

稳步经营求效益 强化创新谋发展

乔国银

上海飞科电器股份有限公司自 2006 年成立以来，一直保持较快的增长速度。目前，公司现已成为一家以“技术研发”和“品牌运营”为核心竞争力，集剃须刀及个人护理电器研发、制造、销售于一体的无区域集团企业，是剃须刀行业国家标准制订单位。公司注重研发设计和品牌运营，凭借良好的产品设计和广泛的营销网络，形成了较为突出的竞争优势，公司产品在个人护理电器领域拥有较高的知名度和较高的市场占有率。

一、把握市场机遇，狠抓经营管理，保持快速增长

公司主导产品电动剃须刀、电吹风等销量稳步增长。同时，通过产品不断升级，主导产品的毛利率保持了较高水平。经营业绩持续保持较快增长，盈利能力不断增强，营业收入、净利润等盈利指标持续增长，呈现了良好的发展态势。

单位：万元、%

项目	2014 年		2013 年		2012 年	
	金额	增长率	金额	增长率	金额	增长率
营业收入	240,086.95	15.85	207,243.29	22.50	169,183.55	13.69
营业成本	155,830.40	14.09	136,591.00	20.92	112,957.74	12.85
期间费用	36,653.57	8.91	33,655.22	10.96	30,330.32	3.55
营业利润	47,094.26	28.48	36,654.60	46.72	24,983.44	32.50
利润总额	49,398.04	27.94	38,610.17	48.90	25,930.63	35.48
净利润	37,072.33	27.58	29,058.15	49.11	19,488.15	35.29

盈利指标保持较快速度增长的主要原因：

1、市场规模的扩大成为公司经济增长的亮点

随着生活质量的不断提升，各种类型的小家电产品在居民生活中的普及率也越来越高，除了家用电器持续普及外，个人护理电器也在迅速普及；再是小家电产品技术的提升，也不断推动用户的消费升级。近年来小家电产品的更新换代速度越来越快，比如电动剃须刀在传统剃须功能的基础上，不断向智能化、时尚化发展，引导着消费理念和消费趋势。据国家电网的统计数据，2013 年、2014 年，我国个人护理电器细分行业市场规模增速分别为 9.10%和 8.26%，电动剃须刀产品市场规模增速分别为 17.31%和 11.45%，市场规模的扩大为公司经济增长提供了良好的市场环境。

2、主要产品的销量持续增长

2012年、2013年和2014年，电动剃须刀的销量分别为4,462.68万只、5,071.61万只和5,316.72万只，2012年至2014年的年复合增长率为9.15%；电吹风的销量分别为886.29万只、1,181.88万只和1,203.31万只，三年的年复合增长率为16.52%。公司主要产品销量的增长使得营业收入保持增长趋势。

单位：万只、%

产品名称	2014年		2013年		2012年	
	销量	增长率	销量	增长率	销量	增长率
电动剃须刀	5,316.72	4.83	5,071.61	13.65	4,462.68	14.50
电吹风	1,203.31	1.81	1,181.88	33.35	886.29	7.85

公司产品销量的持续增长主要得益于以下几个方面的原因：

(1) 准确的产品定位和高性价比优势。公司产品定位于大众消费人群，该人群在选购产品时注重产品的性价比。在保证产品性能的前提下，公司着重突出产品设计的时尚性，并且定价适中，同等性能的产品售价较国外品牌具有明显优势。公司凭借着良好的质量、价格低以及外观等优势，在大众消费市场具有较为突出的竞争优势。

①电动剃须刀市场

近年来，国内电动剃须刀市场的主要畅销品牌为飞科、飞利浦、松下、博朗、超人等。2012-2014年期间，飞科剃须刀分别实现销量4,462.68万只、5,071.61万只和5,316.72万只。

