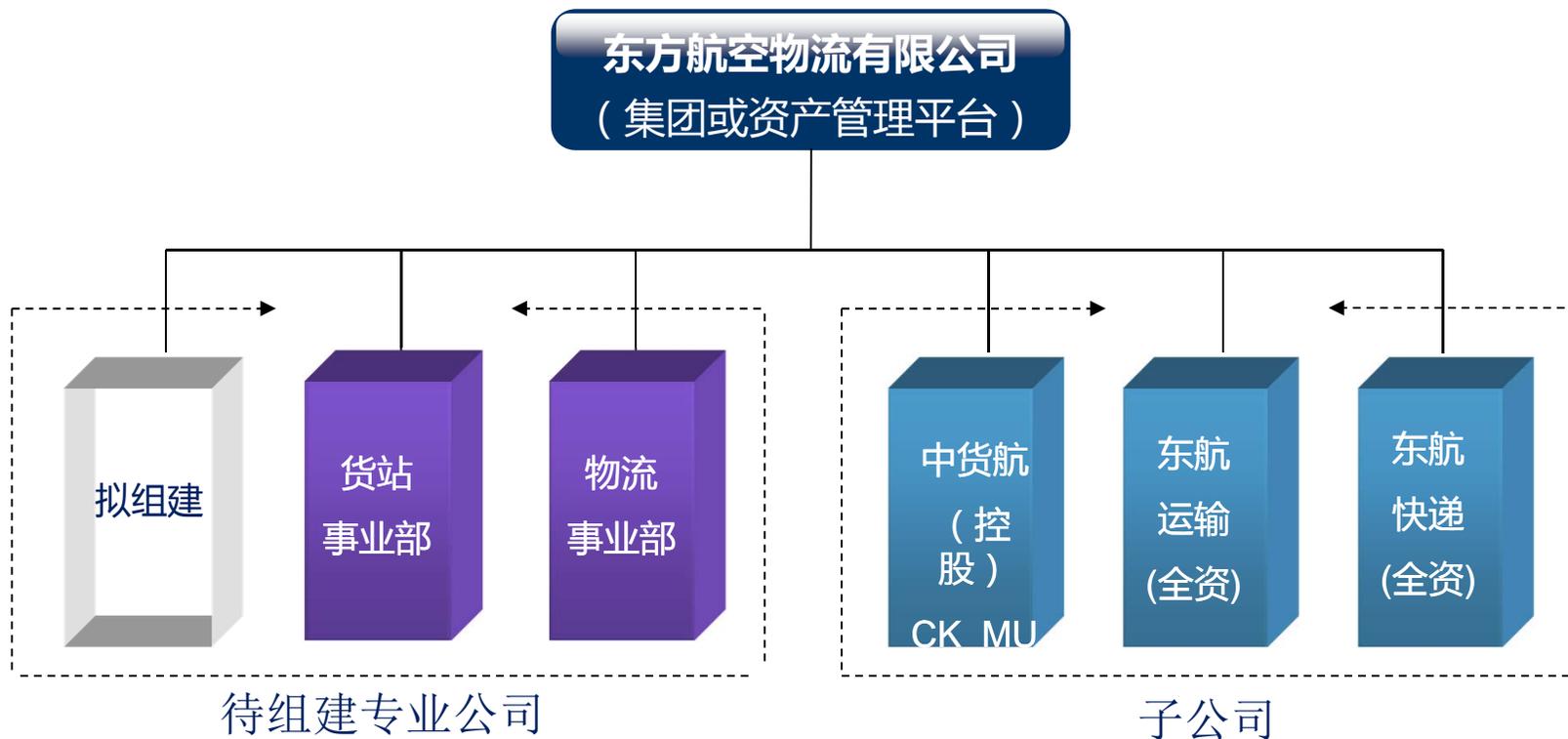
指导思想

- 以“商业模式转型”、走“天地合一”之路为指导
- 以成为现代航空物流服务集成商为目标

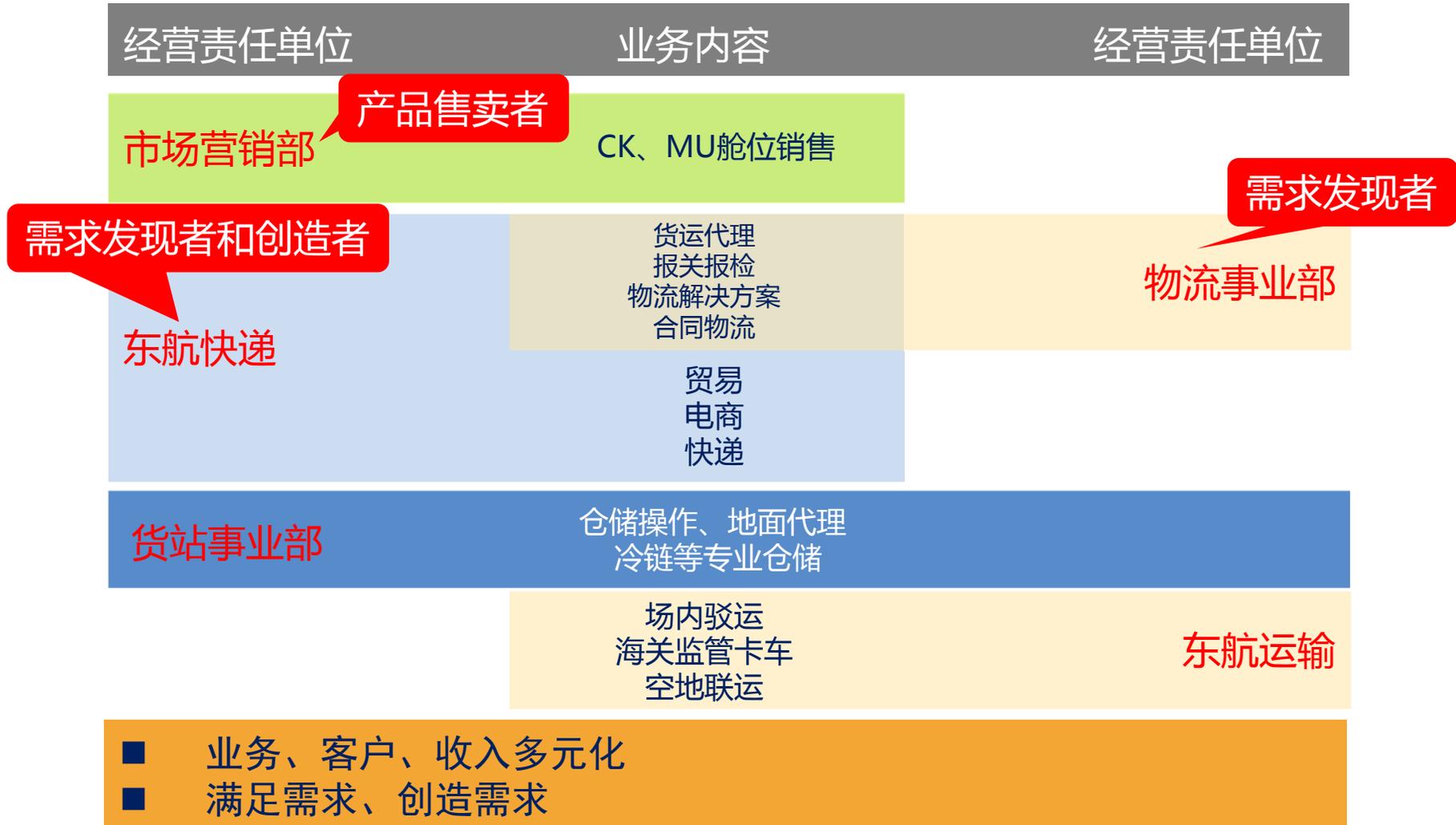
核心理念

1. 东航物流是转型重组的主体和核心，各相关企业在东航物流的统一领导下协调发展。
2. 东航物流不是航空承运人，也不是航空承运人的货运部，是物流企业。
3. 走市场化、行业化发展道路，突出航空物流特点，定位于高端（货物属性）、快速（运输工具）。是航空公司下属（东航全资）和拥有航空公司（控股中货航）的物流企业，有别于同类物流企业。
4. 专注于为全球客户提供全程物流解决方案，突破以往基于自有运力被动经营的局限。
5. 积极开展与货物运输相关的多元化经营战略，把握航空运输未来刚性需求。
6. “重客户、轻资产”，追求拥有客户而非拥有运力，追求满足客户需求的能力提高，而非自有运力的扩张，自有运力不超过自有需求的50%。
7. 以转型为目标，以盈利为目的，追求可持续发展。

三、基于商业理论，调整组织和股权结构



四、基于商业理论，清晰多元业务定位和分工



五、东航物流商业模式解析

1. 由产品导向转变为需求导向—商业空间无限



五、东航物流商业模式解析

2.把握了互联网时代的商业趋势—互惠共赢

市场种类	特征	营销模式
资源型市场	<ul style="list-style-type: none"> • 供小于求，资源稀缺 • 社会需求同质化 	卖方只关心产品数量，很少考虑市场需求
寻租型市场	<ul style="list-style-type: none"> • 买、卖双方信息不对称 • 群体需求差异化 	卖方通过掌握的不对称信息盈利
透明型市场	<ul style="list-style-type: none"> • 当前互联网的高度发展，使得市场信息完全公开透明 • 个体需求特殊化 	<p>东航物流</p> <ul style="list-style-type: none"> • 发现需求，满足需求。通过整体资源的整合，提高满足需求能力。 • 创造需求，满足需求。通过东航产地直达，创造民生需求。

