

市场营销案例

Marketing Case

——花样促销

《市场营销案例》编委会 编

学苑出版社

市场营销案例

——花样促销

《市场营销案例》编委会 编

学苑出版社

图书在版编目(CIP)数据

市场营销案例/市场营销案例编委会编.-北京:学苑出版社,
2004

ISBN 7-5077-2313-5

I.市... II.市... III.市场营销学-案例
IV.F713.50

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 029892 号

责任编辑:刘丰

封面设计:小靖

出版发行:学苑出版社

社 址:北京市丰台区南方庄 2 号院 1 号楼

邮政编码:100078

网 址:www.book001.com

电子信箱:xueyuan@public.bta.net.cn

销售电话:010-67675512,67602949,67678944

经 销:新华书店

印 刷 厂:石家庄文教印刷厂

开本尺寸:889×1194 毫米 1/16

印 张:20

字 数:400 千字

版 次:2004 年 4 月北京第 1 版

印 次:2004 年 4 月北京第 1 次印刷

定 价:27.50 元(共 5 册)

市场营销案例

编委会

主 编：李 剑

编 委：（按姓氏笔画为序）

马 谦 王 涛

刘 伟 李 剑

许喜林 杨 亮

杨剑锋 张 鸿

胡兆光 高 岩

彭雷青 彭静莉

编者的话

哈佛商学院的 MBA 是没有教材的,完全通过案例学习来领悟其中的道理。《市场营销案例》正是想通过案例来演绎市场营销的理论、策略、方法和技巧,帮助市场营销实践者和学习者领悟市场营销的真谛。

《市场营销案例》由营销大师、学者、营销策划专家、营销实战专家共同编撰而成,突出实战性、启迪性、前沿性、创新性。收集了大量经典营销案例,更有营销专家学者精彩点评。前车之鉴,后事之师,读者定能通过接触大量的营销实战案例扩展思路,定能从营销专家学者精彩点评中获取智慧。欢迎对此感兴趣的各界人士来共同探讨这一重要课题(E-mail:mktease@hotmail.com)。

《市场营销案例》基本涵盖所有的营销主题,与营销人的主要职责和基本能力密切相关,为解决营销挑战和实际问题提供最前沿、最实用的观念与谋略。如果你是一位营销初学者,它会使你茅塞顿开;如果你是一位缺乏营销实践的营销人,它可以帮助你迅速提高营销能力;如果你是一位“老”营销人,它会帮你扩充视野,使你的营销技能更上一层楼。这里没有晦涩的理论术语,有的是实实在在的营销事,活生生的营销人。一切尽在轻松阅读之间!

《市场营销案例》编委会

目 录

编者的话

1 大 话 促 销

美来自内心,美来自美宝莲
——谈美宝莲的降价促销

郭 昶 1

后现代城

——小户型的成功运作

王苗苗等 4

格兰仕微波炉的促销策略

樊庆闪 11

中友百货的促销之道

张晨羿 14

闪电行动,把握先机

——记可口可乐 2008 年北京奥运新会徽金罐促销

马 一 16

上海小企鹅区域促销方案的制定与实施

程绍海 20

痛并快乐着

——纳爱斯的营销战略

邵亚琴 23

慌慌张张的第五季

乌东伟 27

2 营 销 策 划

“纤美”减肥品市场营销策略

郑俊明 29

SPA 生物制药有限公司的营销战略

董 慧 34

3 营销课堂

积分券促销的运用	申均海 田兰章	37
常规促销与非常规促销	郭志军 凤 陶	42
企业销售人员的激励	韩 华	45
寻找顾客的基本方法	杨 亮	48

4 案例研讨

麦乐迪的困境	傅清峰	50
为“小灵通”寻找发展的路标	高 岳	55

美来自内心,美来自美宝莲

——谈美宝莲的降价促销

郭 昶

企业背景

来自美国的美宝莲(Maybelline)美容化妆品,始终致力于追求产品内在质量的完美,为现代女性提供最动人的化妆效果。多年的努力,美宝莲已成为目前美国前三名的彩妆品牌,其产品于75年前首次以“自选开架式”的销售方法出现在化妆品市场,为使用者亲身体验及选择化妆品提供了更大的方便。

它所提供的各类唇膏、粉底、眼影、睫毛膏、眼线笔及指甲油等均经过专家精心研究,符合国际品质标准。为了迎合东方品味,特于日本设置了庞大的研究机构,专门试验各种色彩及配方以迎合亚洲女性的需要。美宝莲更是世界最大的睫毛膏制造商及创始者。

近期来,在国内的化妆品市场上,有一件事情颇为引人注目,美宝莲彩妆产品的大幅度降价。相对于同样出于巴黎欧莱雅之手的另外一件事情——欧莱雅收购小护士而言,美宝莲的降价似乎更加引起了普通消费者的兴趣。

