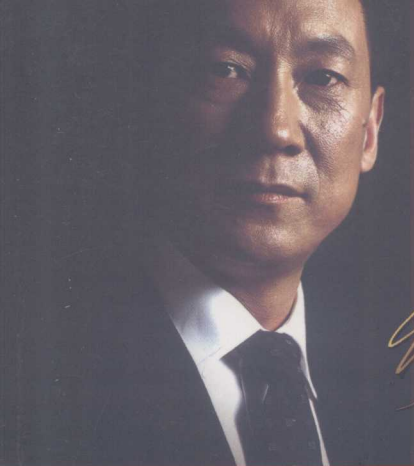




路长全

路长全◎著

中国最具影响力的营销实战专家

路长全教你如何做营销

新切割营销

将对手逼向一侧 营销是切割之争

高度决定速度 角度决定长度

从青藏高原流下来的水成千上万，为什么只有长江和黄河最终形成奔腾不息的江河？

因为这两条江河发源的角度和高度不同！

了不起的营销同样诞生于非凡的高度和角度，这就是切割营销！

机械工业出版社
China Machine Press

路长全◎著

中国最具影响力的营销实战专家

路长全教你如何做营销

新切割营销

将对手逼向一侧 营销是切割之争

高度决定速度 角度决定长度

从青藏高原流下来的水成千上万，为什么只有长江和黄河最终形成奔腾不息的江河？

因为这两条江河发源的角度和高度不同！

了不起的营销同样诞生于非凡的高度和角度，这就是切割营销！



机械工业出版社
China Machine Press

“新切割营销的钻石模型”首次由中国最具影响力的营销实战专家路长全集多年的实战经验提出，它的理论机理是运用几种营销手段很自然地形成钻石型的多面体，从而形成企业自身独特的立体式的成长空间。一刀切高度，一刀切角度，高度构建“第一”，角度造就“唯一”。只有在消费者心智中建立起“第一”或“唯一”两种认知，你才是不可被取代、不可被复制的。

新切割营销的钻石模型向读者充分展示了全方位的、立体化的营销策略。较之《切割营销》，书中的案例无论在数量和质量上都更丰富、更精彩、更具指导性，理解起来更轻松，应用起来更明晰。

图书在版编目（CIP）数据

新切割营销/路长全著. —北京：机械工业出版社，2011.10

（路长全教你如何做营销）

ISBN 978 - 7 - 111 - 35958 - 6

I. ①新… II. ①路… III. ①企业管理—
市场营销学 IV. ①F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2011）第 195528 号

机械工业出版社（北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037）

策划编辑：赵丽敏 责任编辑：赵丽敏 路绪良 责任校对：侯 灵

封面设计：任燕飞 责任印制：乔 宇

三河市宏达印刷有限公司印刷

2011 年 11 月第 1 版·第 1 次印刷

170mm × 242mm · 14.5 印张 · 1 插页 · 157 千字

0001—8000 册

标准书号：ISBN 978 - 7 - 111 - 35958 - 6

定价：42.00 元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换

电话服务

网络服务

社服务中心：(010) 88361066

门户网：<http://www.cmpbook.com>

销售一部：(010) 68326294

教材网：<http://www.cmpedu.com>

销售二部：(010) 88379649

读者购书热线：(010) 88379203 封面无防伪标均为盗版

我只用 1% 的时间来写书
其他 99% 的时间都在实践

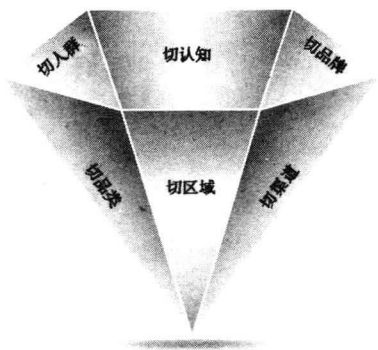
A stylized handwritten signature in black ink, located in the lower right quadrant of the page. The signature is fluid and cursive, with a long horizontal stroke extending to the right.

