

打开源头,细说分明



自然美的现况

大陆现况

现在，自然美进入大陆已经快十年了。这 10 年来，盖了两栋大楼，一栋 20 层在上海的静安区完成，另外一栋大楼在北京的二环边，共 25 层 预定 2002 年年中完成 另外 连锁店目前有一千多家，设在百货公司里的专柜则有一百多个。

自然美在大陆有多出色呢？可从以下这个事实窥知一二，上海总共有 一百多家的化妆品专柜，大多数都是世界各国进口的知名产品，但不管是国产的也好，进口的也好，在 1993 年、1994 年连续两年，自然美专柜的营业额都是冠军。

2001 年，我们委托了具公信力的“DAWSON”传播公司在广州、上海、北京做市场问卷调查，总共有 6 个问题 其结果如下：

一、你听过“自然美”吗？这是自然美知名度的调查——结果分别在广州有 68 %、上海有 87%、北京有 79% 的数据，显示自然美在大陆市场，拥有极高的知名度。

二、您是否听说过蔡燕萍博士？这是针对知道 NB 自然美化妆品，并符合受访的条件的受访者所做的调查（以下问题背景相同）回答“是”的结果 在广州有 57%、上海有 87%、北京有 76% 的数据，显示在知道自然美化妆品的前提下，蔡博士的知名度很高，尤以上海市为最。

三、您是否同意 NB 自然美的化妆品是自然成分？回答

“是”的结果 在广州有 71%、上海有 82%、北京有 73% 的数据，显示自然美的产品，受到消费者非常的信赖。

四、您是否同意 NB 自然美化妆品适合东方女性？回答“是”的结果 在广州有 75%、上海有 92%、北京有 78% 的数据，显示自然美产品的确适合东方女性，并获得消费者的肯定。

五、您是否同意自然美化妆品是国际上的中国民族名牌？回答“是”的结果，在广州有 69%、上海有 81%、北京有 74% 的数据，显示有非常多的大陆民众肯定自然美在国际上的地位，尤以上海人肯定度最高。

六、蔡燕萍博士和 NB 自然美化妆品在您心中的形象是什么？结果显示有 80% 的人认为，蔡燕萍博士和 NB 自然美产品是可以信赖的；有 77% 的人认为，NB 自然美产品为中高端化妆品，有 70% 的人认为，NB 自然美公司是中国化妆品行业中发展比较成熟的企业。

这就是自然美在大陆的实力。

最近集团在整合经销商时发现，当初成立连锁店时，那些投资几十万人民币的投资人，现在几乎都已拥有了几百万人民币的资产，有些人甚至已达到几千万了。现在这些都成了自然美国际集团的合作伙伴，我们至少占 51% 的股权，他们则最多拥有 49% 的股份。股票上市以后，股票涨多少，大陆的经销商也就跟着赚多少，这就是机会。

2000 年的 9 月 8 日，上海静安区的 20 层自然美总部大楼落成，总部将一些业务全部整合在静安区的这个大楼里；2001 年开始，除了将大陆二十几个省市里原来的经销商，全部纳入子公司或分公司外，还陆续建立了 34 个直营店，开始有了属

于自己的直营网络，并预定由分公司及各地子公司再拓展出大、中、小城市的旗舰店。所以在这半年内，我和我先生几乎有一半的时间都在大陆，处理整合市场的业务。

根据统计，目前自然美在大陆所创造出来的利润，以大陆一般人的生活水平而言，足足可使 200 万人的生活得到温饱。

台湾现况

十多年前，虽然台湾还未加入 WTO，但当时已把化妆品的货物税取消，并降低进口关税，可说是和加入 WTO 的竞争是相同的。虽然多了将近一千家化妆品的进口品牌，但自然美的业绩，每一年还是不断地以 10% 的幅度增长，甚至还达到 20%。但这一两年来我们发现，随着经济的萧条，业绩已经很难成长，做起来显得非常辛苦。事实上，以我的立场而言，我实在不用那么累。但是，这牵涉到台湾六七百家的连锁加盟店，想到还有这么多人要靠着“自然美”这个招牌生存下去，我就不得不做，而且更要好好地去做。

