

John H. Patterson

[美] 罗伊·约翰逊 (Roy W. Johnson) 著
拉塞尔·林奇 (Russell W. Lynch)

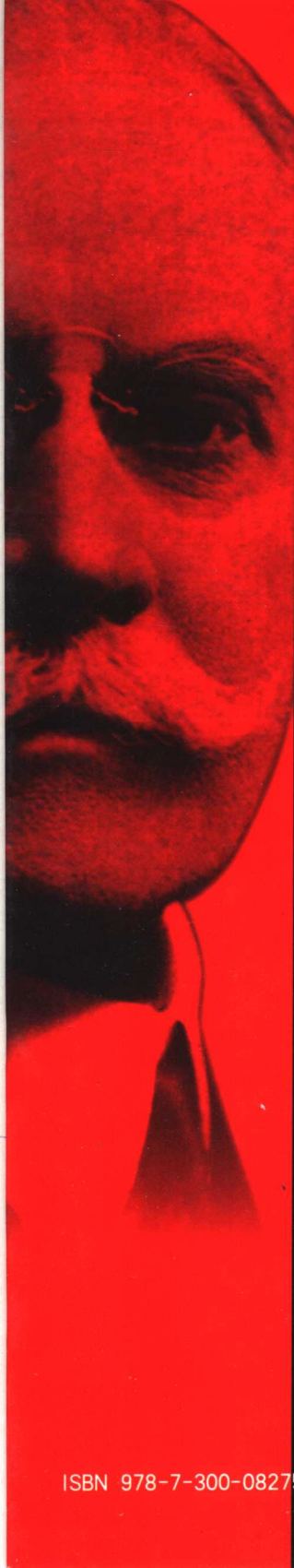
陈叙译

1932年以来 不衰的经典

现代销售之父 帕特森的销售策略

The Sales Strategy of John H. Patterson

 中国人民大学出版社
China Renmin University Press



任何一个销售员都应该学习他的策略

约翰·帕特森

他是NCR的创始人及总裁，
IBM的创始人沃森是他的学生，
他被誉为现代销售之父，他推动了美国的发展。

在他生活的年代，人类没有发明电视、飞机，电影还是无声的，而他创造了历经百年依然有效的销售策略。

- ◎他开办了世界上第一所销售培训学校
- ◎他组织撰写了第一本销售培训手册
- ◎他采用并推广了直线佣金制
- ◎他给每个销售员独有的销售区域
- ◎他率先创建了“客观分析”系统
- ◎他首创规范、标准化的销售方法
- ◎他设计的实物奖励制度极大激励了销售员的工作热情

全面解读帕特森疯狂而又独特的个性及他影响一个世纪的销售策略。

上架指导：营销 / 销售

ISBN 978-7-300-08275-2



9 787300 082752 >

ISBN 978-7-300-08275-2/F · 2837

定价：39.80元

现代销售之父

帕特森的销售策略

[美] 罗伊·约翰逊 (Roy W. Johnson)
拉塞尔·林奇 (Russell W. Lynch) 著
陈叙 译

The Sales & The Salesperson



中国人民大学出版社
China Renmin University Press

图书在版编目 (CIP) 数据

现代销售之父帕特森的销售策略/(美)约翰逊,
(美)林奇著;陈叙译.
北京:中国人民大学出版社,2007
ISBN 978-7-300-08275-2

- I. 现…
- II. ①约…②林…③陈…
- III. 销售-方法
- IV. F713.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 095237 号

现代销售之父帕特森的销售策略

[美] 罗伊·约翰逊 (Roy W. Johnson) 著
拉塞尔·林奇 (Russell W. Lynch) 著
陈叙译

出版发行 中国人民大学出版社
社 址 北京中关村大街 31 号 邮政编码 100080
电 话 010-62511242 (总编室) 010-62511398 (质管部)
010-82501766 (邮购部) 010-62514148 (门市部)
010-62515195 (发行公司) 010-62515275 (盗版举报)
网 址 <http://www.crup.com.cn>
<http://www.ttrnet.com> (人大教研网)
经 销 新华书店
印 刷 河北三河市新世纪印务有限公司
规 格 160 mm × 230 mm 16 开本 版 次 2007 年 7 月第 1 版
印 张 16.5 插页 4 印 次 2007 年 7 月第 1 次印刷
字 数 195 000 定 价 39.80 元