高度决定速度，角度决定长度！

从青藏高原流下来的水成千上万条，为什么只有长江和黄河最终形成奔腾不息的大河？

只有这两条河发源的角度和高度不同！

了不起的营销同样诞生于非凡的高度和独特的角度，这就是切割营销！



将力量聚焦在每一刀上：

- 一刀切认知
- 二刀切区域
- 三刀切渠道
- 四刀切人群
- 五刀切品类
- 六刀切品牌
- 七刀切价格
-

切割营销是一种全方位的立体营销战略！

切割营销使你多维度切割出自己的市场领地。

前 言

绝大多数人都对营销的关键运作没有清楚的认识，导致营销时付出了巨大的代价。

本书阐述了营销竞争的实质，找出了构成它们的那些事物之间的联系，指出了营销竞争的切割手段，这个手段简单而有效。

越本质的东西就越简单，越本质的东西越使人进步！

三人行必有我师

“三人行必有我师”，这句话对不对？对！能不能学？不能！为什么？

如果你跟错了人，学错了东西，就会被引导到高成本甚至负面的方向上去！所以，学习是讲究机会成本的！你跟不同的人学习，学习不同的东西，结果相差巨大。

真实的才是有益的

本书阐述了我们在中国市场运作中遇到过怎样的困难，我们被迫作出了怎样的思考和决策，结果是什么样的。在中国做营销不是你想怎么做就怎么做的！我们要面对的约束条件是非常多的。比如，中国企业没有钱或只有很少钱，比如，企业处于困境，你必须靠智慧之力而不是靠巨额投资来解决问题。也不是某些西方理论告诉我们怎么做你就可以怎么做的！如果说西方跨国

企业是体格庞大的骆驼的话，我们中国绝大多数企业充其量只是兔子，用管理骆驼的方法管理兔子，兔子怎么能跑得起来呢？

有几次我听一些老师讲我做的案例，我发现其中 50% 的内容都是他加进去的演绎和推理成分。当你和一个人谈话或看一本书时，假如 50% 的内容都是不真实的，那么你的决策至少是高成本的，甚至是有害的！

用有限的生命学习无限的知识岂不糊涂

庄子说：“吾生也有涯，而知也无涯，以有涯随无涯，殆也！”就是说：用有限的生命来学习无限的知识岂不是糊涂的行为。

所以，在我们短暂的生命中，一定要学习对我们所从事的事情真正有帮助的东西。本书就定位在中国企业如何在中国市场做有效的营销！

经验让我们生存，知识使我们长大

就如同小孩子会走路，是靠“经验”摔打出来的一样。小孩子在一岁左右就有一种强烈的要走路的渴望，就照着大人的样子迈步，一步一步……摔打到一定程度，这个孩子就会走路了。这个时期即使大人告诉孩子们两脚如何用力，如何保持身体的平衡，孩子也听不懂。所以“经验”让孩子们学会走路。但这个孩子要想成为运动健将，则必须得到专业的指导。所以刘翔、邓亚萍、乔丹在接受记者采访的时候，记者问他们成功的秘诀是什么，他们的回答惊人的一致：“我有幸碰到了一位好教练！”也就是说他们得到过优秀的专业知识的指导！

“经验”让我们生存，“知识”使我们长大！

这就是为什么绝大多数中国企业长不大的原因：虽然有经验，但缺少长大的知识！

如果一个人有经验，也有知识，是什么人？那就是“人物”。人物是能够领军打仗的人！是帅才，至少是个将才。

本书同时向读者全方位阐述成功营销应具备的实践经验和理论知识。

隔行不隔理

本书同时注重案例阐述和理论剖析。

在案例阐述中，你或许会困惑：你讲的是饮料，我卖的是房地产；你讲的是房地产，我卖的是汽车配件，行业不同。

事实上，对不同的行业来说，桌面之下的操作层面确实是不同的。比如，你卖饮料的渠道和卖房地产的渠道确实是不同的，卖饮料得把饮料拉到人家店里，这叫行商，在北京卖房子叫坐商，这叫隔行如隔山。

但桌面之上的思考层面：如何将同样的饮料或房地产卖出不同来，如何让消费者（或客户）更快地接受你的产品，道理是完全一样的，这叫隔行不隔理。

同理，在中国走路要靠右行，你 just 不相信，靠左行，结果会怎么样？你就随时将自己置于危险的境地，不管你开着一辆多么好的车，也不管你有多么惊人的驾驶本领，撞车是迟早的事情，因为你违背了基本的游戏规则。很多中国企业之所以付出巨大的代价，就在于其违背了营销中的一些基本规则！这些基本规则就是理。

只有极少数人真正理解营销

绝大多数营销之所以失败或付出巨大代价，原因在于绝大多数人对营销的关键运作没有搞清楚，即不了解其中各种事物之间的必然联系。

营销就像爬梯子，很多企业的营销是爬到梯子的顶端才发现

梯子靠错了墙。

本书的价值就在于探讨营销的本质，指出构成它们的那些事物之间的联系。通过各种营销活动展现出来的枝叶找到营销之根。

越本质的东西越简单、越本质的东西越让人进步！

简单和直接的行动远比复杂的计划更具效果。与其在复杂的计划方面胜过对手，不如设法在简单的行动方面永远走在对手的前面。

营销是切割之争而非产品之争

很多人认为营销之争只是产品之间的较量，认为“我的产品质量好，笑到最后的人非我莫属”。这只是幻想。这就是中国企业营销中最致命的障碍。

产品能不能卖出去，关键在于消费者“认为你好不好”，而不是产品“本身好不好”。在营销世界中竞争的是消费者的认知。

营销较量就是能不能达成认知的较量。

问题在于：如何低成本、快速达成消费者对我们产品的认知呢？

这就是营销竞争的本质！

实现认知的有效策略是切割！

面对复杂、庞大的中国市场和消费人群，最有效的竞争策略就是：清晰切割出自己产品（或服务）的独特人群、市场区域、渠道区隔、价格区隔、新品类别、认知差异和位阶高度等，在消费者心智中清晰划出消费者接受我们，同时又规避对手正面竞争的立体空间，从而构建高效的成长路径。

