

华为营销方法丛书

## THE PURPOSE OF SALE IS TO GET THE ORDER

THE COURSE OF  
BEST SELLER'S GROWTH  
OF HUAWEI

从销售菜鸟到金牌销售的进阶秘诀

华为如何塑造一线营销人员的能力结构

华为营销人员如何从拿下第一单，到持续赢得订单

# 销售就是拿订单

## 华为金牌销售 的成长之路

周庆 易鸣 向升瑜 © 著

非外借

中国人民大学出版社  
RENMIN UNIVERSITY PRESS

华为营销方法丛书

# 销售就是拿订单

华为金牌销售的成长之路

**THE PURPOSE OF SALE  
IS TO GET THE ORDER**

THE COURSE OF  
BEST SELLER'S GROWTH  
OF HUAWEI

周庆 易鸣 向升瑜 ◎ 著

中国人民大学出版社  
· 北京 ·

## 图书在版编目 ( CIP ) 数据

销售就是拿订单：华为金牌销售的成长之路 / 周庆，易鸣，向升瑜著. — 北京：中国人民大学出版社，2018.12

(华为营销方法丛书)

ISBN 978-7-300-26032-7

I. ①销… II. ①周… ②易… ③向… III. ①通信企业—企业管理—销售管理—经验—深圳  
IV. ①F632.765.3

中国版本图书馆CIP数据核字(2018)第169822号

华为营销方法丛书

### 销售就是拿订单——华为金牌销售的成长之路

周庆 易鸣 向升瑜 著

Xiaoshou Jiushi Na Dingdan——Huawei Jinpai Xiaoshou De Chengzhang Zhi Lu

---

**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)

010-62511770 (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.1kao.com.cn> (中国1考网)

**经 销** 新华书店

**印 刷** 涿州市星河印刷有限公司

**规 格** 170mm×230mm 16开本

**版 次** 2018年12月第1版

**印 张** 16.25 插页2

**印 次** 2018年12月第1次印刷

**字 数** 246 000

**定 价** 58.00元

---

版权所有

侵权必究

印装差错

负责调换

各个基础单位一定要有效益，否则公司就没有存活下去的基本条件。我们未来的改革一定要把销售收入、优质交付所产生的贡献作为基本薪酬包和奖金。

——任正非 2014 年《洞庭湖装不下太平洋的水》

三十年来，华为人以市场为驱动，聚焦客户需求，不断冲锋陷阵，历经艰难困苦后铸就了当下的辉煌。在华为的发展过程中，华为销售人员的狼性精神一直被业内外所推崇，被尊为学习的榜样。

基于“以客户为中心”的价值导向，构建系统销售能力是华为市场人员辗转世界各地，搞定客户的关键。让华为人具有一线实战能力也被定为华为持续发展壮大的核心竞争力。没有上过前线，没有打过仗，没有拿下过项目，在华为是很难有晋升机会的。同时，一些机关岗位、研发岗位的人员也会被强制要求去一线锻炼，接受市场的洗礼。2016年10月底，华为就一次性派出2 000多名具有15~20年研发经验的高级专家及高级干部投入市场。在任正非看来，只有把对技术的深刻理解能力与前线将士的战场掌控能力结合在一起，才能赢得未来的战争。

由此可见，构建强大的销售能力，不论是对个人的职业成长，还是对企业的持续发展，都很关键。在现代企业管理中，销售能力的建设不再只是销售人员的关切点，而是企业所有成员都必须重视的课题。只有全员皆兵，才能打赢每一场战争。

许多企业在学习华为营销的过程中，想了解华为的销售人员究竟具备怎样的结构化能力，又是如何作战的。依笔者的经验认知，华为销售的成功之处并不在于从行业中找到了业务能力最强的营销人员，而在于华为能够根据自身情况以及产品特点对销售人员进行有针对性的培训，并且促使销售人员通过不断摸索、学习，不断创造，成长为专注、有狼性、有战略思维能力的金牌销售员，并且在这个过程中逐渐形成了华为独有的销售模式。