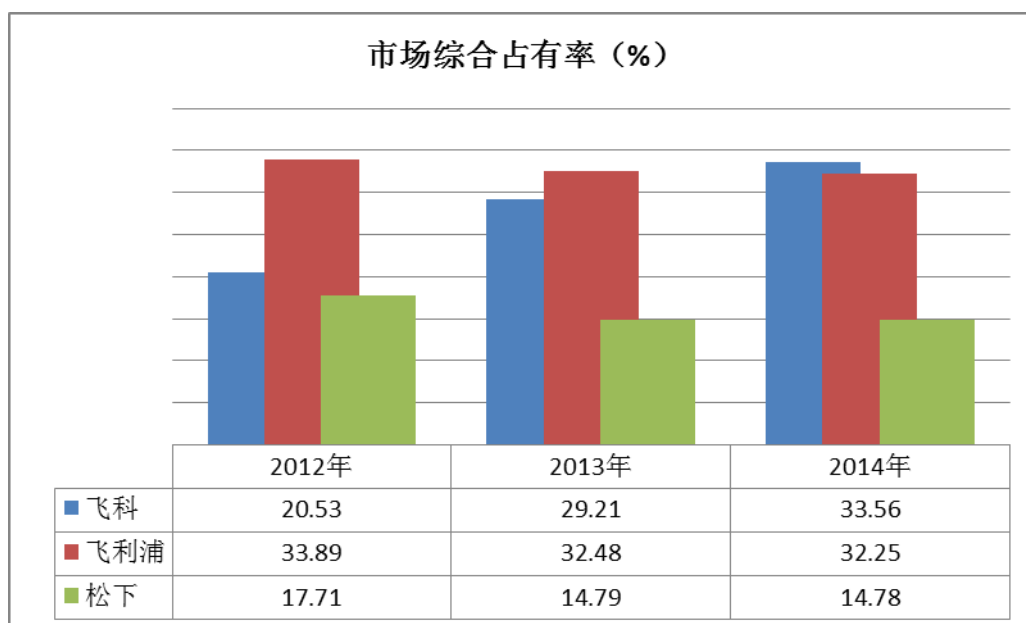
根据中国商业联合会与中华全国商业信息中心联合发布的数据，2009-2014年，国内市场电动剃须刀前3名的市场综合占有率如下：

目前，部分国内电动剃须刀品牌的产品功能和设计水平已经接近国外品牌。相对而言，在居民消费水平较高的北京、上海等大城市，国外品牌由于进入时间早，消费者认知度较高；而在国内二三线城市及农村地区，由于国产品牌的性价比优势以及营销网络的渗透，国产品牌具有明显的竞争优势。

②以电吹风为主的美发电器市场

美发电器市场包括电吹风与美发造型器两大类，电吹风由于适用人群广泛、使用方便快捷的特性，一直处于市场主导地位，市场份额达95%左右。近几年，国内电吹风畅销品牌主要为飞科、飞利浦、松下等。2012-2014年期间，飞科电吹风的分别实现销量886.29万只、1,181.88万只、1,203.31万只。

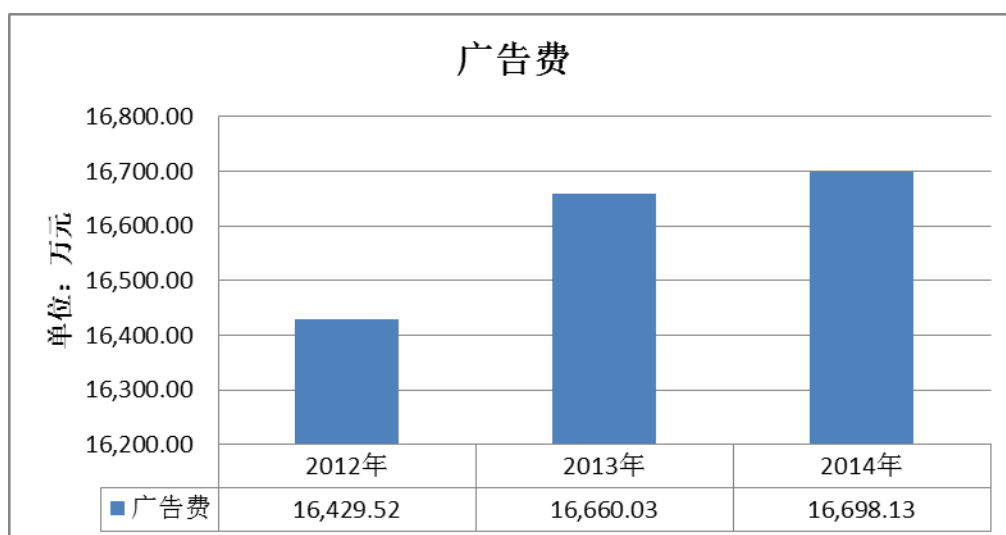
根据中怡康的零售监测数据，2009-2014年，国内市场电吹风前3名的零售市场占有率如下：