这次美宝莲彩妆降价幅度之大,令很多消费者感到兴奋,产品降价从十几元到几十元不等,由于美宝莲本身的价位就比较低,属于欧莱雅的低端产品,所以这次降价,有些产品几乎是打了五折,这无疑很大程度上刺激了消费者的购买欲望,并且带动了一批本来并不化妆,没有固定收入,经济不是很宽裕的学生中的潜在消费者。据笔者所见,在降价起先一段日子,又适逢春节,一些商场内,美宝莲专柜前挤满了顾客,出现了争相抢购的场面,并且很多顾客一次购买多个产品,美宝莲靠着这次出人意料的降价抢占了春节这个一年一度的绝好商机,而透过这些外在的现象,我们则可以看到美宝莲的东家欧莱雅的用心良苦。在它1996年收购美宝莲到现在,这几年的经营,美宝莲已经成为了欧莱雅金字塔模型中一块最重要的基石。

世界化妆品巨头巴黎欧莱雅在中国的经营模式是扩张式的,通过不断的收购,收

购后的重组和细分来达到对市场尽可能强大的控制以及更细致的渗透。1996年欧莱雅收购了世界彩妆大腕的美宝莲,从此美宝莲纽约诞生了。之后在对产品的细分过程中,美宝莲以其时尚、大胆、绚丽的特征成为了欧莱雅旗下大众产品(相对于高档产品)的典型代表,也成为其开拓市场、扩大市场占有率最有力的武器之一。1998年、1999年美宝莲唇膏销量连续两年稳居全国第一,并且在2002年唇膏销量又获第一,美宝莲睫毛膏销量也高居全国榜首。这次美宝莲系列彩妆的大幅度降价是欧莱雅向着大众化迈出的一大步,显示了它渴望更大程度地覆盖整个市场的雄心。

走国际化、大众化相结合的路线

众所周知,美宝莲是国际上彩妆传奇品牌,行销50多个国家,在彩妆行业一直处于领先的地位,这源于它对色彩时尚的准确把握,以及它的高品质,从而成为了年轻人最喜爱的彩妆品牌。它向消费者及

时传递最新最快的流行资讯,并时刻保持与世界潮流的同步。在消费者的心目中,尤其是中国消费者的心目中,美宝莲一直具有一种十分大气的形象,其中的原因一部分在于它一直请用国际著名模特或者世界著名影星作为自己的形象代言人(例如中国的著名影星章子怡),其宣传广告也大多做得色彩绚丽、鲜明、夸张,有很强的冲击力。在中国地区,美宝莲也沿袭了自己的一贯风格,在符合东方女性特点的同时,不失自己时尚大胆的特点,给中国女性带来了新悦的彩妆消费。

在保持自己国际化特点的同时,美宝莲在中国的经营中,并没有高高在上,而是把中国所有的普通女性作为自己的对象,把发掘引导普通女性追求美的自信作为自己的任务,从而走出了一条极具感染力的大众化路线。美宝莲在中国的大众化的实现,主要通过它的价格而实现。

美宝莲的彩妆产品在中国一直都处于中低价位,绝大部分产品的价钱都在百元以上,例如二十几元的唇彩,六十多元的粉底液,在国内化妆品市场中的进口产品中,都已经是很低的价位了。而这次美宝莲又出人意料地大幅降价,其价位更加贴近国内的普通消费者,甚至比一部分国产化妆品的价钱还要便宜。这就无怪乎出现了在国内大家争相购买的场面。低廉的价格是美

宝莲实现自己“让每个中国女性拥有一支美宝莲口红”愿望的必要条件之一。

国际化的风格和大众化的价格相结合是美宝莲在中国彩妆市场上强有力的竞争力,这是充分考虑了中国现有的消费特点之后的产物,使它成为了中国女性有能力拥有的彩妆名牌产品。

降价同时不忘品牌形象的保持和塑造

美宝莲在这次降价的时候,并没有削弱自己的广告投入,像欧莱雅一贯的扩张式的方式一样,人们在翻开几乎任何一本知名时尚杂志的时候,都会看到美宝莲的身影,在街道上,在车站,我们也随处可以看到美宝莲的 pop 广告。“美来自内心,美来自美宝莲”的理念通过这些广告已经深入人心。在女大学生和中学生当中,《女友》是一本持有率很高的杂志,美宝莲在这本杂志中做了整幅大篇的广告,据笔者了解,很多女生都是通过这本杂志了解到了美宝莲降价的消息,并且产生了购买的想法。

另外美宝莲选用了具有国际影响力的形象代言人。在中国由在国际上颇有名气的影星章子怡担任。另外还有国际名模特,这些形象代言人都有助于美宝莲维持在人们心目中的国际名牌形象。