虽然我们的产品配方有二三十年的基础，但是因为大陆各地的气候都不一样，所以不论在华南、华北、西南、华中或者其他地区，我们的配方都需要不断地修改，方能符合每个地区的消费者肤质。如果这些研发工作一直在台湾做的话，那么，大陆的事业对台湾事业的帮助将会相当大。

目前在台湾，我们尚能一直维持不错的业绩，不会因经济不好而下滑。听说有些进口品牌，近几年业绩一直下滑，甚至滑至 25%，有些厂牌因为业绩继续下滑，几年时间就消失掉了。而我们一直还能维持，这都要特别感谢那些信赖“自然美”产品的老顾客。

自然美这二十多年来，大概有二百多万张的顾客资料卡，

这些将近二百万个顾客中，有一部分的人长期以来对自然美的产品都非常忠诚、热爱，如果我们的业绩只靠广告宣传来推广的话，根本就没有今天的自然美。尤其我们的顾客里，有很多是脸部皮肤已经出现很多问题才进到店里，经过自然美产品的护理，皮肤状况得到了满意之后，就不再改变心意去使用其他品牌的产品。在庞大的顾客群里，这些一用就用了二十来年——属于“自然美”爱用者的顾客，特别的多。

目前自然美仍在台湾持续地投资，“自然美 SPA 生活馆”就是我们最新的投资项目。我们以“最新的科技”、“最好的品质”为顾客服务，一年多的投资金额已达数亿元。很多人到“自然美 SPA 生活馆”消费的时候，都会问美容师说：“台湾经济这么不好，蔡燕萍博士为什么还一直投资下去呢？”

问题是，如果大家都不投资的话，那台湾的未来该怎么办呢？

我觉得人跟人之间应该要互相支持、互相爱护，该帮忙的时候就该伸出援手。当初投资新马地区时是如此，投资澳洲、美国时是如此，投资大陆也是如此，现在在台湾，当然也是如此。

现在有些人会说，很多台商把台湾的资金带到大陆，台湾经济才会愈来愈不好。不管是投资大陆或任何国家，其实企业会这样做，都是为了企业的生存。

但是以我为例，到目前为止，我完全没有拿台湾的一毛钱资金到大陆去投资。1992年的时候，当时的台湾市场已呈饱和的现象。我则是把在澳洲投资房地产所赚的资金，转移一部分前往大陆投资。不管如何，我永远都记得，是台湾的环境给了我创业的机会，所以，我才能够有今天的一点成就。

也许是从小父亲给我的观念吧：“人，生不带来，死不带去，没有什么东西是可以带得走。”所以我和我先生，十多年前就在国外立好了遗嘱，等我们离开人世以后，必须把我们的钱拿来办学校，而不是把钱完全留给自己的子女。

无论如何，台湾还是我的故乡，我永远关心她。

自然美进入上海的五部曲

一、设厂

将国外 OEM 的业务 代工业务 转至大陆 由于人工与土地便宜，代工成本降低。这个做法有两个好处，一则观察上海市场；二则帮助大陆地区增加就业机会。

我记得 1992 年时，上海的发展重点是在浦东。所以在浦东有很多优惠的招商政策；而崇明县人口虽然只有七十几万，但其土地面积大致跟香港差不多，是上海最干净的土地，也是政府特定的绿色保护区。

当时看他们失业率特别高，对外交通又不方便，我就想，虽然我还搞不清楚大陆的事业能不能做，但至少我可以帮助他们地方发展，增加一些就业的机会。

基于人性本善的道理，我觉得两岸的同胞应该要互相鼓励、互相帮助才对——不管大陆人的观念、思想跟我们有多么的不同——我永远相信 只要我们诚心诚意的对待任何人 就不会有人故意来伤害我们。所以，也没什么道理不支持需要支持的人。