(2) 持续的营销投入。2012-2014 年，公司广告、促销及展览宣传费用累计为 59,068.39 万元，占最近三年累计营业收入的 9.58%。持续的营销投入使得飞科品牌在消费人群中的认可度不断得到加强，促进了产品的销售。

飞科品牌经过多年的发展，通过技术研发和品牌建设等方面持续不断的投入，凭借高性价比的产品和完善的营销网络，树立起了良好的品牌形象和较高的品牌认知度。2013 年，“FLYCO 飞科”商标被上海市工商行政管理局认定为“上海市著名商标”，“FLYCO 飞科”品牌电动剃须刀被上海市名牌推荐委员会推荐为“二〇一三年度上海名牌”。

为提升品牌知名度和影响力，公司多年来一直注重多渠道的营销网络建设，并通过多层次的媒体平台和覆盖面广的经销终端进行全方位、高频率的品牌宣传与推广。公司连续多年与中央电视台、东方卫视、湖南卫视、浙江卫视等展开广告合作，针对产品的应用人群和功能属性，公司对“天下足球”、“快乐大本营”、“天天向上”、“中国达人秀”、“中国好声音”等重点节目进行了多方位的广告覆盖，有效提升了品牌知名度和影响力。公司还充分运用网络、户外和平面广告等多层次的媒体平台，进行立体式的宣传和推广，进一步提升品牌知名度。此外，公司还通过覆盖面广的经销终端积极开展各种促销、推广活动，持续进行品牌宣传，以增进消费者对产品的体验度，加强消费者对飞科品牌的认知。2012-2014 年，公司广告投入累计 49,787.68 万元，占同期营业收入的 8.13%。持续的营销投入提升了公司的品牌知名度和影响力，有效加强了经销商对公司的信心和广大消费者对产品的认可，从而带动公司销售收入的持续增长。



(3) 不断完善的销售网络。截至2014年末，公司已经发展了463家经销商。在传统渠道，公司的产品销售网络覆盖了全国31个省、自治区、直辖市，并与沃尔玛、家乐福、大润发、苏宁、国美等知名KA卖场保持了良好的合作关系，建立起了数量庞大、关系稳定的终端网络。针对近年来快速发展的电子商务和礼品团购等新兴渠道，公司还与京东商城、淘宝天猫商城、苏宁易购等电子商务平台确立了良好的合作关系，并在银行卡积分换礼品、电信运营商积分换礼品、大型企业事业单位礼品团购、会议礼品等市场进行了业务布局。不断完善的销售网络使得消费者能够通过更加便捷的渠道购买到公司高性价比的产品。

(4) 灵活的营销应对能力。面对经销模式下可能出现的窜货现象，公司针对不同的渠道推出不同型号的产品，实现了线上线下产品的分流，满足不同市场的客户需求，始终保持营销体系的高效、有序、健康发展，保证了公司产品销量的增长。同时，面对激烈的市场竞争，公司还适时对产品型号和价格作出有针对性的调整，持续推出具有新功能、新外观的新型号、新产品，增强产品的竞争力，稳定产品的平均单价。

