

# 企業介紹—KIEHL'S

一個有價值的公司一定有其存在之目的。除了賺取利潤之外，還要為其所在之社會貢獻一己之力。每一個公司，甚至每一個人，都應該要對社會有所貢獻，且經由日積月累的努力，形成一股反應其一生信仰的品質標準。

# 目錄

- 研究動機
- 企業歷史
  - ☞ 創始人
  - ☞ 歷代接班人
- 明星產品介紹
  - ☞ 金盞花植物精華化妝水
  - ☞ 小黃瓜植物精華化妝水
  - ☞ 藍色收斂水
  - ☞ 亞馬遜白泥淨緻毛孔洗面乳
  - ☞ 亞馬遜白泥淨緻毛孔面膜
  - ☞ 冰河醣蛋白保濕霜
  - ☞ 酪梨眼霜
  - ☞ 美白淡斑精華
- 公司經營理念
- SWOT 分析
- 五力分析
- 成功之道
- 總結

## 研究動機

KIEHL'S 是我第一個接觸到的保養品牌，國中的時候滿臉青春痘，想要藉由保養品來從皮膚的基底來個治標治本的改善，於是上網看了很多文章，得知 KIEHL'S 是一間百年老牌，產品標榜天然、無色素、無香料，在保養品中佔有一席之地，於是選擇了這家企業，而他們家的產品也確確實實地讓我的肌膚改善了許多。

但究竟能夠讓他歷久不衰的原因及經營理念究竟是什麼，是我一職想要一探究竟的，剛好有機會要製作這個報告，就選擇了這家擁有百年歷史且在這競爭如此激烈的現代社會中仍佔有一席之地的企業。



**Kiehl's**  
**SINCE 1851**

# 企業歷史

1851☞John Kiehl 在紐約第 13 街與第三大道轉角，開了 Kiehl's Pharmacy。旗艦店如今仍位於原址，並保留了當時的裝潢與陳設。

1894☞Irving Morse 將原本經營藥水與藥膏的店鋪，擴展為全方位的藥房，販售茶葉、藥草、酞劑、蜂蜜，並且開始推出 Kiehl's 品牌產品。

1921☞Kiehl's 原創、經典而且深受顧客喜愛的原創麝香精油，它的誕生過程充滿著神秘色彩。此款精油是由創始家族中 1 名俄國皇室貴族所研製！由於當時民風保守，麝香香氣被認為過於蠱惑人心，因此被封存於 Kiehl's 藥房地下室，並且貼上「Love Oil」的標籤。

1961☞Irving Morse 的兒子 Aaron Morse 接管公司，並在 1960 年開始推出男性產品。

1964☞現代藝術大師安迪沃荷最愛的 Kiehl's 藍色收斂水問世。

1960☞年代末期手工揀選整朵金盞花的瓶中傳奇：具有舒緩及清新功效的金盞花植物精華化妝水，馬上成為 Kiehl's 的經典產品之一。

1970☞Kiehl's 秉持品牌給予的精神，開始提供顧客試用包發放的服務。

1988 ☞ 聖母峰 88 遠征隊選用經典特級保濕乳液展現卓越的保濕功效，一舉成為眾人注目的極地保濕聖品。

1997 ☞ Kiehl's 推出「KIEHL'S Hand Care for a Cure」防曬護手霜，以支持 AmFAR（美國愛滋病研究基金會）。產品全數收益皆捐給 AmFAR。

2003 ☞ 蘊藏於三千公尺深海的精華！海源·珊瑚草賦活修護系列蘊含來自深海底 3000 公尺火山口的「ABYSSINE 657 微生賦活因子」搭配素有“肌膚天然守衛者”美譽的「珊瑚草萃取」配方，對抗日益惡劣的外界環境，提升肌膚自我保護能力。

2004 ☞ Kiehl's 員工在 Kiehl's 紐約旗艦店的跑步機上，連續 24 小時跑了 153.76 英里，打破「24 小時內跑步機最長距離」的金氏世界記錄。並在 24 小時內為 YouthAIDS 募得 1 萬多元美金。

2005 ☞ Kiehl's 推出「皮膚科醫師處方系列」，特別邀請哈佛醫學院知名皮膚科專家學者，成立哈佛醫學院九人顧問小組，結合現代醫學美容，帶領消費者邁入醫學級保養的專業領域。