版权所有 侵权必究 印装差错 负责调换

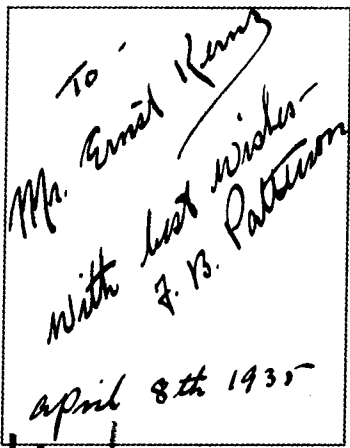
穿越时空的古董书

在选择出版这本书时，我们惊讶地发现，市面上关于帕特森的书寥寥无几。美国被誉为是由销售人员推动而发展的国家，而这个人被誉为现代销售之父，IBM 的创始人沃森曾经是他指导下的一名销售员，人们甚至认为他推动了美国的发展。当我们聚焦时髦的销售理念、追捧还未得到印证的新销售方法时，却把“前辈”的东西抛弃于“荒郊野岭”。

寻找这本出版于 1932 年的著作可谓破费周折，打电话委托代理寻找样书，到最大的网络书店亚马逊上求购，都没有结果；最后终于，通过一个朋友在美国二手书市场以 73.10 美元的价格购得。

这本历经 75 年风雨，越过重洋的古董书来到我们手中时，我们就像捧着从泰坦尼克号打捞上来的物品一样。拆开包装，我们惊奇地发现这本书品相完好，甚至能闻到油墨的气味。翻开扉页，天呢，居然有帕特森儿子的签名（见下图）。虽然我们无法辨认扉页上手写的每个单词，但“1935 年 4 月 8 日，F. B. Patterson”的字样却清晰可见。

对于这样一本老书，我们没有做过多的包装，而是让他带着历史的尘埃，但我们希望有一个人可以做桥梁，将 100 年前的销售策略引荐给中国读



To
Mr. Ernest Kern
With best wishes -
F. B. Patterson
April 8th 1935

者。这个人就是营销专家孙路弘老师，因为他与帕特森都有一个共同的身份——销售培训师，而且他在他的课堂上不断地推广着帕特森的销售理念。孙老师痛快地答应了为本书作序的请求，他风趣地说：“就当我是帕特森的中国传人吧。”是呀，我们确实需要了解帕特森和他的策略，因为在我们享用他的贡献时，对他的辉煌成就却知之甚少。

在帕特森生活的年代，爱迪生发明了灯泡，T型车走下了流水线……就像那个年代所有伟大发明一样，帕特森的贡献不会淹没在历史的车轮中，愿我们的书带您穿越时空，让100年前的卓越成就在您的身上发光发亮。

推荐序

远程精确控制的 销售行为

圣时训商务咨询公司 高级营销顾问 孙路弘

- 你手下的销售人员在第一次拜访客户时用了多长时间？
- 在这个时间段内，他们与客户的谈话涉及到了哪些主题？
(简单解释：他们都说什么了?)
- 在拜访过程中，客户提了哪些问题？
- 在回答这些问题的时候，你的销售人员又是如何回答的呢？
- 在拜访中，销售人员是先将准备好的产品资料拿出来，还是先与客户建立一定的个人关系？

最应该知道以上五个问题答案的人非销售经理莫属了，然而，企业的销售经理真的能够回答以上这个五个问题吗？

如果说英国的亚当·斯密通过其著作奠定了现代经济学的基础；美国的彼得·德鲁克通过系列论述奠定了现代企业管理的基石；如果说菲利普·科特勒通过其常年不衰的教科书奠定了现代市场营销这个科学的话；那么，约翰·帕特森通过在自己的公司 NCR 的实践奠定了销售科学。

以上提到的经济学、企业管理学、市场营销学都隶属于社会科学，1967年瑞典皇家科学院开始讨论经济学是否可以归属于自然科

学，讨论两年后，1969年开始设立经济学诺贝尔奖的同时，就赋予了经济学的自然科学属性。然而，企业管理学以及市场营销学仍然没有得到自然科学的认可。

自然科学与社会科学的最主要区别是逻辑规律的表现形式。自然科学看待世界的方式是可确定的，一加一肯定等于二。社会科学看待世界的方式是不确定的，我们比喻团队合作通常说一加一应该大于二，这里的一已经是拟人化的一个人了，一个人与另外一个人的合作效果应该大于两个人单独工作的效果。大于二，却并不确定到底是几。这就是社会科学的特点。