3、主要产品平均销售单价稳步提升

2012-2014年，公司电动剃须刀平均单价分别为29.49元、31.36元和32.38元，电吹风的平均单价分别为24.75元、24.31元和28.76元，稳步提升的产品单价，确保了公司营业收入能够与产品销量保持同步增长。

公司在推出新品类产品的同时，针对电动剃须刀、电吹风等优势产品，继续做精，推出更具创新性和时尚性的高端产品，提高平均销售单价。

电动剃须刀、电吹风销售收入及单价变动情况

产品类别	2014年		2013年		2012年	
	收入 (万元)	平均单价 (元/只)	收入 (万元)	平均单价 (元/只)	收入 (万元)	平均单价 (元/只)
电	172,164.4	32.3	159,068.7	31.3	131,613.6	29.4

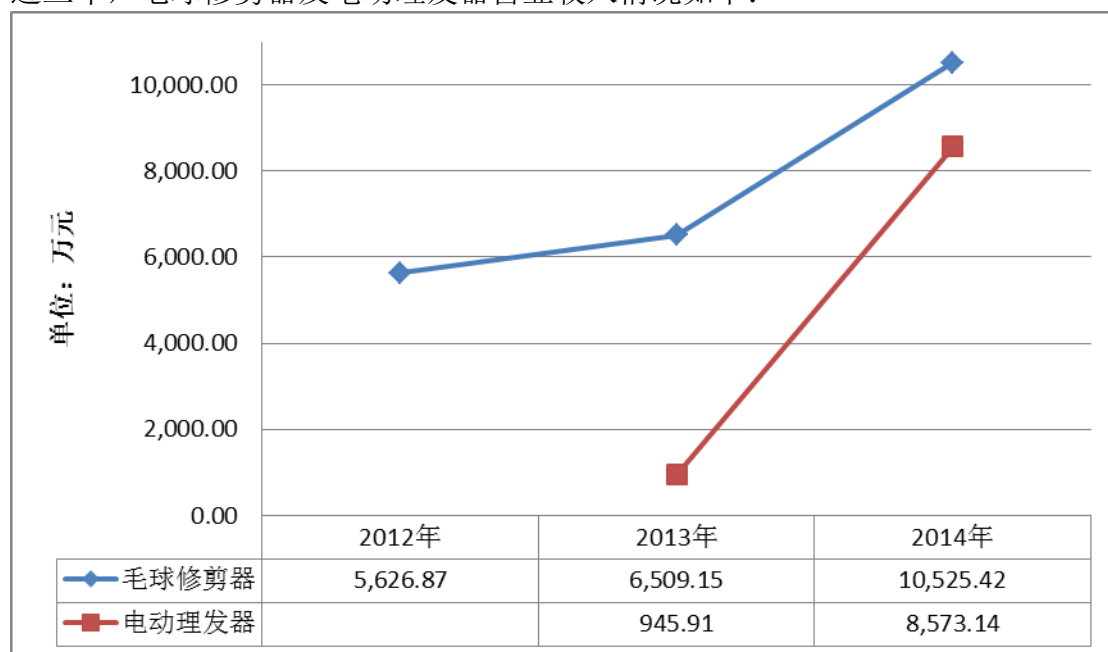
动剃须刀	5	8	2	6	5	9
电吹风	34,611.05	28.76	28,735.55	24.31	21,935.02	24.75

从上表可以看出，2013年及2014年，电动剃须刀平均售价有所提升，这主要是由于公司定价策略的变化及销售渠道的优化，使得不同价格区间的产品结构发生变化，30元以下产品的销售收入占比下降，而30元以上产品的销售收入占比提升。2013年电吹风的平均单价相对2012年较为稳定。2014年，电吹风平均单价有所提升，主要是由于高价位产品占比提升所致。公司稳步提升的产品单价，确保了公司营业收入能够与产品销量保持同步增长。