# 企業創始人-----John Kiehl

Kiehl's 創辦人、藥劑師 John Kiehl 於 1851 年在紐約開設首間 Kiehl's Pharmacy，起初僅販售藥品，其中包含治療肌膚問題的產品，因專業藥學草本及醫學知識豐富受肯定，於是開始推出保養品。

Kiehl's 致力推動青少年公益活動，加上包裝不花俏、堅持醫藥精神，吸引許多年輕男女愛用。包括金盞花化妝水、藍色收斂水等經典產品均於 1960 年代問世，台灣消費者喜愛的藍色收斂水用法特殊，並非一般化妝水使用步驟，而是在搽完所有保養品後再輕拍臉部，達到真正的清爽控油、舒緩調理。

John Kiehl 的理念是以人為本，堅持成份的選擇跟配方的開發都以發揮最大效用為目的，連產品的包裝都選擇可回收的材質，把成本放在最重要的效果，而不是外表的包裝上。

## 第二及第三代接班人-----

### Irving Morse, Aaron Morse

Irving Morse 先生，一名哥倫比亞大學藥理學院畢業生，在 Kiehl 先生之下學習直到 1921 年。Irving Morse 先生在同一年內買下藥房，但仍保留 Kiehl' s 名稱，因為其在社區內已建立良好名聲。Morse 先生買下藥房之後，成為此家族經營事業第三代的第一人。他將藥房的業務拓展為全方位的藥房，商品包括茶葉、藥草、精油、蜂蜜及以

Kiehl' s 為品牌的原產品。

Aaron Morse 先生，Irving 先生的兒子，也是一位哥倫比亞大學藥理學院畢業生，鞏固了 Kiehl' s 今日의 架構。Aaron 從小隨父親在 Kiehl' s 店裡長大；因此，當他在 1961 年接管 Kiehl' s 時是理所當然的趨勢，承接品牌及品質的傳統，並持續提供 Kiehl' s 藥房眾

所週知的優質服務。

第二次世界大戰期間，Aaron Morse 先生成為戰機飛行員。駐紮在新墨西哥期間，他發現了美洲的第一種氟化物療法。他也繼續協助配製盤尼西林，最後成為對抗結核病之化學成分儀器發展的先鋒。除此之外，他提供政府一種特殊的蘆薈霜，用於治療輻射燒傷。Morse 先生擁有自己的製藥公司，Morse Laboratories，幾年之後，公司也開始

製造美容產品。為了表揚他對卓越的貢獻，以及呈現 Kiehl' s 的品質傳統，1979 年，Smithsonian Institution 的公共衛生與製藥展覽展出了超過 103 種 Kiehl' s 的產品，其中許多產品最後成為 Smithsonian Institution 永久檔案的一部份。

Morse 先生終其一生有很多熱愛的事物，包括空中特技飛行，賽車和古董摩托車。Morse 先生更把他收集的古董摩托車展示在第 3 大道的 Kiehl' s 店裡供人欣賞。這段故事起源於 Morse 先生發現，在早期當一對夫妻進入 Kiehl' s 店裡時，男士對於美容產品似乎提不起興趣。因此，Morse 先生決定將他個人收藏的汽車和飛機拿到店裡「取悅」男士們。收藏品的展示從 1978 年一直到 1990 年。除此之外，Morse 先生也展示了他早期騎車時代所收集的古董摩托車。時至今日，許多 Morse 先生所珍愛的摩托車仍在店裡展示。多年來，Morse 先生堅持獨特的「待客之道」。他很有智慧、很慷慨、很仁慈，而且不以傳統標準來判斷一個人。更重要的是，他熱愛幫助人們，無論是親自幫助還是透過他的事業。Morse 先生在 Kiehl' s 立下了典範，讓後人有所遵循，直到 1995 年去世之前，都擔任最積極參予、最有價值的顧問。