增设销售网点

伴随这次的降价活动,我们还可以在近期看到一些增设的美宝莲的销售货架。以北

京为例,一般情况下,知名的化妆品正品一般只有在大的商场或者大型超市里有售,在商场中化妆品消费区,一般是以单个品牌专门货架的方式,而超市中较少有专门的产品货架。这次美宝莲在一些超市里增设了自己的货架,另外,还在北京西单明珠购物商场一层,这种一般没有化妆品专柜的地方开设了自己的货架。目前它已在全国近 600 个城市中的 11000 个商店有售。更多的销售网点使得消费者可以更加便利地接触到产品,配合降价的策略,成为增加销售量的又一利器。

另外在增设货架的同时,美宝莲并没有放松对销售点的管理。它使用了统一的货架形式和商品陈列方式,并且对销售人员进行严格的管理,这样避免在非大型商场的其他场合出售产品的时候,顾客产生的对产品是否是正品的不信任态度,以及避免了假冒产品的鱼目混珠。相对于人们时常可以在很多场合,很多不规范的经销商手中看到的雅芳而言,美宝莲既做到了更大程度地与顾客接触,又避免了雅芳所遭遇的很多麻烦。

深化细分,避开内部竞争

美宝莲的这次降价,从全局考虑,进一步深化了欧莱雅旗下诸多产品的产品细分,避免了以前因为和“欧莱雅”产品有些交叉,而价钱又有些相近而造成的自己和自己竞争的问题。例如降价之前,美宝

莲的粉饼的价钱是 99 元,而欧莱雅的则是一百二十多,两者相差不远,从而带来了不必要的竞争,现在美宝莲降低了价钱,和欧莱雅划清了界限。

虽然这次美宝莲降价给它带来了很大的销量增加,但是通过进一步的了解,我们发现,美宝莲仍然面临着一些不容忽视的问题。

产品品质遭到一部分消费者的质疑

虽然美宝莲是国际上最为著名的彩妆品牌,并且是睫毛膏的首创者,但是在激烈竞争中,在面对一个个强有力的同样知名的竞争者和不断涌现的新的竞争者的时候,美宝莲的一些产品还是暴露出了一些问题。例如,据一些消费者的反映,美宝莲的睫毛膏容易结块,粉质过于干燥,口红唇膏也太干,并且色彩太夸张,不够自然,并且一些人反映美宝莲的某些产品中含有某种化学物质对健康有害。甚至有些比较极端的消费者认为美宝莲的东西“很垃圾”。这

些流传在消费者中的说法使得美宝莲的形象受到了一定程度的损害。这次美宝莲突然降价,更加深了一些消费者对于美宝莲的坏印象,因为他们会认为“便宜没好货”。出现这样的问题,美宝莲想要在激烈的竞争中保持自己的地位,则应当进一步了解中国女性的特点,根据中国人的皮肤、形象和审美的特点相应调整自己的产品,并且对于用户中这样的评价,积极作出应对,比如选择更加适合中国人肤色的唇膏颜色,增添具有保湿作用的粉底,宣传产品的无害性等,以尽可能地改变在消费者心中的不良印象。不过总体来说,美宝莲在同价位化妆品中,算得上是性价比很高的了。

广告中存在的一个问题

美宝莲由于价格便宜,它的顾客群很大一部分是没有固定收入的、并不是很有钱的学生群体。现在的女大学生有很多需要化妆,但是真正适合她们的消费水平的彩妆产品

不是很多,国内虽然有一些,但是真正把品牌做大做好的却不是很多,而一些针对年轻人的价位比较低的知名品牌如小护士、佳雪等却都侧重于护肤,而少有彩妆。美宝莲的价位及其产品正好填补了这个市场空缺,但是它的广告宣传却并不是很贴近这个顾客群体。如上文所说,美宝莲的广告主要突出了它的大气和国际化的特征,但是对于学生这个大的顾客群体而言,缺乏一些青春活力和亲和力。不过美宝莲也已经关注学生这个顾客群体,开展了一些拉近与学生消费者距离的活动。2000 年开始至今,美宝莲已在全国各高校举办了 35 场与大学生互动的校园活动,指导学生如何把握和塑造自我形象。2002 年 9 月始,美宝莲与《青春一族》杂志合作,在上海、北京的各高校举办“秀出青春秀出自我”时尚彩妆秀活动,并期望通过网上评选在每所高校参选的模特中选出“最佳网上之星”各一名,同时结合评委意见选出“美宝莲校园之星”各一名。但是,美宝莲的平面广告我认为仍然需要作一些相应的调整。

