# Chinese Negotiation Training on Sales Price

***by Dr Bob March***

|  |
| --- |
| **Chinese sales price negotiation and bargaining tactics yields hard knock school of training lessons to foreigners who make costly concessions.** |

## Sales Negotiation Overview

K. G. Marwin Inc. developed a particular technology in the 1980s, called the Trilliamp Process, that the Chinese government sought to buy and integrate into an ethylene facility in Lanzhou, the capital of Gansu province. Marwin's[successful sales negotiation](http://www.negotiations.com/training/sales-negotiation/) resulted in a contract with Chinese Government, which in 1985 invited further sales inquiries from U.S. and Japanese manufacturers for production of the machinery.

Marwin recommended the Japanese company Auger-Aiso as most capable of producing the turbines, while the Chinese invited two U.S. companies—Federal Electric and Pressure Inc., which manufactured through the large Japanese trading company Mitsubo—to compete for the multi-million-dollar sales negotiation contract.

## The Scene

To undertake the negotiations with the three prospective sellers, six Chinese officials and three representatives from the Bank of China were selected.

The Auger-Aiso chief negotiator was Todman Glazer, the company’s Japan branch manager from the United States who resided in Tokyo and was assisted by his Japanese colleagues. Glazer remembered the tight deadlines he had faced on previous trips to China; now positions had been reversed, with the Chinese facing the pressures and deadlines. He realized his training lessons of thinking like one’s opponent—seeing things as they do. This was the first potential sales deal with China in the ethylene market, and Auger-Aiso faced stiff sales negotiation competition from Mitsubo, which had already cornered sales in the Chinese oil-processing market.

At the first sales negotiation meeting in Beijing, the Chinese insisted that custom required the visitor—Glazer—to make the first sales negotiation presentation. This he did, even though he was trained to  to allow his opponents to speak first.

Glazer began by training his attention on the excellence of Auger-Aiso technology, explaining that the manufacturing would all be done in Japan to ensure product excellence. When the Chinese offered no indication of their position or sales price, Glazer's training taught him to quote an upper-range price that would allow flexibility. The Chinese still made no comment.

In the afternoon, the Chinese heard sales negotiation offers from the combined Mitsubo-Pressure team, then Federal Electric. By the end of the day, Federal Electric had dropped out of the sales negotiation race, accepting that it could not compete.

## Revolving Sales Negotiation Doors

During the first week of negotiations, a pattern emerged. The Chinese would meet with Glazer and his colleagues in the morning and ask for a price, saying that their competitors had already bid such-and-such a price, which was invariably lower than the last Auger-Aiso bid. They would meet with Mitsubo-Pressure in the afternoon and use the same sales negotiation tactic, causing the latter to drop its price. Moreover, each meeting would end with the Chinese saying, “We will call you tomorrow.”

But, because they never called, both prospective vendors became panicky and visited the Chinese office without notice to present an even lower bid. As the Chinese kept the vendors guessing and in the dark, Glazer understood how the Chinese had earned a reputation as master negotiators.

At the second meeting, sales negotiation tactics changed and there were different people representing the Chinese side. An antagonist would suddenly burst out in loud Chinese and harangue the Auger-Aiso side for some fifteen minutes, complaining about the quality of the machines they were offering. A protagonist would then intervene and, apologizing for his colleague, saying he had been upset about the current sales negotiation situation.

Glazer regarded these outbursts as no more than [sales negotiation training](http://www.negotiations.com/training/sales-negotiation/) rehearsed role playing, designed to make the protagonist (the good cop/guy) appear more trustworthy to the foreigners. But, Glazer realized, all the participants had likely been training in play-acting.

Then there was yet another change. The Chinese located the Auger-Aiso and Mitsubo-Pressure teams near the meeting room, in adjacent rooms. Mitsubo-Pressure would be called in and asked for its best sales price.

After the team had returned to its room, Auger-Aiso would be called in, told the latest sales price, and asked if it could beat this. When the prospective vendors could drop their price no lower, they would add something to the package. Auger, for example, added oil gauges for its turbines, effectively a three-percent add-on. Even so, the Chinese's negotiation training mean't that they still would not commit to placing a sales order.

## When the Sales Price Is Right

Glazer could hardly believe that he had lowered his price twenty per-cent that week; to do so would have been out of the question in the United States. On the final day, Auger-Aiso made another sales negotiation offer—and, for the first time, the Chinese made a counter purchasing negotiatioffer. Auger-Aiso accepted, and agreement was reached. A few hours later, Mitsubo-Pressure came back with an even lower sales negotiation price, but the sales deal had already been struck.

Glazer spoke later about how this was good training in just how difficult it was to compete with Japanese trading companies, explaining that U.S. companies had so many factors to bear in mind, including insurance and a variety of liabilities. Meanwhile, Japanese trading companies, which had vastly different legal parameters (within which) to operate within, could more easily focus on getting sales negotiation contracts and closing sales deals. He believed that Auger-Aiso had been awarded the contract because it had been the preferred supplier right from the start.

**Treinamento de negociação chinesa sobre preço de venda**

K. G. Marwin Inc. desenvolveu uma tecnologia particular na década de 1980, chamada Trilliamp Process, que o governo chinês procurou comprar e integrar em uma instalação de eteno em Lanzhou, capital da província de Gansu. A negociação de vendas bem sucedida da Marwin resultou em um contrato com o governo chinês, que em 1985 convidou a novos inquéritos de vendas de fabricantes norte-americanos e japoneses para a produção da máquina.