所以，任何公司想要向华为学营销，任何销售人员想成为华为式的金牌销售，首先需要透彻理解华为的营销精神和行动法则，然后再投入实践中。

为了能够更好地给读者朋友提供营销管理方面的帮助，本丛书创作团队从实践出发，将多年来积累的客户需求挖掘和项目管理经验，以及行业内外的经典案例，编著成册，向读者朋友们全面展示华为金牌销售的成长之路。

本书以华为金牌销售的营销技巧为核心内容，从华为金牌销售的狼性基因，盯紧目标客户、开启销售大门，在一线实践中快速成长，在销售过程中强化销售能力，借助自己的销售能力拿下更多销售额，开阔自己的视野、挑战自我等多个方面阐述华为金牌销售是如何进行有效的销售准备，又是如何接触客户、跟进目标客户，最终打动重点客户，拿下订单。

在本书的创作过程中，我们结合华为公司的实际情况，以及笔者所了解到的或参与过的华为发展过程中的公开案例、华为人的经验等内容为大家剖析华为金牌销售的成功之处。

同时在写作过程中，我们尽量贴近企业当下的现实情况，注重将知识理论与真实事件相结合，以便于读者更好地理解华为金牌销售的营销技巧，从而能够真正解决实际工作中遇到的难题。希望各位读者朋友能够通过阅读本书，提高自己的营销能力。

在写作过程中，有幸得到了众多相关人士的支持，在此深表感谢。同时我还要感谢我的合作伙伴周庆先生、向升瑜女士，没有你们的全力支持和互相配合，这样的研究工作也无法得以顺利完成。

衷心希望各位读者朋友能够通过阅读本书，有所收获，这也是对笔者最高的奖赏。同时，本书的论述难免有不足之处，还希望读者朋友们提出宝贵的意见和建议。

<b>第 1 章 华为狼性基因</b>	001
<b>1. 三十年征战的背后</b>	003
1.1 从野蛮成长到称雄世界	003
1.2 前赴后继，几代华为人的奋斗	005
1.3 以市场为导向，传承狼性基因	006
<b>2. 锻造群狼协作精神</b>	007
2.1 成功源于团队的齐心协力	007
2.2 分工明确，责任到位	008
2.3 团队成员优势互补，形成合力	010
<b>3. 主动出击，寻找机会</b>	011
3.1 捕捉市场信号，主动出击	011
3.2 不要害怕被拒绝，主动约见客户	012
3.3 在思想上艰苦奋斗，盯紧目标	013
<b>4. 做销售，就要有坚韧性</b>	014
4.1 不达目的，誓不罢休	015
4.2 用坚持和毅力打动客户	016
4.3 在困难中，磨炼意志品质	017
<b>5. 坚持成就导向</b>	018
5.1 对成就的强烈向往	018
5.2 从基层做起，但目标高远	020
5.3 不断成长，实现自我价值	021
<b>6. 增强人际理解力</b>	022
6.1 保持理性，与他人和谐相处	022
6.2 欣赏你的上司和同事	023
6.3 真诚对待客户，影响客户感知	024
<b>7. 扩大个人影响力</b>	026
7.1 适度包装自己，展示亮点	026