品牌的整合能力有一些欠缺

笔者调查,在大众消费者中,有很大一部分不知道美宝莲是欧莱雅旗下的品牌,这样就造成了资源的浪费。



后现代城

——小户型的成功运作

王苗苗等

案例背景

2003年11月18号,这本来是一个阳光明媚的日子,后现代城的销售经理刘正却是心事重重,脸上一片阴云密布。2003年,是喜忧参半的一年。在这一年,他们推出的小户型成功代表“后现代城”获得了一致的好评和消费者的认可。同时,后现代城的风华正茂也惹来了一大堆的麻烦。这不,不断有人打电话到现代城老总潘石屹的销售部询问后现代城的具体情况,还有人将后现代城和现代城混为一谈,这使得潘石屹极为恼火,几乎要迁怒于此。总之,后现代城虽然前景看好,但问题多多,要想解决这一切,刘正以为一切还得从长计议。还是让我们从2003年的房地产市场研究起吧。刘正想到这里,坐下定了定神,翻开秘书送来的年度报告,仔细看了起来。综观2003年,非典的横行,“121”文件的出台,使楼市一片风声鹤唳。但是在整体行业不

景气的情况下,小户型却全面飘红,成为全年最活跃的板块,成为盘点2003年楼市不可或缺的部分。综合起来体现以下特征:

1. 产品供应量大增

虽然北京楼市在2000年就提出了小户型的概念,但是小户型依然是一种边缘性的产品,市场供应量很小。然而,这种情况在今年得到完全改观,今年入市的小户型项目高达50多个。CBD及周围区域就集中了炫特区、易构空间、苹果社区等十多个项目,中关村、万柳等地区小户型项目也比较密集,南城、通州,甚至远在顺义的东方太阳城也出现了针对老年人的小户型项目。

据中原地产物业部统计,仅在2003年上半年,北京的小户型市场投放量就达到500万平方米,在6月份,小户型的销售量更是达到整个楼市的1/4。

2. 性价比趋于合理

2002年的荣丰2008非常

男女、绿景苑SOLO,作为半路出家的产品,单价都在8000元/平方米以上,远远超出了同片区的平均房价,这样就产生了小户型低总价、高单价的局面。但是2003年这种情况迅速改变。

2003年1月份推出的炫特区,位于CBD边缘地区,提供全套精装修,而开盘价格却在5600元/平方米左右。位于百子湾路的易构空间,也以5400元/平米的低价推出毛坯房。除了富顿中心等高档商务小户型价格较高外,2003年小户型项目价格均维持在6000多元/平方米左右。

3. 小户型大盘化

2002年最为畅销的荣丰2008非常男女、绿景苑SOLO,都是由滞销的大户型改为小户型,现在这样的楼盘还很多,导致户型设计的不合理、社区文化的荒芜,成为小户型的原罪。

但是2003年的小户型却在设计、规模上都有很大的提高。飘HOME的社区规模

达到9万平方米,后现代城的规模达到60万平方米,苹果社区的规模高达60万平方米,其中都设计了不少小户型产品。而炫特区更是旗帜鲜明地打出国际青年社区概念的小户型项目,整个社区规模达到30万平方米,小户型占了绝大部分。

4. 营销直击目标群

在营销上,小户型营销是当之无愧最为引人注目的现象之一。

在西单LCX时代广场炫特区举办“70年代激情夜”,通过公益活动的形式,吸引了数万名20世纪70年代生人现场参与,高达60万人在网上关注,从而一举打响了炫特区的知名度,精准地捕捉到项目的目标客户。

小户型目标客户集中明确,基本上是22~35岁之间的年轻白领,志趣相近,积极向上,喜欢交流沟通。而现代的流行文化,基本上是一种属于年轻人的文化,这种特点使活动营销,包括音乐会、各种晚会、时尚表演在小户型社区具有广泛的群众基础。

来自北京大视野调查公司的数据

1. 地理位置决定论需要进一步深入分析

消费者在置业消费过程中,排在前几位的因素主要是:地理位置68%、总价格62.1%、户型41.7%、社区环境39.8%、物业管理37.9%。

其中,消费者对地理位置和总体价格的关注程度明显高于对其他因素的关注。而这两个因素中,总体价格的含义相对比较单纯,地理位置因素从理解上要相对复杂得多,其最基本的含义涵盖了楼盘项目周边的自然环境、经济环境、社会环境,以及基础设施等比较直观的因素,同时也隐含了楼盘的单位价格和业主构成等方面的因素。因此,“地理位置”这一因素是众多因素的综合表现,需要进一步进行深入探讨,才能挖掘出更多的内涵。

2. 第三居所的置业消费体现了投资型特点

从消费者处于不同的置业阶段看,处于第三置业阶段的消费者对总体价格的关注比例在20%左右,并比平均数字低了近40个百分点,并且,该类消费者对社区环境的关注程度达到81%的水平,而对升值空间、地理位置、社区绿化率的关注程度都超过了40%。第三居所置业消费者在对其他因素的关注程度上体现出了其投资型置业的特点。

相比较而言,第一居所的置业消费者对关注因素的重视程度除了地理位置、总体价格、社区环境、户型等方面相对比较集中外,其他因素的重视程度比较分散。这与其处于第一次消费阶段没有更多的经验有一定关系。