4、不断推出新品类产品

顺应消费者日趋多样化的个人护理电器需求，借助已有的品牌影响力和完善的营销网络，公司不断推出新品类产品，从而推动了公司营业收入的进一步增长。如2010年开始，公司加强毛球修剪器的推广力度，该产品在2013年、2014年分别贡献了当年收入增长的2.33%、12.06%；2013年4季度起公司推出电动理发器产品，该产品在2013年、2014年分别贡献了当年收入增长的2.50%、22.91%。

近三年，毛球修剪器及电动理发器营业收入情况如下：



5、持续加强企业研发设计团队建设及研发支持

公司坚持以研发设计和品牌运营为核心竞争力，秉持“时尚、简约、科技”的创新设计理念，通过对目标客户群需求的了解和对流行时尚的把握，针对不同

的细分市场研发不同的产品系列，并在外观、结构、功能、材料、配色等各环节进行持续创新，创造消费需求，引领流行趋势，为消费者提供质量卓越、外观时尚、功能创新的产品，提升消费者的生活品质。

公司是电动剃须刀行业国家标准的参与起草单位，在上海设有研发中心，研发人员 88 人，围绕不同产品和核心零配件设置了十多个技术小组，坚持多方合作、原创研发与模仿研究、引进人才与引进项目等并举的方针，持续开展研发设计工作。公司先后掌握了全身水洗、全方位浮动剃须、弧面刀网、“S”型捕须等先进技术。截至 2014 年 12 月 31 日，公司共拥有 108 项专利。近年来，公司每年向市场推出新品 10 余款。研发设计的不断创新使得飞科产品在激烈的市场竞争中始终保持竞争优势。

(1) 研发人员拥有小家电行业丰富的研发经验

公司研发人员均拥有小家电行业丰富的研发经验，大部分具有机械设计与制造、电气自动化、机电一体化、电子信息工程、工业与产品设计、应用电子等专业背景，有 33 人相关研发工作经验超过 10 年。公司在多年的发展过程中形成了一套行之有效、特点鲜明的技术创新机制，通过选拔优秀技术人员进入公司各级管理岗位，使技术创新的理念渗入公司日常运作的各个方面，为公司技术创新工作提供全方位支持。同时公司十分重视技术创新人才队伍建设，通过实行内部培养与外部引进相结合的人才发展战略，建立了一支具有创新力的技术人才队伍。

(2) 研究发展费年增长率超过 20%

公司注重对新产品、新功能、新技术的研发，注重产品的时尚创意设计，近年来不断加大研发费用投入，2012 年至 2014 年，公司研发费用分别为 1,267.87 万元、1,568.56 万元和 1,885.74 万元。

二、独特的经营模式，促进公司健康高效发展

1、采购模式

公司实行集中采购原则，无论是公司的自有工厂，还是外包厂家，主要原材料和核心零部件采购业务均由公司统一协调，由公司总部指定原材料供应商，统一商谈采购价格。凭借公司的规模效应，公司与上游原材料供应商的议价能力得以增强，成本得到有效控制。

2、生产模式

(1) 生产模式概况

公司采取自主生产与外包生产相结合的生产模式。为了适应产业链的专业化分工趋势，增强产品供应能力，专注于研发设计、品牌建设和销售管理的核心竞争能力提升，公司在对每款产品建立起技术标准、管理标准、工时标准后，转由外包厂家生产。公司自主生产的产品主要为处于工艺探索期的新产品，同时，为

确保产品供应的稳定性，公司也有一部分成熟产品为自主生产。

(2) 外包生产的管理

公司制定了严格的外包厂家准入、选择与评估制度。公司统一控制和协调外包生产的各关键节点：在原材料采购环节，每个型号的产品均由公司总部统一指定相应的原材料供应商，并督促外包厂家进行严格的进货检验，控制原材料的质量标准；在生产环节，公司质检部门和技术部门在生产工艺、质量控制等方面对外包厂家进行技术支持和质量监督管理，以保证生产过程的效率和质量；成品到公司入库前，公司质控部按照公司制定的检验标准和规范程序进行严格检验，以确保外包产品的最终质量合格。