再经过仔细评估，自然美在全世界投资了好几个国家，何况两岸都是同胞，更应该支持。所以我就想，既然澳洲的事业做得不错，那将一些资金转到中国来好了；同时也将海内外 OEM 的业务争取到中国大陆，这对经济水平还不是很好的大陆同胞而言，反倒能提供一些工作的机会，也是好事一件。

以我觉得应该要投资一点，不管是为了事业的前景也好，或为了造就当地的就业、创业机会也好；在当时全世界的大企业，皆已纷纷进入中国之际，我也非常愿意尽一己之力，支持当地的经济的发展。

其实当时我考虑的是，我们的产品成分都是以进口植物生化原料为主，这些成分的原料都非常贵，加上进口税也高；并且当时大陆的化妆品消费税，彩妆要 30% 再加上增值税 17% 就等于增加了 47% 的成本 换句话说 卖 100 元的产品，须缴 47 元的税金，而保养品的消费税也须要 17% 增值税又要再加 17%（两年前已降至 8%）。

所谓的消费税，就是台湾早期的货物税，如冰箱、化妆品这一类所谓的奢侈品，就会多了一个货物税。12 年前当台湾尚未取消货物税时，税金也同时很高；加上对于缴税一事，我一向都是最认真的。因此当我了解了大陆的税制，加上我也知道大陆百货公司的销售小姐，一个月的薪水才不过四五百块人民币……如此整体盘算起来后，可能没办法投资，就算我不要赚钱，成本都压到打平，也相当难做。

因此当时到大陆投资时，我心里早有准备，如果大陆的内销管道还不成熟，市场还不能够接受我们的产品价位时，第一步可以将以前曾在台湾工厂替欧美做的 OEM 的订单 尽量争取到大陆来做，最起码可以维持一定的管销费用。

二、百货公司设专柜

学员——学习美容专业，奠定创业基础

顾客——免费做皮肤检测 没钱无妨，免费帮她做到好
依赖与口碑 产品业绩

在上海设厂以后，我们便尝试在百货公司设专柜。

专柜设在当时上海规模最大的第一百货公司和华联商厦。没去过上海百货公司的人可能无法想象到，大陆百货公司内比菜市场还热闹。就是因为那些人山人海的景象，我们才尝试在百货公司设立化妆品专柜。

在大陆的百货专柜方面，美容师主要的工作是检测皮肤。我们有一套电脑检测皮肤系统，是我 1992 年以前开发出来的，当时还得到台湾“行政院”研考会杰出资讯奖的肯定。这一套软件，前前后后大概花了 3 年时间，所投入的开发费总金额将近新台币三千万元，这是累积我二十多年专业经验所撰写成的一套软件，可说是独一无二的专利资料库。

台湾标准的形象店，大多数都设有这套软件。后来，我也把这一套软件带到大陆去，用来检测皮肤。不管是护肤的也好，买产品的也好，每一位顾客都必须经过这一套电脑软件的分析，了解皮肤的特性，例如：某人在下巴的部位长了一个很大的暗疮，这暗疮到底跟体内有没有关系？了解了这些才能往下谈产品使用及护理方法。输入以后，电脑里面的资料就会告诉你——这是纯粹的内在因素还是外在因素？是与胃有关或与肝功能有关？假如哪个部位长了黑雀斑，只要资料一输入电脑，马上就可以知道和内分泌有没有关系。

透过这一套软件，可以了解脸部皮肤的问题、形成的原因及正确的防治方法，该用什么样的产品？哪一些天然成分对它有效？自己的日常生活起居，该注意些什么事情？该多吃些什么食物、少吃哪些食物？每一位美容师在检测的时候，几乎是像医生在看病一样。我们不强迫推销，而是要让消费者自己去感受，以非常专业的立场与角度，去为消费者解析各种相关的美容问题，这也是我在台湾成功的一个主要因素。

因为这套软件是我研发的，因此从这套电脑检测皮肤系统所输出的皮肤保养的资料，会让消费者非常地信赖，相信这不是骗人的；然后由美容师教育消费者正确详细的美容知识与观念，就显得非常有说服力。