## 第四代接班人---Jami Morse

Aaron 的女兒 Jami，終其一生也與 Kiehl' s 緊緊相扣，更於 1989 年時出任董事長及總裁。Kiehl' s 的傳統在 Jami 和她丈夫，Klaus Keidegger 的細心帶領之下，仍然屹立不搖。Klaus Keidegger 是前任奧地利世界盃滑雪冠軍。他們共同忠於 Kiehl' s 的基本原則，並繼續發展和擴張產品線。例如：他們為運動愛好者研發了全方位運動產品線，就是受到身為世界級好手的 Klaus 的啟發。另外一個市場擴張政策則是嬰兒及兒童產品線的開發，此產品線是 1991 年他們的第一個女兒 Nicoletta 出生後引進市場的。Nicoletta 長大後成為得大獎的女騎士，也影響了 Kiehl' s 為駿馬和小馬開發了「展現風采」的系列產品。

經過多年和幾個世代之後，Kiehl' s 仍在美國市場繼續成長，不是因為廣告和自我推銷，而是因為產品的品質，我們對提供頂級服務的承諾，以及口耳相傳的推薦。1990 年代後期，內部進行重整以抑制公司的成長；但是因為對 Kiehl' s 製藥的需求日益增加，控制此成長已變得相當困難。Jami 對於 Kiehl' s 產品這麼受到歡迎感到欣慰，但是她和丈夫一向堅決反對犧牲品質而遷就產量。

因此，為了能滿足大量的產品需求，同時仍維持 Kiehl' s 原有的高品質，Jami 和 Klaus 決定最好的辦法是結合美容界受到認可的佼佼者，來幫助 Kiehl' s 達成這個目標，更進一步服務我們的客戶。最後，1851 年創立的 Kiehl' s 在 2000 年與 L' Oreal 合作。至 2010 年止，Kiehl' s 在台灣共有 21 個服務據點，分別在 SOGO 忠孝館、新光三越南西店、新光三越信義 A11 館、新光三越天母店、中壢 SOGO 元化館、桃園三越站前、新竹大遠百、新光三越台中店、新光三越台南新天地以及高雄漢神百貨…。

Kiehl' s 仍致力於為客戶提供高品質的頂級服務。Kiehl' s 的所有員工承諾繼續推廣 Morse 家族所設立了品牌宗旨。在 Kiehl' s，人們絕對可以找到誠實而個人化的服務。雖然我們豐富的歷史多年來有所變更與轉型，但是讓 Kiehl' s 擁有如此獨特、積極地位的價值觀卻從未改變。

# 明星產品介紹

## 金盞花植物精華化妝水

KIEHL' S 專櫃銷售排行榜上永遠的 NO.1! 主打來自金盞花本身的天然修護力，這款化妝水能夠溫和的舒緩、鎮定肌膚，達到優秀的保濕功效，使肌膚油水平衡～而且成分單純，不含酒精，有著一股淡淡的草本香氣。

## 小黃瓜植物精華化妝水

KIEHL' S 另一款相當受到歡迎的保濕化妝水，主打自然無添加，鎮靜、保濕肌膚的功能。

## 藍色收斂水

這款收斂水從 1964 年開賣至今，優秀的表現使它獲得眾多明星背書，薄薄的擦在毛孔粗大、或痘痘粉刺患處，即可有效收斂毛細孔，降低發炎機率。

## 亞馬遜白泥淨緻毛孔洗面乳

添加天然亞馬遜白泥，打造出綿密細柔的泡沫潔面配方，能徹底清潔肌膚、代謝老廢角質，並改善粉刺問題。洗面後，能明顯感受到毛孔潔淨清爽，彷彿會呼吸一樣～肌膚也更加滑嫩、細緻。

### 亞馬遜白泥淨緻毛孔面膜

亞馬遜白泥絕對是 KIEHL'S 最經典的必敗品！可說是「清洗式面膜」的霸主～能夠深入清潔肌膚、緊緻毛孔。薄薄塗在臉上，靜置數分鐘後以冷水清洗乾淨，原有的粉刺一顆顆浮出表面，搭配去角質產品、或用洗臉毛巾輕輕除去粉刺，即可感覺肌膚變得細緻又平滑！

### 冰河醣蛋白保濕霜

常常與金盞花化妝水爭奪銷售冠軍寶座的就是它！質地輕盈不黏膩，長效保濕潤澤，中性肌到乾肌都可使用！秋冬用這款保溼霜作妝前打底，保證後續無論什麼底妝都能服貼貼～一整天不龜裂！

### 酪梨眼霜 → 台美價差約 85 折

不同於一般眼霜過度濃厚滋潤，往往造成年輕肌膚長出眼周肉芽，這款以酪梨為保濕成分的眼霜，質地相當特殊，塗抹時是乳霜，延展開來即化成水狀質地。高科技的雙重保濕機制，讓眼周不再是撒哈拉沙漠啦！