根据业务合作情况，公司定期从供货品质、价格、交货期、服务等多个维度对外包厂家进行综合评估，并根据评估结果对其采取必要的管理措施，以确保公司外包厂家的动态优化。

为了保证外包生产的稳定性、确保产品质量，维护公司利益，公司与外包厂家签署委托生产加工合同，对外包厂家在商标标识、专利权、独家生产加工、订单、产品质量、市场退货维修或换货等相关方面予以约束。

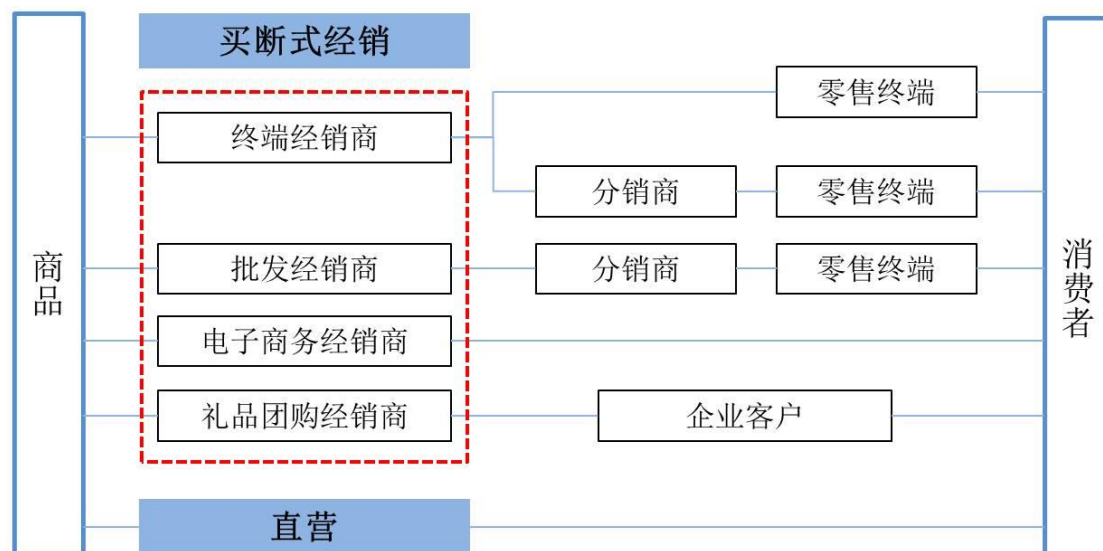
3、销售模式

(1) 国内销售

公司绝大部分收入来自国内市场，2012-2014年，国内销售收入占主营业务收入的比例分别为98.56%、98.61%和99.40%。

① 销售渠道概况

公司产品销售以经销模式为主，辅以少量直营。按照渠道差异，发行人的经销渠道包括终端经销、批发经销、电子商务经销、礼品团购经销；直营渠道包括电子商务、专卖店、商超（具体包括连锁电器商城、大卖场、商城），已构建了以商超终端、电器连锁、批发、电子商务、礼品团购等相结合的立体式营销渠道。



② 经销商的准入、约束机制和管理

公司在发展经销商时，着重考察其经营理念、销售网络、管理团队、财务状况、行业经验等方面的资质，对于考察合格的经销商，公司每年与其签订《经销商协议书》，约定当年的销售任务、网络拓展、网络维护等业绩指标。公司会定期评估经销商的业绩表现，对于表现不合格或违反公司规定的经销商，督促其进行整改，经整改仍不合格的，取消其经销商资质，确保经销商的动态优化。