7.2 主动推销, 被更多的人认知	027
7.3 提升软实力, 扩大影响力	028

## 第2章 销售能力建设 031

### 1. 培养持续学习的能力 033

1.1 养成自主学习的习惯	033
1.2 培养问题意识, 抓住关键点	034
1.3 培养概念思维, 学会归纳总结	035

### 2. 树立经营意识, 为盈利负责 036

2.1 从以销售为中心转为以经营为中心	037
2.2 让项目盈利, 以支持公司运转	038
2.3 既要让客户满意, 又要维护公司利益	039

### 3. 提升客户关系管理能力 040

3.1 在公司与客户之间发挥纽带作用	040
3.2 积极与客户交往, 建立信任关系	041
3.3 用心维系客户关系, 与客户患难与共	042

### 4. 提高信息收集与分析能力 043

4.1 知己知彼, 方能百战不殆	043
4.2 分析信息的及时性与有效性	044
4.3 结构化表达, 准确传递信息	045

### 5. 培养销售策划与运作能力 046

5.1 制定销售策略与执行计划	046
5.2 梳理问题点, 制定应急预案	048
5.3 构建项目运作能力	049

### 6. 训练技术交流及培训能力 049

6.1 掌握产品知识, 与客户顺畅交流	050
6.2 在公司内部, 多争取受训的机会	051
6.3 帮助客户建立转述方案的能力	052

### 7. 提高商务谈判与沟通能力 053

7.1 谈判要具有双赢思维	053
7.2 掌握沟通和谈判技巧	054
7.3 善于化解谈判僵局	055

### 8. 掌握销售礼仪与接待技巧 057

8.1 给客户留下良好的第一印象	057
------------------	-----

8.2 通过肢体语言, 向客户表示友好	058
8.3 对不同层级的客户一视同仁	059
<b>第3章 投入一线实战</b>	<b>061</b>
1. 启动内心的成功模式	063
1.1 自我激励, 积极行动	063
1.2 想象出你想成为的那个人	064
2. 有备无患, 轻松出击	065
2.1 细心做好拜访准备	066
2.2 角色预演, 给自己暖身	067
2.3 拨动客户的心弦, 成功预约	068
3. 理解客户, 与客户连接	069
3.1 展示自我, 做好开场白	069
3.2 学会倾听与问话, 理解客户	070
3.3 赢得客户认同, 产生情感共鸣	072
4. 用价值呈现引发客户的兴趣	073
4.1 将产品的亮点转化为客户价值	073
4.2 用不同的呈现方式打动客户	074
4.3 扬长避短, 不必刻意隐瞒产品缺陷	075
5. 不卑不亢, 为客户释疑	076
5.1 为客户释疑的高级呈现技巧	076
5.2 不卑不亢应对客户的错误观念	077
5.3 读懂客户拒绝背后的真实需求	078
6. 响应客户, 合理应对客户需求	079
6.1 理解和界定客户需求	079
6.2 协调资源, 匹配需求满足度	080
6.3 响应客户, 积极做出承诺	081
7. 重视实战细节, 不断改进	082
7.1 细微之处见真章	082
7.2 执着追求, 发扬工匠精神	083
7.3 用极致的工作态度征服客户	085
<b>第4章 边学习, 边融入</b>	<b>087</b>
1. 理论与实践相结合	089

1.1 注重训战结合，避免纸上谈兵	089
1.2 不追求形式，锻炼解决实际问题能力	090
1.3 不拘泥于制度，保障销售有序进行	091
<b>2. 适应环境，边学边干</b>	092
2.1 做好心理准备，随时艰苦奋斗	092
2.2 多交流，多学习，快速融入	093
2.3 边磨合边适应，投入岗位工作	094
<b>3. 积极应对学习和工作</b>	095
3.1 在学习和工作中发现乐趣	096
3.2 爱岗敬业，珍惜每一次发展机会	097
3.3 在战争中学习战争，在游泳中学习游泳	098
<b>4. 在失败中吸取教训</b>	099
4.1 吸取失败的教训，总结经验	099
4.2 从容面对挫折，在失败中成长	100
4.3 勇于尝试，给自己试错的机会	102
<b>5. 团结成员，融入团队</b>	103
5.1 在团队成员的激励中进步	103
5.2 尽心做事，赢得团队成员认可	104
5.3 与成员分享经验，共同进步	105
<b>6. 认知与定位角色，共同进步</b>	106
6.1 构建良好的自我期望	106
6.2 做好职业定位和成长规划	107
6.3 朝着职业目标，努力奋斗	108
<b>7. 在实践中提高业务能力</b>	109
7.1 要有抱负，向有经验的人学习	109
7.2 投入一线锻炼，不断成就自己	110
7.3 持续优化，构建自己的工作逻辑	112

## **第5章 快速成长和拔尖** 113

<b>1. 对自己的成长负责</b>	115
1.1 华为只为个人提供平台和机会	115
1.2 个人成长的责任在自己	116
1.3 奋斗的背后是希望和快乐	117
<b>2. 加倍努力，快速成长</b>	118