就如面对一块蛋糕，你要吃下它，最好的策略就是拿刀切一

块下来，直接、快速、有效！

本书阐述了多种维度切割操作：感性切割实现差异化，品类切割实现以弱击强，市场切割实现有效分销，人群切割实现费用投入高效率，品牌切割突破价格竞争漩涡……

我作为一个营销人，将自己多年营销实践和思考的收获铸成一颗颗金属的小颗粒，再将它们串成一串项链献给读者。

目 录

前言

绝大多数人都对营销的关键运作没有清楚的认识，导致营销时付出了巨大的代价。

本书阐述了营销竞争的实质，找出了构成它们的那些事物之间的联系，指出了营销竞争的切割手段，这个手段简单而有效。

越本质的东西就越简单，越本质的东西越使人进步！

第 1 篇 营销是切割之争 / 1

切割战略确保在最坏的情况下也能保护你！

为什么有些产品和对手没有什么区别却能高速增长？

营销不是卖更好而是卖不同，实现差异的最有效手段就是切割营销。

营销切割是站在竞争的角度，清晰切割出自己产品（或服务）的独特人群、市场区域、渠道区隔、价格区隔、新品类别、认知差异和位阶高度等，在消费者心智中清晰划出消费者接受我们，同时又规避对手正面竞争的立体空间，从而构建高效的成长路径。

第 1 章 营销竞争是切割之争而非产品之争 / 3

很多人自认为拥有最好的产品，觉得笑到最后的人非己莫

属，其实这只是幻想！

营销是获得产品在消费者心智中认知的较量，问题是如何快速低成本达成这种认知？这就是营销竞争的本质所在：切割！

第2章 切割营销实现五大功能 / 14

将同质化的产品卖出不同，这是全世界成功企业营销的成功所在；对于中国企业而言，还必须实现以小搏大、实现有效分销、提高有效产出效率以及快速高效率地建立品牌。

切割营销案例之一： / 21

· 长寿花开，香满中国

——长寿花玉米油营销战略案例

世人都知道义乌制造、深圳制造，却很少有人知道，中国山东有个邹平县，同样的传奇而又异样的低调。

这个名不见经传的县级市，有超过500家产值过亿的企业，更盘踞着辐射全球的世界级大工厂如全球针织大王、牛仔大王、毛巾大王、家纺大王等。遗憾的是，在这些上亿级的世界工厂中，敢跳出来做自主品牌的不多，最后能把品牌做成的更是屈指可数。



这其中，长寿花玉米油就是从世界工厂到自主品牌的成功典范，也是赞伯在实战中合作感情最深的企业之一。

- 从零起步的路并不好走 / 21
- 长寿花玉米油，健康当家油 / 22

- 让品牌赢在起跑线上 / 23
- 一流的营销卖标准 / 24
- 将缺点转化成优点，将优点转化成卖点 / 25
- 三大整合，催开长寿花 / 25
- 长寿花营销再次大升级 / 27
- 后记 / 30

第 2 篇 认知切割——将同样的产品卖出不同 / 31

没能将企业做大：要么经验太少，要么经验太多！

不降价、不促销卖不出去，降价促销又没有利润，如果是这样，你一定在就产品卖产品！这是一种最笨的营销方法！营销的本质功能就在于将同样的产品卖出不同来！否则要营销干什么？

第 3 章 全世界成功企业的营销都在于“差异化” / 33

可乐就是可乐，可口可乐不是汽水！沃尔沃载货汽车不是车，是挣钱方案！这就是消费者对相关产品的认知！

如果可口可乐就汽水卖汽水，绝对卖不到今天这样的如火如荼！

这些成功品牌运作的核心就是不卖产品本身！

第 4 章 灌注感性引发差异 / 37

赋予产品以感性的力量，这种力量使产品与众不同！这就是感性切割。

感性力量激活了产品，使产品具备了被接受的广泛的、基本的支撑点

切割营销案例之二： / 40

公牛插座营销立体切割

——三刀切割定格局

“前有狼，后有虎，中间还有一堆小老鼠”，在这个混乱的恶性竞争的行业，公牛插座成长为行业领袖，其背后的策略是一把把切割市场的锋利之刀！小产品，大营销，三刀定格局！



- 混乱是成就品牌的奠基石 / 41
- 一刀切出品牌认知——安全插座 / 41
- 一刀切出产品标准 / 42
- 一刀切出高端形象——形象国际化 / 43
- 渠道要复合——不复合不强大 / 44
- 广告要卖货——大处壮阔小处锋利 / 44