③ 重要销售终端的管控

沃尔玛、家乐福、大润发、苏宁、国美等全国性大型 KA 卖场，由公司统一协调，公司国内营销部下设 KA 部负责每年与各 KA 卖场总部商谈商业折扣、价格管理、产品订购、产品物流、货款结算、卖场人员管理、库存管理、促销活动等事宜，各销售大区团队指导和协助终端经销商做好细节的洽谈和物流配送的具体执行等日常管理工作。公司通过对主要销售终端的统一协调管理，进一步维护了营销网络的稳定性，增强了公司对经销商的管控能力。

④ 产品定价及促销

公司根据产品的市场价值、市场竞争、产品成本等因素综合制定出厂价，同时，在出厂价基础上考虑一定的加价倍率作为终端零售指导价，由各经销商和零售终端严格执行。此外，公司总部还会根据重大节假日、市场竞争、产品销售情况等制定促销方案，指导和协调各经销商积极参与促销活动，促进产品销售。

(2) 国外销售

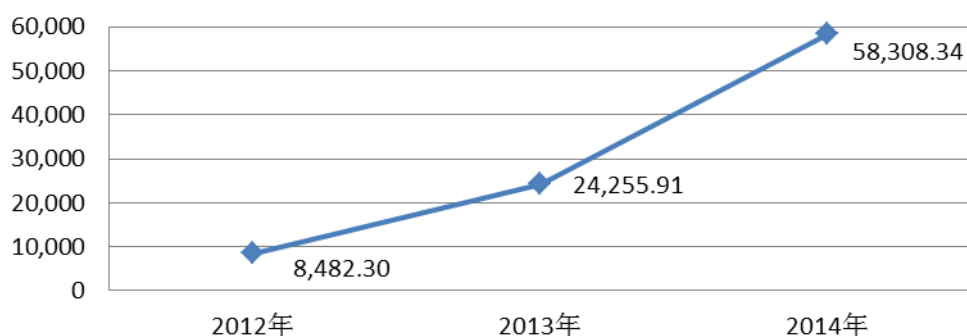
公司设有国际贸易部负责出口业务。2012 年至 2014 年，公司出口业务实现收入分别为 2,425.37 万元、2,879.31 万元和 1,434.40 万元，占公司主营业务收入的比例分别为 1.44%、1.39%和 0.6%。

(3) 大力发展电子商务销售

针对近年来快速发展的电子商务和礼品团购等新兴渠道，公司还与京东商城、淘宝天猫商城、苏宁易购等知名电子商务平台确立了良好的合作关系，并在银行卡积分换礼品、电信运营商积分换礼品、大型企事业单位礼品团购、会议礼品等市场进行了业务布局。公司在电子商务渠道的收入由 2012 年的 8,482.30 万元快速增长至 2014 年的 58,308.34 万元，占主营业务收入的比例由 2012 年的 5.03%增长至 24.32%。

电子商务渠道收入情况

单位：万元



(4) 完善的售后服务体系

公司国内营销部下设售后服务部，开通了 400 免费售后服务电话，24 小时受理消费者的售后服务事宜。公司还在全国各大城市建立了完善的售后服务网络，能够快速响应客户的售后服务需求，并严格遵守产品“三包”条例为消费者提供优良的售后服务，在广大消费者中确立了良好口碑。

三、放眼未来，实现可持续发展

1、品牌提升计划

未来，公司将继续实施品牌提升计划：一方面，公司将持续通过高投入的广告宣传和多渠道、高覆盖的营销网络建设与维护，突出公司品牌形象，宣传公司产品，提升公司知名度，扩大品牌影响力；另一方面，在继续加强对现有大众消费人群市场覆盖的同时，公司将推出功能更强、设计更时尚的新产品，抢占高端市场，进一步提升品牌美誉度。

2、营销管理计划

在渠道深度的挖掘方面，公司将继续加强对营销渠道的精细化管理，针对批发经销、终端经销、礼品团购、电子商务等不同渠道，实施产品型号的分流销售，做到“产品销售渠道化、营销管理区域化”。公司还将加强对现有终端网络的升级改造，实施“三个一”形象工程，即确保零售终端在各大超市卖场能够拥有第一的位置、第一的形象和一流的导购员，由主要追求门店数量的扩张向门店数量和质量并举转变。