2.1 设定目标, 挑战自我	118
2.2 敢想敢做, “菜鸟”先飞	119
2.3 业精于勤, 功成于拼	120
3. 坚持完善自身能力	121
3.1 保持旺盛的工作精力	121
3.2 根据外界需求不断提升能力	122
3.3 掌握关键技能, 增加竞争优势	123
4. 强化专长, 增强自信心	125
4.1 保持头脑清醒, 深刻理解业务	125
4.2 不盲目遵从, 对业务有自己的想法	126
4.3 向优秀客户学习, 提升专业性	127
5. 勇于担责, 磨砺自己	128
5.1 对事负责是一种美德	129
5.2 不断承担责任, 积蓄正能量	129
5.3 反对唯唯诺诺, 明哲保身	131
6. 拒绝平庸, 脱颖而出	132
6.1 在最佳的时间, 做出最佳贡献	132
6.2 拒绝小富即安, 要有进取心	133
6.3 不回避问题, 勇敢面对	134
7. 快速拉开与他人的差距	135
7.1 加强自我管理能力	135
7.2 主动清零, 不断进步	136
7.3 拉开差距, 获得更好的成长机会	137
<b>第6章 紧盯目标客户</b>	139
1. 做好客户盘点和资源建设	141
1.1 收集信息, 完善客户资源数据库	141
1.2 对客户信息进行分类管理	142
1.3 持续跟进客户, 保持良好关系	143
2. 制定策略和目标计划	144
2.1 分解目标, 做正确的事情	144
2.2 对准目标, 制定行动策略	145
2.3 制订计划, 提高工作效率	146
3. 倾听客户, 找准客户需求	147

3.1 贴近客户，了解客户需求	147
3.2 倾听客户的声音，发现客户需求	149
3.3 学会提问，让客户主动说出需求	150
<b>4. 发现重点客户，全力以赴</b>	152
4.1 挖掘和发现 20% 的重点客户	152
4.2 主动申请资源，为客户解决难题	153
4.3 快速响应，赢得客户的认可	154
<b>5. 制定客户化的解决方案</b>	155
5.1 抓住客户的痛点进行表达	155
5.2 满足客户的个性化需求	156
5.3 适当拒绝客户的不合理需求	157
<b>6. 抓住机会，证明自己</b>	158
6.1 积蓄力量，等待机会	158
6.2 主动创造机会，发现机会	159
6.3 抓住机会，向客户证明自己	160
<b>7. 获得认可，帮助客户成功</b>	161
7.1 蕴诚于心，取信于客户	162
7.2 站在客户的角度思考问题	163
7.3 获得客户支持，完成项目	164
<b>8. 提升服务意识</b>	165
8.1 时刻牢记为客户服务的初心	165
8.2 把功劳让给客户，把问题留给自己	167
8.3 贴心服务，提高客户满意度	168

## **第 7 章 签下第一单** 171

<b>1. 用艰苦奋斗突破自我</b>	173
1.1 不断努力，终会收获成长	173
1.2 以坚强的意志完成任务	174
1.3 不畏艰难，保障客户利益	175
<b>2. 拿下职业生涯第一单</b>	176
2.1 顶住压力，开启销售之门	176
2.2 多与客户喝茶、聊天，获得机会	178
2.3 坚持向客户展示能力，签下第一单	178
<b>3. 重点地区，实现零突破</b>	180

3.1 对准格局项目，敢啃硬骨头	180
3.2 协助客户共渡难关，收获信任	181
3.3 满足客户的紧急需求，获得第一单	182
<b>4. 推进重要产品的破冰</b>	183
4.1 找到产品真正的利益点	183
4.2 向客户展示产品的优越性	185
4.3 以专业性打消客户的疑虑	186
<b>5. 由签小单到签大单</b>	187
5.1 签小单，打开市场	187
5.2 在签小单的过程中不断展示自我	188
5.3 主动为客户解决问题，签下大单	189
<b>6. 由点到面，扩大胜利果实</b>	191
6.1 把客户当朋友，维系合作关系	191
6.2 关键时刻，要勇于挺身而出	192
6.3 持续满足客户需求，赢得后续订单	193
<b>第 8 章 打下更多粮食</b>	195
<b>1. 以团队利益为导向</b>	197
1.1 目光不应局限于自己的一亩三分地	197
1.2 强化沟通，保持一致的行动方向	198
1.3 胜则举杯相庆，败则拼死相救	199
<b>2. 融合团队价值和个人价值</b>	200
2.1 奋斗的路上，避免孤芳自赏	201
2.2 融入群体奋斗，实现团队和个人双发展	202
2.3 与团队共享成果，每个人都有回报	203
<b>3. 帮助别人成功，共同成长</b>	204
3.1 既要求助于他人，又要帮助他人	204
3.2 相互帮助，产生思想的碰撞	205
3.3 把经验和能力传授给他人	206
<b>4. 借助团队力量，成就自己</b>	207
4.1 积累人脉关系，建立自己的资源网络	208
4.2 关键项目上，懂得借助他人的力量	209
<b>5. 争取客户支持，完美交付</b>	210
5.1 争取客户的支持，为项目提供助力	210