## 美白淡斑精華

俗話說一白遮三醜，但如果一張白白淨淨的臉長了一堆雀斑，那還是不太好看啦～這款精華液能夠有效預防黑色素生成，達到淡化斑點、均勻膚色的效果，而且保濕又滋潤

## 深夜奇肌修護精露 →

這款修護精露的質地類似保養油，適合乾性肌膚作為夜間保養使用。睡前擦上一層深夜奇肌，隔天即可明顯感受肌膚活力，看起來氣色更好、更年輕！

# 公司經營理念

第一:不打廣告:

他們很大方的給你試用品，且試用品的容量都很大，這點跟一些化妝品專櫃不同，她們把廣告費挪來做試用品的推廣，通常一般品牌只會花一成的預算在試用品上，但 Kiehl's 花了三成的預算在試用品上，所以德德你知道她為什麼這麼大方了吧，她讓她們的產品自己跟消費者說話

第二:不搶新:

她的熱銷產品護唇膏和藍色化妝水穩固了整個品牌的銷售成績  
所以她們並不急於開發太多的新產品

第三:不促銷:

當其他品牌在周年慶時大打促銷戰時

她們拿錢去辦一些真正回饋會的活動:像是社區音樂會

# S W O T分析

優勢(Strength)	劣勢(Weakness)
<ul style="list-style-type: none"><li>● 擁有完整的海外市場</li><li>● 組織系統完善</li><li>● 完全的呈現他們的商業原則及核心價值</li><li>● 為了達到目標擁有很好的計劃</li><li>● 擁有完善的研究及發展部門</li><li>● 166 年的歷史為他們建立很好的口碑</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● 沒有華麗的包裝能夠吸引消費者</li><li>● 相較歐美市場，對於亞洲市場沒有足夠的了解</li></ul>
機會(Opportunity)	威脅(Threats)
<ul style="list-style-type: none"><li>● 能夠因應消費者的需求改變產品的配方(客製化)</li><li>● 國際化的發展相對容易</li><li>● 他們不使用動物做測試，能夠吸引動物保護者的注意</li><li>● 持續成長中的化妝品市場</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● 不擅長廣告宣傳</li><li>● 高單價的產品</li><li>● 強大的競爭者</li><li>● 利潤受貨幣幣值影響</li></ul>

# 五力分析

- 現有競爭者—
  - ☞ CLINIQUE 倩碧
  - ☞ WHOO 后
  - ☞ ORIGINS 品木宣言
- 潛在競爭者 ☞ 有較長的經營經驗以及客製化能力，且因長期的經營有穩定的客源，且需要雄厚的資金，造成新競爭者進入障礙。
- 消費者議價能力 ☞ 產品擁有長年歷史及極佳的口碑，以及該牌為知名專櫃品牌，消費者悉知產品價位才前往靠櫃，因此消費者較少要求廠商改變價格。
- 供應商議價能力 ☞ KIEHL' S擁有自己的實驗室、製造工廠，從研究到生產到販賣完全由自家包辦，因此沒有供應商議價的問題。
- 替代品威脅 ☞ 市面上擁有許多同為專攻保養的專櫃，但KIEHL' S主打無香料無色素等天然成分，適合敏感的肌膚，在這個漸漸受污染的世界，越來越多敏感肌膚的人出現，五要素著實減少了許多替代品的威脅。



# 成功之道

法寶 1：Kiehl's 堅決不促銷、不減價、不買贈，杜絕一切變相欺騙消費者的行銷手段。反之，Kiehl's 非常慷慨地給予前來諮詢的顧客試用品，顧客若試用不滿意，可以前來索取其他試用裝，直到滿意。

☞ Kiehl's 奉行一句話：千萬不要讓客人走的時候是空手的。

法寶 2：Kiehl's 的櫃台設計充滿趣味性，每個櫃台配置一個哈雷機車和骨頭先生，化妝品均放在櫃台外，方便顧客取閱和試用。

☞ 保持本色：科顏氏 Kiehl's 不做無謂的“推陳出新”