通过以往的研究数据看,

消费者的置业消费还更多的是为了解决自身居住问题,而随着消费经验的增加以及居所使用目的的不同,相对于第一次置业消费,二次置业的消费者开始关注更多的因素,比如在地理位置、物业管理、户型、绿化率、园林设计、发展商实力等关系到楼盘品质方面的因素,投入了更多的心思。

3. 25岁以下人群对总体价格的关注程度明显高于其他年龄段人群

25岁以下消费者比较集中地关注地理位置(84.6%)、总体价格(76.9%)和户型(53.8%)三个因素,并且对总体价格的关注程度明显高于其他消费群体。

36~45岁的消费群体由于具有比较强的消费能力,这同样表现在置业消费的关注因素上。他们在社区环境、社区规划、容积率、园林设计、建筑风格等方面的关注程度明显地高于其他消费群体。

46岁以上高年龄段的消费者对物业管理的关注程度高于其他年龄段;退休人群对物业管理、交通、总体价格比较关注,地理位置相对不重要。

了解了基本的房地产情况,让我们来看一看我们的主角:后现代城吧。



楼盘名称：后现代城
销售证：京房售证字 1125 号
类别：公寓
城 区：朝阳 CBD 区域
地理位置：现代城往南 400 米往东
(百子湾路 16 号)
售楼 处：百子湾桥西南角
环线位置：三环至四环
价 格：均价 6900 元/平方米
入住时间：2003-12



开发商：

物业管理公司：世邦魏仕物业顾问有限公司（全球最大的物业顾问公司）
投资商：北京金马文华园房地产开发有限公司 代理商：上谷经纪房地产经纪公司
建筑单位：建工集团一建 建筑设计单位：北京园林古建筑设计研究院贾海丽工作室

开盘时间：2002-9-18

入住时间：2004-2-28

开工日期：2002-5-1

竣工日期：2004-2-28

占地面积：160000 平方米

建筑面积：600000 平方米

容积率：2.87

绿化率：48%

总 户 数：1200 户

楼层状况：12、14、16、18

停 车 位：停车位 1:1

主要户型：一室一厅 46.57m² 一室一厅 50.74 m² 一室一

物业管理费：3 元/平方米/月

厅 63.63 m² 二室一厅 89.60 m²

后现代城

2002 年 10 月 16 日参加 2002 国际房产交易会获“成交量最大楼盘”，“最具吸引力楼盘”大奖；2003 年 1 月 8 日被 SOHU 网评为“2002 年度十大影响力楼盘”之一；2003 年一季度获精品最佳投资潜力奖；2003 年 8 月荣获精品最佳小户型楼盘奖；2003 年 8 月荣获“北京青年最喜爱社区”最佳楼盘奖。

一期 2004 年 2 月 28 日、二期 2004 年 9 月 30 日入住，主力户型 46~64 平方米一居，

89 平方米两居，111~132 平方米三居，100 平方米办公位于百子湾路的后现代城凭借其独特的产品特点与在 CBD 区域的超低价格，自 2002 年 9 月份开盘以来，一期 3 栋楼，逾千套房屋已全部销售完毕。创造了北京楼市冬季的销售奇迹。其一期产品定位于酒店式公寓，锁定时尚自由的 BOBOS 人群。除提供一系列 24 小时酒店式服务内容外，还专为 BOBOS 量身打造了自助洗衣房、自助电影院、自助厨房、自助聚会吧等二十多项自助服

务。而单价 6200 元/平米的超低价格，终于让东部的白领阶层可以在 CBD 拥有了属于自己的居住社区。二期 4、5 号楼全力推出原创写字楼——后 OFFICE。目标直指 SOHO，专为活跃在东区的成长型公司量身打造。后 OFFICE 打破传统写字楼设计理念，产品融入许多前所未有的超前时尚元素。其价格依然如一期产品，超低的价格对市场形成巨大的冲击力。后现代城是一个 60 万平方米的大盘，除此以外后现代城还将陆续推出酒店式产权公寓、娱乐中心、十字街区生活、BOBO 俱乐部等不同类型产品。

成功运作分析

位于北京朝阳区百子湾桥西南角的后现代城，在一二期的销售中，成绩十分出色，先考察其成功的原因，有几个原因是显然的：

首先当然是最实质性的问题，就是他们的产品。

1. 特别的爱给特别的你

消费群：20~30 岁之间的年轻人士，工作在 CBD，具有较高文化水平，月收入在 2000~4000 元，生活上追求独立、时尚、个性。尤其是其中的被喻为“BoBo 族”的特殊群体。