既然企业管理，市场营销都无法归类到自然科学，那么销售这个动作就更加属于社会科学了，其中存在的不确定性内容就更多，更广泛，更加复杂。因此，一个性格外向的人可以拿到许多订单，而一个性格内向的人也可以拿到不少的订单。不仅销售人员本身的性格可以影响销售结果，他们面对的客户的素质高低也左右着销售结果。约翰·帕特森通过自己的实践承认了销售过程的不确定性，然而与众不同的是，他在实践中发现了其中的确定性成分。比如，如果你在见到客户的前十分钟内与他交谈的话题是他们关心的事情，那么，成交率就明显高于见面就展示产品的销售人员。他还发现，如果客户是企业的老板，那么最好谈如何节省成本，如何防止财产流失；而如果面前的是企业的雇员，那么最好先谈找钱时不容易计算，容易出错的问题。帕特森不仅发现了这个规律，还按照这个规律解释出来的道理来训练所有的销售人员，并严格规定他们拜访客户时的说话次序、产品展示次序以及尝试签约的说法。帕特森让销售成为了一个具备自然科学属性的、可确定性的科学。帕特森创建的销售体系得到了广泛的应用，不仅适用于收银机的销售，也适用于浴缸乃至汽车的销售。在我即将出版的《汽车销售的第一本书》

中，有一系列的例子可以证明帕特森的成功可以在中国汽车销售领域再次上演。

帕特森坚信的信念就是你有你的千变万化，我有我的一定之规。无论客户如何变化，我们的销售按照既定的方式、模式执行到底，最终会有理想的销售成交率。销售过程的确是一个千变万化的过程，其中存在的变化因素无穷多，客户的性别可能影响成交，客户的职位可能影响成交，客户的素质可能影响成交，客户的经验、客户的心态、客户的情绪等都影响着成交率。客户是各式各样的，销售人员也是各式各样的，销售的场所不同、销售的时间不同、销售的原因、说辞、产品展示的次序、方法等都不同，销售活动就是碰运气。帕特森将管理的理念应用在对销售活动的控制上。管理是人类将不确定性变成确定性的行为，是将无序的事情有序化的过程。帕特森为控制销售活动，控制销售结果做出了三大主要贡献。

1. 销售人员标准化
2. 销售过程标准化
3. 将客户标准化

第一个贡献是通过严格筛选销售人员，并严格规定他们的穿着、他们的发型以及他们的行头，严格训练他们可以在规定的时间内讲完规定的话语。这样做的好处是，将所有的销售拜访都标准化了，如果成交率不高，那么就是需要调整这一套说法的时候，而不需要依赖那些无法量化的销售高手的行为。

第二个贡献是通过严格约束销售拜访中的活动次序实现的。在拜访客户的最初十分钟内必须说完规定的话，必须观察客户店面中的货架摆放，客流量情况，以及客户店面中的柜台人员的情况，并针对这些情况按照事先提供的标准次序进行寒暄、交谈、引发兴趣、调动好奇、邀请参与使用样品，并争取认可，获得信任，然后才是

尝试签约、争取试用，并落实交货时间。严格的步骤规范了销售过程的不确定性因素，从而实现了标准化的过程。

第三个贡献是将客户标准化。这是通过对客户进行分类来实现的。客户只有四类，从职位上看有两类，一类是老板；一类是店员。面对不同的人要执行不同的销售说辞。从店面来看也有两类：一类是管理严格的店面，一类是管理不严格的店面。不同的店面情况也需要不同的产品展示。通过对客户分类，实现了客户的标准化。

通过以上三个贡献，帕特森将美国从工业文明初期推进到了工业文明的中期，将库存的产品销售给了广大的用户。没有帕特森也许就没有今天的 IBM，也许就没有通用汽车，也许《财富》500 强中会少了许多知名度很高的企业。

您眼前这本《现代销售之父帕特森的销售策略》有两种阅读方式，一种是偏好战略的阅读方式；一种是偏好战术的阅读方式。前者，您可以认真阅读第 2 章~第 12 章。涵盖了帕特森的重要销售战略思想，包括单独区域划分、建立标准的职业经理人系统、有效借助公关以及广告的作用等。如果您擅长的是战术，那么，请直接跳到第 31 章，从这个篇章开始阅读，您会发现今天在中国看到的丰田汽车销售的标准流程的影子，您会看到诺基亚向五大运营商销售通信基础设施的影子，您会看到原来销售活动的管理可以如此精细。看过《细节决定成败》，没有看过如此细致的细节控制，以及如此精湛的细节测量。如果您还想阅读如何将一个公司引导到正确的销售方式上来，那么还可以认真品味其中过渡的篇章。