五、东航物流商业模式解析

3.符合国家政策和消费观念转变—借机倚势

十八届三中全会精神

必须加快形成企业自主经营、公平竞争，消费者自由选择、自主消费，商品和要素自由流动、平等交换的现代市场体系。

2013年中央经济工作会议

要努力释放有效需求，充分发挥消费的基础作用、投资的关键作用、出口的支撑作用。

人均收入4300美元阶段的消费观

注重消费效益，强调消费带来的精神满足。信贷消费、理性消费、个性消费开始在消费行为中发挥重要作用。

理性、个性、安全、体验、习惯

第三部分：实践检验

一、各业务模块探索与实践情况

传统货机

1. 网络枢纽建设和局部优势效应
 2. 优减自有机队，加大运力全球采购力度
 3. 不追求自运多少，但求组织货源能力提升
- 剔除不可比因素，**2013年中货航整体减亏2.91亿元**
 - **2014年上半年，中货航同比减亏1.08亿元**

一、各业务模块探索与实践情况

货站

1. 满足客户多样需求，增加收益
2. 优化管理，降低成本
3. 专业化仓储：冷链、药品、快时尚服装、航材、游艇、高档车配件
4. 成功申请设立**9610**跨境电商出口监管区。
 - 2013年货站实现利润**3.64亿元**，同比增盈**0.92亿元**
 - 2014年上半年货站实现利润**1.8亿元**

一、各业务模块探索与实践情况

物流事业部

1. 专注直客发现（B2B），现有客户31家
 2. 加强能力建设
 3. 提供专业化物流解决方案
- 2013年物流事业部实现收入**0.5亿元**
 - 2014年上半年物流事业部实现收入**1.98亿元**



一、各业务模块探索与实践情况

东航快递

1. 垂直型跨境电商平台——“东航产地直达”品牌



- ◆ 2012年7月，以“快递+电商+贸易”全新商业模式，用产地到餐桌的服务理念，打造全程供应链解决方案。
- ◆ 依托航空优势，走差异化发展道路，特点“两个进口”。
- ◆ 注册用户近15000名，商品上百种。
- ◆ 全球全年采购，2013年贸易额超1亿元。2014年1-7月，贸易额超3亿元。

一、各业务模块探索与实践情况

东航快递

1. 垂直型跨境电商平台——“东航产地直达”品牌



- ◆ 2013年12月，开辟中国大陆首架洲际水果包机——智利车厘子、蓝莓产地直达包机。
- ◆ 2014年6月，启动美西车厘子包机采购项目，由中货航B777全货机执行8班包机，由产地西雅图直飞中国，为中国市场提供了600吨最新鲜的美国产地直达车厘子，占美国出口中国车厘子总量的70%，一举成为最大进口商。

一、各业务模块探索与实践情况

东航快递

2. 为跨境电商提供线下物流解决方案

- 2013年东航快递实现收入**1.87亿元**
- 2014年上半年东航快递实现收入**1亿元**

美国线

覆盖全美，时效为5至7个工作日

欧洲线

欧洲主要国家和地区，时效为5至7个工作日

澳洲线

覆盖澳洲全境及新西兰地区，时效为3至7个工作日

日韩线

覆盖日韩，时效为1至2个工作日

国内

专线开辟中

电商客户：

亚马逊、ebay、速卖通
敦煌网、大龙网

伙伴客户：

UPS、Fedex、DHL
EMS、Bpost

现有产品

未来目标：双向解决方案



一、各业务模块探索与实践情况

东航运输

1. 向所有航空公司开放中转服务，建卡车码头
 2. 用“卡+飞”提供差异化产品，参与零担运输市场竞争
 3. 与菜鸟网络合作干线运输平台
- 2013年东航运输实现利润**1778万元**，同比增**2倍**
 - 2014年上半年东航运输实现利润**1700万元**

一、各业务模块探索与实践情况

上海跨境电子商务行业协会

2014年1月20日，上海跨境电子商务行业协会正式揭牌成立，东航物流在协会第一届理事会上当选为会长单位。现有正式会员68家，正在办理手续或意向入会近50家。会员单位包括：物流及快递、电商及平台、金融及支付、国际贸易、第三方服务等五大类，覆盖跨境电商整个产业链上下游。



一、各业务模块探索与实践情况

在郑州机场综合实验区业务开展情况

1 成立中原分公司

- ◆ 2013年7月，在郑州成立东航物流中原分公司。
- ◆ 以郑州为基地，拓展中原地区传统运输业务和物流业务。

2 打造郑州航空运输区域枢纽

- ◆ 开通郑州至美国、欧洲、东南亚航线，投入B777、B747宽体货机，每周执飞7班郑州至芝加哥、阿姆斯特丹、达卡等城市航班。
- ◆ 开通郑州始发至全国31个城市的海关监管卡车航线。

二、一年多来实践总结

1. 航空货运是现代物流业振兴的关键，市场巨大，前景看好。
2. 航空货运不是简单的规模问题，是观念和转型行动问题。
3. 就货运航空公司解决不了货运航空公司的问题，要站在物流解决方案和供应链管理优化的高度，才能系统解决。
4. 所有制改造和体制、机制改革是保持和发展转型成果的根本保证。



谢谢!