5.2 尽最大努力，将项目做到极致	211
5.3 为客户提供保姆式服务	212
<b>6. 多做贡献，成为金牌员工</b>	214
6.1 敢于成为垦荒、松土的勇士	214
6.2 做出业绩，成为金牌员工	215
6.3 具有献身精神的人更容易得到机会	216

## **第9章 拓宽视野，勇于挑战** 219

<b>1. 保持饥饿感，开阔视野</b>	221
1.1 长期保持对学习的饥渴，持续改进	221
1.2 善于吸收和分析前人的经验	222
1.3 开放合作，培养全球化视野	223
<b>2. 与时俱进，积极应对变化</b>	224
2.1 积极应对职业变化	225
2.2 最大限度地提升自己	226
2.3 与时俱进，打破职业瓶颈	227
<b>3. 不断进取，与客户共同进步</b>	228
3.1. 适时关注客户的成长	228
3.2. 自身成长跟上客户的成长	229
3.3. 超越客户，帮助客户更好地成长	230
<b>4. 打造健康体魄和提升品位</b>	231
4.1 看待职业发展要有长远的眼光	232
4.2 构建健康的生活方式	233
4.3 重视精神文明建设，提升个人品位	234
<b>5. 走出舒适区，应对大挑战</b>	235
5.1 跳出业务舒适区，拓宽发展空间	235
5.2 走出自己的舒适区，主动适应新岗位	237
5.3 将每次挑战都当作学习的机会	238
<b>6. 能力越强，责任越大</b>	239
6.1 把压力当动力	239
6.2 敢于为机会冒险	241
6.3 主动承担有挑战性的任务	242

## 第1章

# 华为狼性基因

「企业就是要发展成一批狼！」这是任正非在1988年6月华为刚创立不久时提出来的口号，也是任正非第一次强调狼文化。任正非一直强调的这种「狼性文化」被深深地刻在所有华为人员心中，并在他们的工作中一直践行着。



## 1. 三十年征战的背后

1987年，任正非创立华为时，注册资本仅有2.1万元，从事的不过是一些小型交换机、火灾警报器等产品的代理销售业务。后来，华为误打误撞进入了交换机领域；在激烈的市场竞争中，任正非带领华为凭借狼性精神在通信领域脱颖而出。

### 1.1 从野蛮成长到称雄世界

中国内地最早的移动电话叫作“大哥大”，1987年这个像砖头一样大的家伙出现在深圳、广州等最先富裕起来的人群中。当时，买这样一部电话要两万多元，光入网费就得八千元，这个钱可以在深圳买套房子。

同年，华为在深圳郊外宝安的一个工业园成立。那个时候的华为还不知道自己未来能做什么，更不会想到自己会成为中国移动电话快速普及的强劲推手。当时的华为，为业务部门配了一部大哥大，部门领导出门谈业务时拿着，用来在客户面前撑门面。

早年的华为当了一段时间的“倒爷”，而后一直在固网领域耕耘，不温不火。从1998年年中开始，华为从“有坚实天花板”的固网领域，战略转移到“无线的未来是无限”的移动通信领域，开始了华为发展历程中前途未卜的“长征”，这一决策影响着华为的生死存亡。如果没有挺过来，就不会有驱动华为快速成长的无线事业部，更不会有今天与苹果一较高下的终端业务。最终，华为挺过来了。华为没有破产，也没有沦落成“奄奄一息的固网公司”。关键时刻，中国移动等运营商和千千万万的普通老百姓将民族的移动通信事业一举撑了起来。

正是巨龙、大唐、华为、中兴等民族品牌的移动通信设备，使得运营商建