目前，已经译成中文的有关帕特森的图书有两本，一本从战略的层面详细展示了帕特森对美国商界的巨大贡献；而另一本从战术的角度提炼了帕特森，这个美国销售之父的 32 条金科玉律。当您阅读眼前这本书的时候，可以更加完整的理解成就帕特森的细枝末节，

以及具体的销售活动规范化的操作性动作和《销售手册》的核心内容。

打造自己的销售传奇，从研习帕特森开始吧，他引导你走向销售确定性的终极目标。引导你准确，有效地回答开篇的五个问题。那些困扰了销售经理终身的问题从此迎刃而解，从此再也不是问题，那个会当凌绝顶的境界，需要你站在帕特森的肩头……

前 言

19世纪中叶的作家查尔斯·狄更斯在他的作品《董贝父子》(Dombey & Son)中将“批发、零售和出口”作为公司声望和统治地位的象征绝非偶然。也许狄更斯并不是一位经济学家，但他却有着敏锐的观察力。他知道，绝不仅仅只有制造商能够成为工业界的统治者或主宰者。真正的声望正如几百年以来那样，是属于那些商业巨子——产品分销商的。作为授权的采购代理，分销商们控制着产品的需求量，除了他们，别人根本无法进入这些市场。制造商依然普遍存在于流行的概念和现实之中，但他们只是地位卑微的附属者，他们只是接受商人的订单，根据他们的具体要求进行生产。

而如今，制造商普遍拥有控制市场、左右分销商命运的权力。每个行业的望族和统治者都是制造业的巨头。如果将专横自大的董贝父子放到如今的商业环境中，即使那些不怎么聪明的电影赞助商也会发现他没有什么说服力，他的言行甚至让人感到可笑。

之所以会有这样的结果，并不仅仅是因为文学作品的价值观发生了转变。它是商业关系发生剧变的写照。这是一场真正的变革，而不仅仅是一种名义上的革命。它的影响如此强大，以至于地位卑微的小市民也本能地意识到它的发生。同时，它也令我们的社会哲学家和经济哲学家们感到极大的困扰，以至于没有一本书想要对这种现象做出解释或说明。

总的来说，推翻分销商的统治地位并使原来处于从属地位的制

造商登上帝王宝座的正是定义模糊的“机器”。机器意味着大规模的生产。但如果单从大规模生产来看，它并不具备侵占市场的能力。坚守住市场是保住商人统治地位的重要因素，只要他拥有被授权的采购代理商资格，保住他对制造商的控制权，哪怕动用全世界所有的机器也无法把他从至高无上的位子上赶下来。许多大规模生产的原理早在多年以前就被人们所了解，而且在革命显示出任何迹象之前被用于某个行业。导致变革的最重要的因素与机器或生产技术没有任何关系。大规模的批量生产给企业带来了利润，因此使变革成为可能。

制造商之所以会成为业界主宰，就是因为他能更快地将东西生产出来，比我们希望的还要快。他总是能够做到这一点，实际上他一直也是这样做的。制造商总是有能力让他的产量大于需求量。当他知道怎样卖掉他的产品，而不是设计并采用更先进的机器，或提高生产技术时，真正重大的时刻来临了。

在广告的支持下变得越发强大的现代结构性销售体系（contractive sales promotion）^①的发展才是问题的关键所在。当制造商得知出售哪些批量生产的产品才有利可图时，负责分销的中间商就开始失去了他们一贯拥有的对需求的控制权。

让公众接受一个他们不了解或不想要的产品（这正是结构性销售的含义），并为这样一种产品创造出需求绝对是一项新的创举，也是那一时期取得的重大进展。而对这一发展过程影响最大的人，无疑是约翰·帕特森。1884—1922年，他一直掌握着国家收银机公司（National Cash Register Company, NCR）的领导大权。我们所认同的

^① 结构性销售体系的理论大部分来自帕特森，而结构性销售可以认为是“拉动式”销售模式的前身，所以在有些书中，人们认为是帕特森创造了最早的“拉动式”销售模式。——译者注

结构性销售理论绝大多数都源自帕特森，不论是直接来自帕特森本人，还是间接从那些接受过帕特森基础培训的人那里得来的。在很多情况下，他们都会采用他的理论，采取结构性销售方法。而且在一些其理论不适用的特殊情况下，他们还能将他的理论加以修正，使之能够适用于当时的情况。帕特森先生率先创建了“客观分析”系统，并率先用它来解决销售中的具体问题。一切现代销售的基础都是建立在这一系统之上的。帕特森的结构性销售理论的精髓集中体现在三个词上：“分析、直观化、生动描述。”

