



2020年7月2日,东航“进博号”彩绘飞机亮相,从上海虹桥首航起飞

2020年4月8日,东航执行武汉天河机场恢复国内客运航班的“第一飞”

东航统筹常态化疫情防控和运输服务保障,乘务人员在做好防护的前提下登机执行航班任务

2020年8月25日,东航集团携手国铁集团推出“空铁联运”,真正实现“一个订单、一次支付”,开创了中国民航和高铁销售平台全国互联互通

2020年12月28日,东航新成立的一二三航空有限公司迈出市场化运营国产飞机的标志性一步,其引进的首架国产ARJ21飞机成功首航、正式运营



东航在广州白云机场执行广州至洛杉矶“客改货”包机任务,保通保畅全球产业链供应链

东方航空

以改革开启发展新天地

近年来,中国东方航空集团有限公司(简称“东方航空”或“东航”)不断推进改革探索。物流板块改革、股权多元化改革、体制机制改革、产业结构改革等,纵向深入、横向覆盖,改革成为东航发展的根本动力。凭借改革,东航在市场冲击中突出重围,在高质量发展中扎实提升,在机制创新中凝心聚力,资产规模不断扩大,抗击风险的韧性不断增强。

近日,东航采购5架国产大型客机C919的购机合同正式签约,这是C919的全球首个“落地”订单,也是东航为国产飞机市场运营所做战略安排和改革探索的重要体现。

改革发展彰显“硬核”实力

面对“如何应对危机,恢复发展生机”这道考题,东航给出的答案是在改革中找出路。通过股权多元化改革、产业结构改革、体制机制改革、营销模式改革等举措,东航实现增长,彰显了企业的“硬核”实力。

目前,东航资产总额3774亿元,净资产额1146亿元,资产负债率历史最低,均达到国内民航运业领先水平。

“十三五”期间,东航通过股权结构调整、经营管理优化等多项改革,实现集团发展,在国际网络延展、信息技术升级、跨境电商等新产业拓展方面表现突出,改革改变了东航的发展格局,为东航带来了巨大的发展动力。

改革引“活水”强机制

东航以上海为基地,构建了辐射全球的航线网络,拥有10万余名员工,受益于改革开放和国民经济的增长,已经成为全球民航运业的一支重要力量。持续推动改革给东航带来巨大优势,为东航带来了“活水”,优化了机制,让企业在应对市场变化时领先一步,稳健前行。

——物流混改,“一招”满盘活。

2016年9月,东方航空物流股份有限公司(简称“东航物流”)成为全国首批、民航首家混改试点企业。将物流板块从东航集团剥离,增资扩股引入45%非国有资本和10%核心员工持股,完成股权多元化改革。最后,通过改制上市,进入资本市场。这一改革让企业满盘皆活。

东航物流混改的一大难点是解决收入能多不能少、岗位能不能下、人员能进不能出的问题。东航物流党委副书记、总经理李九鹏说,解决混改难题的关键是将权力责任下沉,将企业的钱袋与员工的口袋联系起来,将企业的业绩与员工的成绩结合起来,真正调动起主观能动性。

东航物流打破陈规,建立了完全市场化的薪酬管理体系、激励机制和约束机制,按照市场化原则,全员重新签订完全市场化劳动合同。在中高层管理人员中推行职业经理人制度,按照“一人一薪、易岗易薪”的原则,对选聘的职业经理人和全体员工实行完全市场化薪酬分配与考核机制。股权改革不仅引资、引智,还调动、激发了员工积极性。主动融入市场,使东航物流打破传统思维,成为跨境电商不可或缺的支撑力量。

东航集团党组书记、董事长刘绍勇说,东航集团希望通过东航物流的混改,逐步完善和构建全球领先的航空物流产业生态圈,把东航物流建设成为市场竞争的佼佼者、经营管理的优胜者、行业发展的领跑者,进一步形成航空客运与航空物流“双轮驱动”的产业发展模式。

——股权优化,完善公司治理机制。

2020年,东航通过市场化方式引入中国人寿集团、上海久事集团、中国旅游集团和中国国新作为战略投资者,实施股权多元化改革,成功拿下国企改革三年行动在央企集团层面股权多元化改革“首单”,引入310亿元国有资本,并召开第一次股东会和董事会。

自2002年成立以来,东航资产负债率首次降至70%以下,抗风险能力、可持续发展能力得到显著增强。

股权多元化改革对法人治理结构、运营模式、管理方式、员工行为等提出更高的要求。东航正在积极探索有别于国有独资公司的治理机制和运营模式,形成协调运转、有效制衡的公司治理机制。

大道行思 创新突围

近年来,东航陆续与全球知名航企、国内优秀民营航企、知名互联网企业开启“股权+业务”合作模式,推动新商业模式和航空产业链的融合发展。

东航正在努力推动业务规模不断扩大,并通过创新实现突破。包括发展跨境电商实现“产地直达”、发力航空产业新基建,以及打造“随心飞”创新网络营销模式等。

——机制创新,打造“最强大脑”。

飞行记录是东航最为庞大的“数据团”,东航以大数据作为牵引,加大资源要素投入,“十三五”期间,信息化建设投入近40亿元,将信息技术应用到生产经营、企业管理、客户体验等多个方面,收获了一系列直观显著、业界领先的信息化建设成果。东航不断突破局限,借助数字化和新技术打造智慧航旅服务商。在北京大兴机场启动“首见乘务员”服务模式,仅凭“刷脸”便可以实现值机、托运、登机的全流程自助化出行。

——面向未来,优化产业结构。

产业结构调整方面,东航增设产投、租赁、物流、科创等新兴产业板块,东方通航移交划转中国航材,航空物流成为公司独立主导业务,大众化经济型(低成本)模式逐渐成形,相关产业板块利润贡献率从2016年的15.8%提高到2019年的54.5%。瞄准航空产业新基建,东航依托其近百架规模、市场份额过半的空地互联机队,与中国电信、均瑶集团合资成立空地互联网络科技公司,战略入股移动科技。

——引领市场,拉动国内消费。

东航聚焦供给侧结构性改革,推出的“随心飞”系列产品有效破解了运力过剩、需求下滑、资金紧缺等问题。东航“周末随心飞”2021版上线首日创下14小时销售5万多套入账2亿元纪录。东航“随心飞”系列自推出以来,累计带来现金流20亿元。此外,“随心飞”还推动了需求牵引,拉动了关联市场。目前,已有上百家上下游企业与东航“随心飞”合作,形成“随心住”“随心购”“随心游”等新的需求增长点。

东航将把握新发展阶段,贯彻新发展理念,融入新发展格局,加快高质量发展,开启改革新征程。

数据来源:中国东方航空集团有限公司