由于专柜销售产品的这个模式，做得相当成功，所以，对专业美容师的需求量也愈来愈大。大多数的厂商应征专柜美容师，都会希望皮肤很白皙、轮廓很深、化起妆来非常漂亮好看的小姐来担任；但是我却不是以此标准来挑选美容师的。我的原则是 只要是需要工作的 不管是老的、少的 统统都可以来上课。年纪轻的，可以上专柜销售产品；年纪稍长的，可在总部的护肤中心替人做服务，因为做护肤的工作需要的是技术，靠的是耐心、爱心，而非长得漂不漂亮，或者年不年轻。

最重要的是，我们抱着爱心与耐心，开始做免费的教学指导、免费的辅导就业创业，更包括免费指导个人保养护肤化妆。如果遇到皮肤受损情形严重，连我们都看不下去的时候，也会免费为她们做护理。因为根据我的了解，当时大多数人的工资一个月才四五百块至 1000 块人民币（我不知道她们有没有私房钱），所以在初期，我们会替她们做免费的护理。后来很多美容师跟我反映说：“老师，有许多人的薪水只能算是小费而已，其实她们有些是很有钱的，应该要开始收费了。”

从那个时候开始，我们的美容班才开始收费。收的金额当然不大，如果来上课的人真的是没有工作、缴不出学费的，我们也会破例免费授课。我们也会彻底去调查，她是不是真的付不出钱来。如果是美容上的问题较严重的，先做免费护理，等到皮肤改善后，才开始指导自行护理。

从一开始我就教育美容师不能勉强顾客，绝对不能为了

业绩而去欺骗顾客；尤其是自然美的连锁店，每一家都是独立的一个店，不是附设在百货公司或商场里的一个专柜，因客源相当多，已经可以不用在乎客人会不会再回来护肤。其实不管客源多不多，卖给顾客的每瓶产品，可以说都是以我个人的信誉做保证，要负责任的，否则破坏了数十年专家的名誉，那是非常不值得的。

因此，销售产品不是把东西卖出去就好，我所强调的是专业的形象。虽然我并不清楚当地人的消费能力，但我知道有很多顾客是慕名而来的，觉得我们并不只是以商业利益为目的，所以他们才会对我们的专业有兴趣。

在广州的时候，因为华南地区天气热，跟台湾气候比较像，我看到很多妇女的皮肤跟台湾人一样，很容易长青春痘、暗疮和黑斑；但上海靠海，秋冬比较干冷，所以皮肤质完全不同。于是我继续准备将研发的产品分类，哪一些应该要以华南地区的广州为主？哪一些要以华东地区的上海为主？而华北与西南地区也不同，所以也要另外再分。于是我开始在北京、广州、成都、重庆设立分公司。我想要了解这四个大地区女性不同的肤质，并且预计将产品的配方修改到完整的时候，才开始发展。

我要告诉各位：“成功绝不是偶然的，但有善心一定有善报。”以自然美为例从 1992 年到今天这 10 年的时间里，虽然成绩不错，不过也确实做了不少的公益。

因为专业护肤店从第一家开始，已经做了太多免费的护理服务了，当时到百货公司买自然美产品的客人，有许多皮肤问题都已经相当严重了，若放着不去处理，实在于心不忍，所以还是会尽力地帮她们护理。于是这些客人都对我们很感

激，不断地帮我们介绍更多的客人来消费，无形中就带来了不错的业绩。

自然美研发的产品，都是以自然成分为主，并非以压制方法解决皮肤问题，所以刚开始使用时，并不是马上把皮肤上的问题压制下来，需要一段时间排泄皮肤内的粉刺、面疱或黑色素，促进正常的新陈代谢，使皮肤自然更新，这才是根本的方法。因此，专柜卖的产品及专业店用的产品配方，是需要区别的。