出版本书的目的是想将帕特森先生发展出来的、并在 NCR 取得空前成功的结构性销售理论与实践更全面、更详细地呈现给读者。它并不是一部传记作品，书中记载的帕特森先生的生平事迹都与本书的主题密切相关。我们不想借本书对帕特森先生进行歌颂或抨击，本书的作者也不想对帕特森本人做出任何评判。帕特森先生的做事动机可能既不像他的赞美者所说的那么崇高和无私，也不像诽谤他的人所说的那么卑鄙和狭隘。毫无疑问，他是一个以自我为中心的人，容不得别人的反对意见，非常专制且喜怒无常，而且他可能非常喜欢大权在握的感觉，并且经常滥用权力。但他却是一个真正的天才，是美国商业造就的为数不多的天才之一。大多数情况下，他都能够对事物的本质做出合理的推断，这让那些满怀怨恨离开 NCR 的人也不得不打心眼里佩服他，并将他作为效仿的榜样。

帕特森先生的观念极大地影响了那代人的思想。任何一个对过去 50 年间的经济和社会发展有着深入了解的人都不可能忽视这一点。

有许多商人赚到的钱要比帕特森多，有很多公司留给人们的印象要比 NCR 深刻。但如果仅从抓住销售问题的本质、指导销售流程以得出明确和成功的结论这方面来看，没有哪一家公司能够超过帕

特森创建并领导的 NCR。实际上，根本没有任何一家公司能与它齐名。本书将帕特森对销售问题以及销售过程的精辟分析呈现给读者，因此，我们相信，它对广大的销售人员以及那些负责对销售人员进行培训或指导的人具有很高的实用价值。本书不仅仅是记录历史或回忆往事。那些经帕特森先生发现并得到广泛运用的原理至今仍有重要的价值。

感谢 NCR 对本书的写作所给予的协助，也感谢 Printer's Ink 同意我们使用吉布斯 (E. D. Gibbs) 发表于 1911 年的一系列文章。此外，我们还要感谢 Addressograph-Multigraph 公司总裁罗杰斯 (Rogers) 以及帕卡德 (Packard) 汽车公司总裁阿尔文·麦考利 (Alvan Macaulay) 提出的建议及给予的帮助。

目 录

第一部分 销售的里程碑	1
第 1 章 帕特森家族花钱买了一个幻想	2
第 2 章 当销售经验成为一种商业秘密	5
第 3 章 美国最伟大的销售实验开始了	11
第 4 章 优秀销售经理的首要条件	15
第 5 章 帕特森思想探究	19
第 6 章 股东们召开了一次愤慨的会议	22
第 7 章 新销售技巧的诞生	27
第 8 章 保障销售区域的方法被提出	30
第 9 章 严格限制的销售区域增加了收入	33
第 10 章 让组织自我运转	39
第二部分 现代广告之父	43
第 11 章 第一次做广告	44
第 12 章 在广告的帮助下, 销售员洛克伍德开始出货了 ..	47
第 13 章 捉贼机的想法捅了马蜂窝	51
第 14 章 长期的广告政策开始生根	54
第 15 章 帕特森先生雇了一名广告经理	57
第 16 章 内部刊物	60
第 17 章 帕特森家口门出现了新问题	63

第 18 章	广告文字的重要性	67
第 19 章	让公司一直出现在广告牌上	72
第 20 章	推倒保密墙	75
第三部分 巨大的培训学校		79
第 21 章	巨大的商业培训学校	80
第 22 章	上下乱翻的药片	85
第 23 章	集体思考	88
第 24 章	销售会议的形成	92
第 25 章	墙纸销售员与最初的销售教材	96
第 26 章	“套装话术”的局限	100
第 27 章	接近潜在客户的最佳方法	104
第 28 章	正确心态的重要性	110
第 29 章	用真钱进行产品演示	113
第 30 章	帮助销售人员克服成交时的困难	117
第 31 章	条理化思考的四个步骤	123
第 32 章	标准化的销售方法得到验证	126
第 33 章	《理论手册》变成了《销售手册》	129
第 34 章	推广国家收银机政策的“功能”基调	133
第 35 章	一个重大禁令和许多小的禁令	137
第 36 章	纪律的开始	141
第 37 章	培训创新	145
第 38 章	在经济萧条期保持销量的五条守则	149
第 39 章	帕特森在世界博览会上引人注目	155
第 40 章	第一所销售人员培训学校	159
第 41 章	帕特森从哪儿找到了最佳推销员	162