

项目综合管理：从狼的围猎看大项目销售策略 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/246/2021_2022__E9_A1_B9_E7_9B_AE_E7_BB_BC_E5_c67_246347.htm 在《狼图腾》中对狼群围猎有极为详细和生动的描写，并给予了极高的评价，甚至引申到所有游牧民族之所以善战，都学自于狼。从狼群围猎中，我们也能得到一些启发，用在工作中。狼群大规模的围猎，在《狼图腾》中有两次详细的描写。一次是开篇的毕利格带陈阵观察狼群围猎黄羊群。第二是狼群围捕军马群，并使整群军马全军覆没。从这两次围猎中，可以总结以下几个特点：1.充分准备，制定战略：狼群绝不贸然出击，而是耐心观察对手情况、地势、天气等因素，综合考虑并充分利用，并形成完整的围捕计划和策略。『点评』：打一个项目之前，考察客户需求、决策链、立项情况、资金使用情况、项目可能的周期、对手情况、合作伙伴，以及公司内部资源（包括技术资源和关系资源）情况、公司高层态度、销售调动资源的能力、公司应变能力、对投入（包括时间、人力和费用）的承受能力等等。这些因此考虑清楚之后，制定销售策略和计划。我们哪一次项目失败，是将上述因素都考虑清楚，都做好准备之后发生的兀棵挥小？2.选择最佳时机：狼群是选择时机的天才。出击总是在对手最薄弱的环节，最没有防备的时间和地点上，在时机最成熟时一击得手，老辣而果决。『点评』：狼能为等待一个时机而在草原上一动不动趴上一天。我们在项目过程中，掌握出击的时间和节奏至关重要。销售最痛心疾首的回忆莫过于自己跟了半年，打了半年的单子，被对手在投标中翻盘。主要原因固然可能是上述

第一项工作中就有失误，但出击时机没有把握好，如过早暴露实力，后劲跟不上，失去神秘感等等，也能造成项目的彻底失败。什么时候撒鹰，是能否抓住兔子的关键。

3.充分利用外界条件：两次狼群的大胜，都充分利用的地形，将羊群和马群逼入绝地，无处可逃。在围歼马群过程中还充分利用了天气（白马风，马群最混乱，人最难管理的时候）。『点评』：狼群围猎，与其说是猎杀羊群马群，不如说是充分利用各种客观外界条件（天气、地形），将猎物逼入绝境，全体自杀。高级销售，个人的能力永远是有限的，怎样利用外界的客观条件（如国家政策，客户内部关系博弈，合作伙伴的力量）来实现自己的销售目标，是需要精心研究的。利用好外界条件，可以以小搏大，用一力而全十功。

4.高度的团队合作：在狼王的指挥下整个团队不但行动高度统一，步调一致，战斗纪律极为严格，而且在关键时刻富有自我牺牲精神，牺牲个体来换取整个战役的胜利。『点评』：销售过程中，销售人员必须是真个战役的总指挥，必须说一不二，统一调动公司资源，指挥售前技术团队。没有严格的作战记录和团队协作，政出多门，七嘴八舌，一个环节上出问题就可以导致整个战役的失败。曾经看到一个厂商，销售调来公司的副总（技术支持出身）和客户交流，只因这个副总在销售策略上说了一句不同意见，导致合作伙伴对该厂商销售的能力产生了不信任，就转而和其他厂商合作。又有，在一次讲标过程中，销售根据整体情况，确定了重点要讲的内容和要提交的文档，但技术总监反对，最终销售的意图没有贯彻，导致项目的被动。

5.狼子野心：这两次围猎，狼的野心之大，令人印象深刻。每次都是以全歼为设计战略的出发点，并

能通过上述四项工作之后，最终达到全歼的战略效果。『点评』：心有多高，舞台就有多大。一个销售敢不敢去碰一个大项目，敢不敢蛇吞象？象狼学习吧，只要有机会，在充分做好准备之后，搞定大单！抓田鼠不是狼的本职，围捕整个马群才是生活的意义！100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com