譬如说有些地区，因为干冷气候的关系，保养品的成分很多都含羊毛脂、矿物油甚至凡士林这些东西擦在脸上，皮肤虽然很油润却不容易吸收，还不透气，最后甚至还造成皮脂腺、汗腺与毛细管萎缩，使皮肤早期老化出现皱纹；或是擦了一些含有劣质的水银汞，甚至含类固醇的抗过敏药霜的皮肤，问题会慢慢的严重起来；另外则是皮肤被劣质的化妆品铅粉阻塞久了，有很多清除不掉的残余物。这些皮肤问题就都要选择适合的护理产品配方，对症护理、保养，才能使皮肤重新得到真正的自然、健康及美丽。

三、教育作前锋 专家做保证

大家都知道，我是从借贷 3000 元开始我的事业的。在台湾 30 年前刚开始踏入美容业时，因为我自己的皮肤非常脆弱敏感，一用到含有化学成分的抑制性产品时，就会引起粉刺、面疱，甚至黑雀斑、过敏等副作用，所以我对成分研究相当深入，积极，并且追根究底。为了研究自然成分的保养品，我与公司的研发团队花了二十多年的时间，不断地花大笔的研究经费及心力，彻底了解皮肤知识、美容领域的专业，研发出真正适合东方女性皮肤的产品，并从实际的临床经验中，积累

出许多实务心得，进而创立了“自然美容术”。

因为经验让我深深了解到“教育”的重要性，要经营这一行，就有必要让消费者了解自己的皮肤性质及常发生的皮肤状况。因此初期，我并没有像国外品牌一样，花庞大的广告费，而是以自费制作美容专栏的节目开始，到往后才在各媒体制播广告片及刊登报纸广告。如此累积而成的专业形象及知名度，得到了消费者非常大的认同。

在我设厂生产、专柜开始销售以后，我发觉，大陆大多数的妇女，对于美容的知识非常地缺乏，可以说是完全空白的，很多较冲动的妇女往往只是为了更漂亮，常盲目地买一些粗劣的产品，或者迷信一些强调可以马上换肤的宣传广告，就去试了，以为这种做法就可以让皮肤马上变好。结果，弄得皮肤上出现了许许多多的严重的问题：油性皮肤的造成长期性的毛囊炎，不断地长面疱、黑斑；干性皮肤的则黑一块、白一块，造成黑雀斑或黑皮症；而过敏性皮肤的，到了冬天更是干燥、紧绷、萎缩，整个脸红通通的，把皮肤弄得伤痕累累的——这也就是常有媒体报道“美容变成毁容”事件的主要原因。反倒是一些不注重保养的女性朋友，皮肤只是比较粗糙，没有光泽，容易早期出现皱纹而已，问题倒不至于那么严重。

因此现在她们买化妆品，就会相信做了广告的大品牌；因此要经营这一行，就要先把大陆女性朋友的美容知识教育好，让她们了解到正确的美容知识。如果她们永远不了解化妆品、保养品跟皮肤组织之间的密切关系，不知道皮肤的生理变化及季节变化会对皮肤的影响有多大，而只把皮肤当成死的东西，使用一些效果快速，以为立即可改变皮肤问题的不良产品，那是一件非常可怕的事情。

一般而言，上海人比较理智、文化水平高一点的，买化妆品较为谨慎，不会随便冲动就去买。但是我们也看到，由于气候的关系，很多失去保养的皮肤都很过敏，老化得很快；尤其是秋冬季节，有些只会化妆又没有定期敷面、保养，或是不会清洁保养的女性，把天生丽质的皮肤都盖住了，几乎让皮肤无法呼吸。所以我就想，先让他们认识皮肤及保养的观念之后，再谈别的。

这就跟台湾二十多年前的女性心态是一样的。为什么在那个时候，台湾的化妆品品牌全部都是国外的？为什么化妆品市场都是一些国外品牌在缠战？因为外国人知道，台湾人对于美容知识的不足，他们就利用这个条件来统战台湾市场。这条路我走过来了，所以我可以深刻地体会到。