产品特点：小户型（40~60m²），价格低（6000~7500/m²），个性化装修，倡导私人空间与公共空间的自然过度，追求自然简洁的风格，既适宜居住又适宜投资。

后现代城的策划人吴江说：“但是如果总是走一条路，走着走着大家可能在价格上也竞争，我们会推出另外一个产品，我们换到另外一个方式上去，我们领先这个市场。”于是他们避开大部分房地产商都在争夺的求大、求阔、求空间的途径，而选择了在CBD的边缘展开了一片小户型的精致天地。之所以选择小户型，是因为开发商瞄准了这样一个客户群体：他们在CBD，他们非常年轻，有活力，参加工作时间不是特别长，手中有积蓄，但是并不是很多，这些积蓄需要应对很多问题，车子、房子、恋爱、家庭，以及各种医疗保险，他们希望可以在CBD的周围找到合适的住处，但是CBD旁边这样的地方却实在太少。面对他们，大多都是有较高知识文化的人，同时也很讲究生活的质量，因而房子的舒适性也是个很重要的考虑项目，再者，他们大多不是单身就是二人家庭，也就是说，家庭结构比较小，因而面对这样的一个客户群体，具有现代意识的，以小巧的形式换取较低的价格的小户型是非常合适的选择。后现代城便是做了这样的规划，它的房子面积主要在37平米到61平米之间，朝阳面为二居和三居，朝北面基本上都是一居室，而价格也在三十万到五十万左右。同时，由于主要针对的是居住者而不是投资者，产商也在舒适性上下了一些功夫，做

了更加人性化的设计。对于这样的小户型，策划者有他们自己的理解，在现阶段，选择这样的小户型的，往往是年轻人，同时是对未来抱有很大希望的年轻人，小户型对于这样的购买者来说，是一个阶段性的产品，他们不会一辈子住在那里，因为他们对自己充满信心，对于房地产来说，这样的小户型则是一个永久的存在，它有足够的舒适性和延展性，有足够的使用空间，前景是看好的。

其次是价格的因素。（参考附录一）

2. 超低空飞行

虽然紧靠CBD，但后现代城的价格却不像CBD区内那样让人望而生畏，6000多元的房价对于这样良好的地理位置来说是让人满意的，这种低价对于CBD商圈无疑是一个冲击，而对于整个北京房地产市场，也是一种暗示。不仅仅是单价低，同时由于户型小，所以总体价位则更显得低一些，50万左右的总价，对于一部分在CBD内工作的年轻人来说，大大降低了承担的困难。这正契合了不少数量的在CBD中的中产阶级。很多开发商瞄准的是CBD中的高端市场，然后他们却忽略了在CBD中，真正的购买主力其实是这些中产阶级。据了解，前来购房的客户，其中很大一部分还是因为主要考虑了价格因素而选择这里的。

再次，带来后现代城成功

的原因在于他们的宣传，也就是他们的概念化运做。

3. BOBO族 VS 美国后街生活

现在整个北京房产都在刮起一阵先理念后产品的潮流，理念对于消费者的购买，起了一个很大的引导作用，甚至在一部分消费者的购买行为中，成为一个具有决定意义的因素。后现代城所宣扬的首先是“后现代”这个概念。“后现代”是现代人群对现代社会发展到一定阶段的思考，从而产生出的新文化思潮，其扩展到哲学、美学、文学、科学、建筑学等诸多领域，触及人们的意识形态和生活方式，其中包括亲近自然、天人和諧、文化多元论、承认手工价值等核心概念。后现代城试图向顾客带来的是一种“后现代”的品位，“后现代”的姿态，一种“后现代”的方式。事实上并不是所有的人都清晰地了解后现代的真正或者说确切的含义，然而即便是在模糊当中，大部分人却也品位到，后现代是比现代更现代的，后现代代表着一种前卫、时尚和崭新。所以它是容易吸引注意、引导追随的。同时，后现代城还从“后现代”引伸出了一系列的口号、标志，诸如美国街区生活，BOBOS等，这些口号无疑都是年轻、张扬、有鼓动性的，他们使得后现代城成为了一个话题，成为一部分人除了满足住房需求的同时，跨入某中生活氛围的标志，对于那些乐于标榜

的生活群体,渴望追赶潮流的年轻人来说,这些概念化的炒作在一定程度上满足了他们自我实现需求以及一种也许没有多大意义的归属感。

4. 现代城后就是后现代城

后现代城的地理位置也构成了它成功的原因之一。后现代城位于朝阳区百子湾桥西南角,地处三环四环之间,紧邻 CBD 商区,靠近 CBD 使他很容易地得到了一批来自 CBD 的客户(这也是他最初所定位的主要的客户群),他们选择这里,当然是首先看中了他位置的便利以及在同等级位置条件下价格的优势。我们在这里还应提出一点就是后现代城与现代城的地理关系。不知是巧合还是策划,后现代城就位于现代城的后面,直线距离不到 500 米,我们在去后现代城的路上,从四惠火车站下火车后就开始向路人询问,结果是:十二个人中有九个人只知道现代城并指给我们大致的方向,其中两人听说过后现代城但不知道具体位置,只有一人(此人在后现代城旁开修理店)指给我们后现代城的具体位置。可见后现代城在周遍的宣传并未投入多少,但无论是媒体的炒作还是这种投石问路无形中对扩大现代城的知名度作了不可估量的贡献。