在渠道广度的延展方面，公司将在继续发展更多有实力的线下经销商的同时，充分重视电子商务、礼品团购等新兴渠道，将新兴渠道对传统渠道的冲击转化为公司渠道升级的契机。此外，公司还计划在东南亚和欧美市场逐步建立渠道网点，逐步将公司产品推向国际市场。

在营销队伍建设方面，公司将进一步扩充和优化营销团队，在销售额大于 200 万元的城市设置城市经理，加强对区域市场的管理，制定促销方案，加强导购员培训，促进产品销售。

在售后服务方面，公司将努力提高对消费者的服务功能，计划于近期增加 200 多家售后服务网点。同时，在现有售后服务部的基础上，公司还将建设总部

维修中心，借助第三方物流，实施快递维修，使消费者足不出户即可享受到公司一流的售后服务，提升消费者的售后服务满意度。

3、产品研发设计计划

公司将一如既往地以产品研发设计为公司发展的核心竞争力之一，以“加强产品研发设计的创新度、精致度和时尚度，提高消费者的使用价值”为指导思想。对电动剃须刀、电吹风等优势产品，要继续做精，推出更具创新性和时尚性的高端产品，提高平均销售单价；对挂烫机和电熨斗等产品，要尽快做大做强，提高其市场占有率；同时，公司还将努力拓展产品线，丰富产品类别，将“飞科”的品牌优势推广到其他个人护理电器产品及家居生活电器产品，培育公司新的盈利增长点。

公司将建设高水平的研发设计中心，全面提升研发设计实力。同时，公司还将优化研发设计组织结构和激励机制，提升研发能力。

4、信息系统建设计划

公司将进一步完善并提高信息化水平，以提高管理效率。此外，公司可通过信息系统进行数据分析，了解并满足消费者的需求，提升消费者对公司产品的满意度，强化公司的市场领先地位。

5、人力资源建设计划

公司推崇“精诚、守信、分享”的经营理念，始终奉行“以人为本、尊重知识、尊重人才”的人力资源政策，力求为员工提供充分施展才华的空间。

未来三到五年，公司将继续保持现有高效的管理体系，以现有部门职能设置为主线，结合业务和产品线的拓展，持续优化业务部门和组织结构。

在人才招聘和培养方面，公司将坚持以校园招聘和社会招聘相结合的人才引进机制，提高基础人员工资，加大对新进员工的培养力度，培养员工对企业的忠诚度，建立人才储备。公司将继续完善现有培训体系，丰富管理、技术、销售、质量、安全、职业道德等全方位的培训课程，优化生产线员工的带教制度和新员工辅导员制度，同时，加强与外部优秀培训机构的合作，并强化内部讲师的培养，最终形成良性互动的人才培养运作机制。

在绩效考核方面，公司将通过分解和承接企业战略目标，形成以企业战略为导向的部门业务重点和岗位考核指标，从而建立经营目标的逐级落实机制，以保障未来规划目标的最终实现。公司以业绩为导向，不断优化薪资激励体系，始终保证员工薪酬在所处地区和行业具有竞争力。

公司把满足和创造消费者需求、提高消费者的生活品质作为孜孜以求的目标，将个人护理电器行业打造成为高科技的时尚产业作为企业使命。

飞科现已成为国内个人护理电器行业的领导品牌。未来三到五年，公司将进一步提升飞科品牌的市场价值，精耕营销渠道，强化产品创新，继续巩固和提升个人护理电器产品的领先优势，并计划拓展家居生活电器领域。

公司的长期发展愿景是凭借“研发设计”与“品牌运营”两大核心竞争力，为全球消费者提供优质的产品与服务，引领全新生活方式，提升生活品质，并将

“飞科”打造成世界知名的“百年民族品牌”。

上海市松江区中山街道 乔国银 37735627