Marwin recomendou a empresa japonesa Auger-Aiso como a mais capaz de produzir as turbinas, enquanto os chineses convidaram duas empresas norte-americanas - a Federal Electric ea Pressure Inc., que fabricavam através da grande empresa comercial japonesa Mitsubo - para competir por vários milhões de dólares Contrato de negociação de vendas.

**A cena**

Para realizar as negociações com os três potenciais vendedores, foram selecionados seis funcionários chineses e três representantes do Banco da China.

O negociador chefe da Auger-Aiso era Todman Glazer, o gerente da filial japonesa da empresa dos Estados Unidos, que residia em Tóquio e era assistido por seus colegas japoneses. Glazer lembrou-se dos prazos apertados que ele tinha enfrentado em viagens anteriores à China. Agora as posições tinham sido revertidas, com os chineses enfrentando as pressões e prazos. Ele percebeu suas lições de treinamento de pensar como um oponente-ver as coisas como eles fazem. Este foi o primeiro acordo de vendas potencial com a China no mercado de etileno, e Auger-Aiso enfrentou uma dura concorrência de negociação de vendas da Mitsubo, que já havia encurralado as vendas no mercado chinês de processamento de petróleo.

Na primeira reunião de negociações de vendas em Pequim, os chineses insistiram que o costume exigia que o visitante - Glazer - fizesse a primeira apresentação de negociação de vendas. Isso ele fez, mesmo porque ele foi treinado para permitir que seus oponentes falassem primeiro.

A Glazer começou treinando sua atenção na excelência da tecnologia Auger-Aiso, explicando que a fabricação seria feita no Japão para garantir a excelência do produto. Quando os chineses não ofereceram nenhuma indicação de sua posição ou preço de venda, o treinamento de Glazer o ensinou a citar um preço de gama alta que permitiria flexibilidade. Os chineses ainda não fizeram nenhum comentário.

Na parte da tarde, os chineses ouviram ofertas de negociação de vendas da equipe Mitsubo-Pressure, então da Federal Electric. No final do dia, a Federal Electric havia abandonado a corrida de negociação de vendas, aceitando que não poderia competir.

**Revolvendo Portas na Negociação de Vendas**

Durante a primeira semana de negociações, surgiu um padrão. Os chineses se encontrariam com Glazer e seus colegas na parte da manhã e pediriam um preço, dizendo que seus concorrentes já haviam oferecido tal preço, que era invariavelmente menor do que a última oferta de Auger-Aiso. Eles se encontrariam com a Mitsubo-Pressure na parte da tarde e usariam a mesma tática de negociação de vendas, fazendo com que esta última baixasse seu preço. Além disso, cada reunião terminaria com o provérbio chinês, "Nós o chamaremos amanhã."

Mas, porque nunca chamaram, ambos os vendedores em perspectiva começaram a entrar em pânico e visitaram o escritório chinês sem aviso para apresentar um lance ainda menor. Enquanto os chineses mantinham os fornecedores adivinhando e no escuro, Glazer compreendeu como os chineses ganharam uma reputação como mestres negociadores.

Na segunda reunião, as táticas de negociação de vendas mudaram e havia pessoas diferentes que representavam o lado chinês. Um antagonista de repente estourou em voz alta em chinês e atacou o lado Auger-Aiso por cerca de quinze minutos, reclamando sobre a qualidade das máquinas que estavam oferecendo. Um protagonista então iria intervir e, pedindo desculpas por seu colega, dizendo que ele estava chateado com a atual situação de negociação de vendas.

Glazer considerou essas explosões como nada mais do que treinamento de negociação de vendas ensaiado (role playing), projetado para fazer o protagonista (o bom policial / guy) aparecer mais confiável para os estrangeiros. Mas, percebeu Glazer, todos os participantes provavelmente estavam treinando em atuação.

Depois houve outra mudança. Os chineses localizaram as equipes Auger-Aiso e Mitsubo-Pressure perto da sala de reuniões, em salas adjacentes. A Mitsubo-Pressure seria chamada e pediria o seu melhor preço de venda.

Após a equipe ter retornado a seu quarto, Auger-Aiso seria chamado dentro, dito o preço de vendas o mais atrasado, e perguntado se poderia bater este. Quando os vendedores em perspectiva poderiam deixar cair seu preço não mais baixo, adicionariam algo ao pacote. Auger, por exemplo, acrescentou medidores de óleo para suas turbinas, efetivamente um add-on de três por cento. Mesmo assim, o treinamento de negociação chinês não significa que eles ainda não se comprometeriam a colocar uma ordem de vendas.

**Quando o preço de venda está certo**

Glazer mal podia acreditar que ele baixara seu preço vinte por cento naquela semana. Fazer isso teria sido fora de questão nos Estados Unidos. No último dia, Auger-Aiso fez outra oferta de negociação de vendas - e, pela primeira vez, os chineses fizeram uma negociação de compras. Auger-Aiso aceitou, e chegou-se a um acordo. Poucas horas depois, a Mitsubo-Pressure voltou com um preço de negociação de vendas ainda menor, mas o acordo de vendas já havia sido atingido.

Glazer falou mais tarde sobre como isso era um bom treinamento em quão difícil era competir com empresas comerciais japonesas, explicando que as empresas dos EUA tinham tantos fatores a ter em mente, incluindo seguro e uma variedade de passivos. Enquanto isso, as empresas comerciais japonesas, que tinham parâmetros legais muito diferentes (dentro dos quais) para operar, poderiam mais facilmente se concentrar em obter contratos de negociação de vendas e fechar acordos de vendas. Ele acreditava que o contrato tinha sido atribuído para a Auger-Aiso porque ele tinha sido o fornecedor preferido desde o início.