问题与隐患

然而,在我们看到了后现代骄人成绩的同时,从他整体成功的运作中,我们还是找到了一些瑕疵,这些问题有的已

经出现,成为一些客户离去的原因,成为另一些已经购买的客户的抱怨,而还有一些现在还是隐患,却不能不引起注意。

第一个问题是后现代城和 CBD 之间的关系

先从地理位置上看,后现代城紧邻着 CBD 区,处于 CBD 的边缘地带,这样的地理位置决定它和 CBD 之间有着不可割断的联系,一方面双方面面临着资源共享的问题,另一方面二者之间的利益冲突已经显而易见了。后现代城一期二期的成功,无疑是从 CBD 手中抢走了不小的一块面包,其主要原因应当在于后现代城是定位在 CBD 商圈内却有被 CBD 的开发商所忽略的一个客户群体,但是随着后现代城的成长,这个问题 CBD 自然也会意识到,那么接下来的局势会是什么样?是 CBD 自己也逐渐开发出针对这个客户群体的项目,使 CBD 的内部能够自足,还是在 CBD 的周围,涌现出一批后现代城这样的具有价格优势的小户型,来和它一起争这块面包呢?无论哪种情形的出现,都对后现代城的后面两期是一个影响。不过后现代城后面两期项目工程主要都是以酒店、会馆为主的,这在一定程度上使它避开了上述竞争。

然而,竞争并不是惟一的问题,后现代城现在正在卷入了一场恼人的官司中,那就是他和 SOHU 现代城之间案名

风波。SOHU 现代城已经是东区地产里程碑的成功楼盘,然而在当他的开发商多次接到客户询问有关后现代城的电话的时候,他不由地有些恼火了。2003 年 11 月末,现代城开发商潘石屹提出了对后现代城案名抄袭行为的质疑。此后后现代多次声明,他们并没有抄袭的行为,后现代城与现代城是完全不同的两个概念,后现代城一开始也就定位为美国街区生活形式,定位于时尚、年轻、智慧、艺术的 BOBOS 一族,这和现代城的 SOHU 的定位是完全不一样的。同时现代和后现代只是两个在时间上有先后的概念,彼此之间的地位是平行的。然而,尽管如此,大家仍然是对后现代这个概念打了一些折扣,疑心那只是商业上的狡猾的操作,而非他们所追求的理念。更微妙一点的是,许多人都读出了,甚至包括开发商自己也稍有承认的就是,“后现代城”这个名字是带有一点地理上的暗示的。(现代城之后),这不得不说,它还是沾了现代城的光。

对于这个已经产生的误会(后现代城的开发商认为这只是个误会或者巧合),在短时间内是没有办法将他完全消除了,后现代城现在能做的,就是精心打造经营自己的后面两期工程以及他们承诺的十字街区,并且在业主入住以后,用更多更有创意的服务来完善和丰满自己所提出的“后现代概念”,使入住者们不

会觉得这只是一个空空的躯壳,而是一种切实的新的生活的形式,不同于别的楼盘,自然也是不同于现代城的。

第二个问题是现代城的周边环境的问题

笔者曾去后现代城作过实地考察,结果发现,后现代城周围显得比较荒僻,基础设施建设并不好,商业景象也并不喜人,譬如说,就餐的地方,周围方圆百米之内几乎没有,只有几个十分破旧的路边小店。另外,在后现代城的不远的地方,有铁路、污浊的河流、工厂、长途汽车总站等等,重工业的景色比比皆是,这无疑给在这里生活的人们带来不便。同时,后现代城在宣传中说这里交通方便,距离地铁站只有五分钟,但是在笔者去的过程中,却并没有感觉到交通的便利,相反倒觉得周围的公车很少,而所谓的具体地铁五分钟,那大概是指开车的五分钟吧。政府已经拨款要在这里修建基础设施,但这却不是短时间内容易完成的,同时在这个过程的施工过程中,更可能对后现代城的居住环境带来负面的影响。另外,后现代城的周围缺乏一些指示性可以引导人们找到他的标牌。

这样的周边环境,不能不说是后现代城的一个最大的缺憾,也是他将来发展一个必然的阻碍因素。并且环境的因素往往是一个产业一个项目单方面所难以改变的,因而后现代城现在能做的就是:第一,

对外以自己的人地资源,吸引其他商家的聚拢,带动周围的建设;对内努力发展相关的项目、服务,使后现代城内部能够形成自足。这一点,后现代城现在已经有所规划,在其四期工程都结束以后,会在区域内部建设一个十字街区,融商业、饮食业、娱乐业为一体,以及为用户实现美国街区式的生活。第二,要和政府方面作好协调工作。第三,对于弥补交通上的不足,应该考虑开设内部班车,以方便一些暂时还没有车的住户。