2001 年歐萊雅集團收購 Kiehl's 之前，曾經承諾 Morse 家族，會保留住 Kiehl's 品牌最本色的東西。所謂本色，是指 Kiehl's 不會依靠換產品包裝、或是對產品成分做無謂的更換以達到“推陳出新”。150 多年來，Kiehl's 依然是老包裝，1930 年代研發的老香水也仍舊是老樣子，現在賣的也非常好。Kiehl's 家的明星產品配方，也是六七十年代的老配方。在沒有突破性研發前，Kiehl's 不會玩各種市場伎倆。

Kiehl's 是歷史非常悠久的草藥品牌，給顧客一種尋找到醫生的信賴感。紐約市政府更是把每年 11 月 12 日定為 Kiehl's 日。

☞男女通吃：科顏氏 Kiehl's 在全球市場的顧客有 40%是男性  
Kiehl's 還十分受廣大男性顧客喜愛，全球市場 40%的顧客都是男

Kiehl's 受男性顧客歡迎的原因又十分有說法。

原因 1:Kiehl's 的產品不按性別或年齡作區分，而是按照膚質。

原因 2:Kiehl's 的包裝設計簡潔中性，不給人過女性化的感覺。

原因 3：櫃台設計環節有哈雷機車和骨頭先生，這點對男性顧客十分有吸引力。同時，Kiehl's 對 BA 的培訓相比其他品牌較為獨道，Kiehl's 提倡把櫃台當作一個休憩所，BA 是顧客身邊的朋友，這

點也能贏得男性顧客相當的好感。

原因 4:Kiehl's 有專門針對男性顧客的護膚產品。男性護膚品大多質地輕薄。男性護膚品中經常出現的成分有咖啡因和薄荷。前者能起到提神及去腫的作用，後者促進新陳代謝，味道清涼。

☞榮耀日：每年 11 月 12 日 Kiehl's Day

目前 Kiehl's 沒有會員制度，但品牌將所有的顧客都當作是 Kiehl's 家的一份子。類似贈送試用品的行為也不只針對會員，所有的顧客都可受益。隨著 Kiehl's 市場的規劃和執行日益成熟，Kiehl's

也會推出其他針對會員的優惠服務。

☞ 愛心奉獻：Kiehl's 將一如既往的奉獻慈善

說起顧客對 Kiehl's 的印象，還有一點值得一提，那就是

Kiehl's 對於慈善事業的熱衷。

剛進駐中國市場不久，Kiehl's 就已經做了許多慈善活動。

Kiehl's 十分關注兒童教育問題，尤其是對於自閉症兒童的關愛。

Kiehl's 目前分別和北京星星雨教育機構及上海清風圈教育機構聯誼，

7 月產品銷售所有收入都捐贈給這兩個機構。

☞ Kiehl's 不僅不分性別和年齡，還不分物種

Kiehl's 的產品分類亦非常豐富，有專門針對嬰幼兒的，更有

針對動物的，甚至是狗和馬。

☞ 新鮮供貨：科顏氏 Kiehl's 全球 32 個國家同期銷售

目前，Kiehl's 已在全球 32 個國家落戶。北美市場最繁榮，和其 100

多年來的市場培育不無關係。Kiehl's 在亞洲市場的成績列居第二，

以韓國霸占頭籌，原因同樣與 2001 進入韓國市場積累下的效應有關。

Kiehl's 去年 11 月登陸日本市場，今年 7 月進入中國大陸市場，對

這兩個個性鮮明的市場前景相當看好。

# 總結

在這次的報告中我選擇了本來就極有興趣的品牌企業作為主題進而深入研究，在研究過程中我對於這個品牌企業的喜愛程度不減反增，即使他的商品對於學生來說相對較為高價，但始終不影響我對此的喜愛程度，因為一分錢一分獲，且他真的有讓我感受到它的價值所在。

研究中我發現，此企業能夠擁有 166 年的歷史，且在國際佔有一席之地，更驚人的是它還在持續成長中，絕對不是沒有道理的，以下是我

在報告中發現的幾點我認為能夠維持它如此繁盛的原因：

- 在國際上找到自己的定位並且剛好的執行
- 完整實現自己的核心價值
- 在擁有極大的突破進步前不為了因應時勢做多餘的改變，給予顧客安全感
- 長年的研究及歷史深深吸引消費者靠近，且他整體的包裝給人一種專業醫師的感覺，給消費者感覺走進去問題就能夠得到改善。