因此在大陆最首要的工作就是——教育好消费者。

四、制播美容社教节目及广告

传道精神——教导大众皮肤保养的常识，以传道的方式将“专家知名度”“专业企业”的形象深印在人们心中。

1992年之前在台湾，我就在华视、台视主讲了十多年的电视美容专栏节目。原本我想把这些节目带送到大陆去让当地的电视台播放，但是后来却碍于版权问题而作罢。于是我又另外制作了很多节目，送给上海、广州、北京等地电视台以及中央电视台，大陆共有数十家电视台播放我的美容专栏节目。所以，当我的事业推广到全国时，我的节目在大陆至少也曝光了两千多次。

其实，自然美在还没有进大陆时，就已经很有知名度了。因为在进入大陆以前，我已经在香港的卫视中文台，做了很多年的美容专栏节目，每个星期六半个小时或15分钟，一天还

重播两次。这个节目很多地区都可以看得到——包括台湾、东南亚。我会制播这个节目，是因为当时我在新加坡、马来西亚设有许多分公司及近百家连锁店，而当时在大陆，一些经济比较好的人，家里也会装天线（小耳朵），收得到香港卫视节目。

在这一些美容社教节目中，大陆的女性特别喜欢我在中央电视台主讲多年的美容专栏，这个节目非常受欢迎。制作单位告诉我，我在第五频道播放的节目收视率非常高，可说是数一数二的。

上年度，我更录制了二百多集有关美的资讯及经营理念的节目。这个节目在大陆的凤凰电视台，每星期一至星期五的晚上 7 点之前放，一天重播两次。在大陆前十名的电视台同时段做的收视率调查中 其中“印象最深的节目”一项 就是我录制的《美的时间》节目，拿到了收视率第一。

增加社教节目的附加效果

在大陆，我的经营想法和在台湾就不一样了。

在上海的百货商场设了专柜以后，我发现当地的消费者，他们很信任我研发的电脑三重检验皮肤仪器的检验，很多人来排队，但是买的人却不多，因为我们的产品定价上算是很高档的——虽然当时已考虑到当地消费者的经济水平，所定的价钱已比台湾低（当然因为气候和肤质的不同，配方也不会完全相同）。

为了要让她们愿意买这么名贵的自然美产品，便需要有一位国际著名的美容专家做保证，才会有安全感。所以除了做美容专栏节目之外，还需要做大量的广告。

虽然美容社教节目是免费播放，但制作成本剪接一集却

也要好几万元；而我认为，既然我有足够的财力和能力来推广知名度，就应该利用这个机会买一些硬体广告；况且，即使知名度再高，大家对蔡燕萍再熟悉——已到了只要讲到蔡燕萍，爱美的女性几乎都已认识的阶段——她们还是不了解我做的产品是什么成分啊！因为社教节目和广告宣传是不一样的。广告宣传时，我可以强调自然美的产品的优点，例如我要介绍自然美的美白防晒乳，就要讲它是天然物理性成分制成的，与一般含化学性成分的防晒乳有何不同，为什么它不会引起过敏或长黑斑、面疱？但社教节目就不同了，在节目中不能详细分析成分的特色，不可以直接地宣传，只能讲一些美容医学、生化学、皮肤的生理学、皮肤的生理变化、要如何预防一些美容有关的科学问题、化妆艺术学或经营理念等等常识，所以我要用社教节目来传递正确的皮肤知识，达到教育消费者的目的。

软体广告——利用时机买下大量的廉价广告 利用知名度为广宣效果铺路 效法外国上市公司大品牌的经营之策，在最初期以小钱搏大远景。

在早期大陆没有经济改革开放的时候，她们对化妆品是完全没有概念的，关于如何选择适合自己肤质的保养品一事，更可以说是一知半解。尤其女性对自己这张脸最重视，可以说是女人的第二生命（有些人甚至当做第一生命来看待）。所以，稍微有知识水平的人，她们对于擦在脸上的东西，都不敢随便乱买，也不敢随便去没有知名度的美容沙龙做美容，因为没有安全感，因为她对美容及化妆品利弊关系不了解，担心皮肤受伤害。这就像台湾三十几年前西风东进的时候，大家迷信国外的品牌，只懂得买一些很油质的保养品来擦，也不知道