第三个问题是后现代城所宣扬的几个概念存在的问题

无疑,这次对于后现代的成功来说,概念的新颖起到了一定的作用,他为后现代城吸引了不少的关注,但是现在冷静的思考以下他们所打造的几个核心理念,却仍然感到其中还存在着一些不容忽视的问题。后现代城按照他们的说法,是为 BOBOS 一族精心打造的公寓,可是什么是 BOBOS 一族?对于很多人来说,这还是一个陌生的甚至全新的概念,就是说这个概念的本身是没有什么群众基础的,不知道这是先前仅在小范围内流行的一个说法,还是后现代城自己独创的。他们对这个概念的诠释是:时尚、年轻、自由、活力、艺术以及一定的资本,对生活享受的要求等等此类的词语。但是我们却感到,这些词语并没有很清晰地勾勒出一个群体的轮廓来,并且在现

代社会里,即使我们看到了具有以上特点的人,我们首先想到的会是小资。70年代后这样的词汇,的确是这样的。BOBOS 的概念和以上两个概念有很多内涵是重叠的。当我们说起“小资”的时候,后现代城的售楼小姐也承认,这样的定位是很小资的,而在他们的宣传册内,我们则有频繁看到“70s 后”这样的说法。所以 BOBOS 的提法一方面显得是以上两个已经为人们耳熟能详的名字的新的一个翻版,另外一方面又显得缺乏文化内涵的支持只是一些口号的堆积而有些空泛。在北京这个热衷于炒概念、买未来的城市来说,叫几声口号是有些作用,但是要是想长期做,做得好,做得有品位,那么,有些文化范畴的东西就不得不思考一下了。所以现在就应该作好宣传,使更多的人了解 BOBOS 的概念,同时给它赋予更丰富更新的涵义,使它一方面可以区别于 70 年代后和小资,另外一方面真正引起一些人的共鸣,这个方面就可以通过一些相关的文化活动来达到,比如前一阵 SOHU 刚刚举行过的针对 SOHU 一族的文娱活动。

最后我们再提一下的是一个关于对未来的街区风格控制的问题

开发商有这样的一个计划,就是在四期工程都完成之后,会建成一个十字街区,这个街区将融饮食、购物、娱乐

为一体,集中体现他们所宣扬美国街区式生活,但是招商工作的同时还肩负着维持街区风格的任务。应该注意采取合

适的方式招租,或者出售,使得在日后,对于店面的经营风格可以实施控制,使之具有同样的风格,以维持美国街区这

样的定位。

现在是刘正解决问题的时候了。

附表一 CBD 部分楼盘一览表

物业名称	物业地址	物业类型	价 格
通用时代国际中心	永安里东街甲 3 号	公寓+写字楼	12000元/平方米
后现代城	百子湾路 16 号	普通住宅	6500元/平方米
恋日·国际	东三环南路 2 号	独立式公寓	12000元/平方米
珠江帝景	西大望路与广渠路交汇处东南角	公寓	8000元/平方米
金港·国际	国贸商圈, 现代城南 500 米, 西大望路 19 号	普通住宅	6800元/平方米
国际药械大厦	东三环国贸中心以南 600 米	写字楼	2170美元/平方米
蓝堡国际公寓	西大望路 3 号	公寓	10000元/平方米
怡禾国际中心	光华路西里	商住楼	11500元/平方米
财富中心	东三环中路 23 号	商住楼	13200元/平方米
数码 01 大厦(已售完)	光华路丙 12 号	写字楼	2500美元/平方米
建外 SOHO	建国门外大街 4 号(国贸中心对面)	公寓	13000元/平方米
世桥国贸公寓	双井东三环南路 22 号	公寓	7800元/平方米
旺座中心	关东店 2 号	公寓	2300美元/平方米
圣华原	四惠桥东北侧	普通住宅	5700元/平方米
万豪国际公寓	建外大街永安东里 8 号楼华彬大厦南侧	公寓	11500元/平方米
芳草苑(已售完)	芳草地西街 6 号	普通住宅	8300元/平方米
新城国际	朝外大街东关店 12 号	公寓	12800元/平方米
金茂公寓(已售完)	光华路汉威大厦对面	公寓	13000元/平方米
世贸国际公寓	光华路 9 号	公寓	13800元/平方米
中国第一商城	朝阳门外小庄 6 号	公寓	12000元/平方米
盛世嘉园(已售完)	建国路 98 号	公寓	8500元/平方米
光华欣居	光华路 6 号院	普通住宅	6900元/平方米
现代城(已售完)	建国路 179 号	公寓	12500元/平方米

(研究小组成员:王苗苗 胡佳丽 叶志辉 何志兵 于佳璐 高岳 黄远豪)