第3篇 品类切割——实现以小搏大 / 47

不管你拿到的牌多么糟糕，基于现实的解决方案一定存在。

没有哪一种策略比以小搏大的方法对中国企业更具价值，更重要、更现实、更迫切，因为我们常常是资源不足的一方，是处于弱势的一方。

我们注定要应对一场力量悬殊的竞争。

以小搏大一定有方法——品类切割。

第5章 注定以小搏大 / 49

没有哪一种策略比以小搏大的方法对中国企业更具价值、

更重要、更现实、更迫切，因为我们常常是资源不足的一方，是处于弱势的一方！

很多方法在没有说出时，你几乎认为是不存在的，说出来之后你反而认为是自然而然的事情。

第6章 品类切割——规避正面竞争 / 52

从消费者心智角度对产品进行重新切割分类，找到消费者接受我们，同时又规避对手正面竞争的产品新品类，微妙地改变强弱之间的力量对比，而达成另外一种可能：使强不再那么强，弱不再那么弱！

切割营销案例之三：/ 54

一双袜子如何在压力下突围

——中国出口转内销企业的品牌诞生记

中国所有出口鞋的企业利润不敌一个耐克，所有出口茶叶企业的利润不如一个立顿红茶，所有出口打火机企业的利润不如一个芝宝。中国所谓贸易最发达的福建、浙江的出口企业只不过是赚点“微薄血汗钱”而已，其最大的问题是没品牌！2007年，一个来自浙江的出口袜子的企业，却给所有中国出口型企业上了一课，如何做国内市场的营销。



- 做国内市场，就是打广告吗 / 54
- 营销的首要问题：市场机会在哪里 / 55
- 对手走前半程，情怕走后半程 / 56

- 连串问题刨根问底，答案渐出水面 / 57
- 抢先提出规则，情怕坐上头等舱 / 58
- 诉求锋利，打透市场，封闭对手 / 60
- 小林签演绎广告“视觉专柜” / 61
- 山顶插旗，打造全国营销势能 / 62
- 侧记：出口型企业的内销之道 / 64

第4篇 市场区域切割——高效分销 / 65

用眼看，用心感受，用胸怀去扩张！

同样的产品，同一个政策，怎么在一些地区卖得好，在另外一些地区就卖得不好呢？因为你没有进行市场切割！你用同一种语言和不同国家的人说话，还希望全世界的人都能听明白！

第7章 中国市场是一个怎样的市场 / 67

农夫每年辛苦耕作，要想有个好收成，必须弄明白他赖以生存的土地是怎样的土壤，适合种什么庄稼，如果连这一点都弄不清楚，你就不可能有个好收成！

第8章 中国市场的三大机会 / 69

不规则恰恰是最大的机会所在，绝大多数跨国企业恰恰是利用了中国市场的不规则成就了它们的霸业。

不规则是企业走向成功的奠基石而不是绊脚石。

第9章 中国市场的五大类型 / 76

中国市场实际上分为五种类型，不同类型市场的分销重心、经销特点、渠道驱动策略是不同的。这是分销“布局”前的“局中局”。

第 10 章 中国市场的六大切割策略 / 80

山顶都常年积雪了，你上去干吗？没有足够的食物和棉衣会被冻下来的！成功不一定非要骑在山顶上。

长大树的地方是山顶吗？是半山腰！要学会市场切割！

比如，将中国市场拦腰斩断。

切割营销案例之四：/ 90

辉煌牌水龙头的切割营销

一个来自福建的“辉煌水暖”牌水龙头，通过一系列运作成功实现了市场地位的升级，其背后采取了怎样的营销策略？这些策略背后又是在怎样的思维方式下形成的？

- 荆棘满途，敢问路在何方 / 92
- 勇敢面对现实，冷静分析市场 / 93
- 最后一次机会，失去了就完了 / 95
- 促膝长谈，确定第一战略 / 96
- 简单创造力量，大营销成就辉煌 / 97
- 侧记：营销较量的是思想 / 104



第 5 篇 人群切割——高效产出 / 105

营销如同跳高：第二名和第一名只差 1 厘米，但这 1 厘米将使第二名永远平庸。

为什么大多数企业的大量的营销费用都浪费了，这些费用都浪费到哪里去了？

你没有对人群进行有效切割！在非目标人群身上花了不该花的钱！

第 11 章 为什么绝大多数的营销费用浪费了 / 107

营销之苦苦在错不知道错在哪里，对也不知道对在哪里。