



Expense Reduction Analysts

2011.02.22-工商時報

D4版 經營知識 <守成為盈>

【守成為盈】◎文／葉益成

交易談判的6個重點



貨比三家這樣的交易策略廣為人知，也是市場上的千古信條。具體做法是：邀請同類產品的賣方同時展開談判，將賣方的條件進行對比，擇優進行交易。這種策略在運用時首先應了解買家本身的需求、消費型態與供應商市場行情，以便進行整體交易規劃。

俗話說「買的沒有賣的精」，意思就是賣家通常是要比買家更瞭解所要交易的商品市場，買家要扭轉此等劣勢，就要掌握市場行情，了解供應商生產流程及主要成本結構。一般而言，在一個非常透明的市場環境下，行業的利潤經過一段時間的發展，都會透明化，這樣的價格通常會跟著主要成本構成因素而變動，一旦該等成本下降，一推算就可以知道供應商還是否有價格空間可談。

在了解市場和需求後，其次是如何尋找適當的供應商，進行供應商比較。買方可利用現有的資料，公開徵求方式，通過同業介紹，閱讀專業刊物，協會或採購專業顧問公司，參加產品展示會等方式，與供應商進行初次接觸。

接著，檢視供應商是否具備有優秀的企業領導人，健全的財務、高素質的

管理人員，穩定的員工，良好的機器設備，良好的技術、管理制度和市場風評、實績等，以具體和科學化、快捷統一的評比方法和內容，減少重複，降低不準確，避免不理性的個人感情的介入。

至於怎麼樣對供應商進行分析，可從價位、付款條件、品質規格、服務、位置、存貨政策、配合度等著眼，但若比較條件落差太大或不具比較性，便應訂定妥當的可比之處。

最後，才是進入貨比三家的核心重點：交易談判。注意的重點如下：

1. 時間安排要便於進行穿插談話。以利即時針對個別談判結果進行彙整和比對。時間安排包括日程、方式和人員等。

2. 平等對待參加競爭的所有供應商，並對其所提的合理問題做即時反應，以建立良好的互動和信任。

把供應商放在一個策略合作夥伴的方面來考慮，把公司長遠的採購計劃讓供應商知道，讓供應商看到一個長遠的利益，才是良策。有時候，生意不成，情義在：交個朋友，誠意打動，買賣有限也能成交。

3. 在多家採購者聯合向賣者談判時，應由充分被授權的單一機構做統籌，形成聯合對外的機構，做到統一對外，同時各買方應有嚴格的紀律，以保守機密，各盡其職。

4. 設立談判的開價、目標價、滿意價和底價，以掌握交易

的退讓條件和接受進度。

價格是反映利益、目標、心理等多種因素的綜合性指標，理論上，談判者作為賣方應訂出最高可能價，買方應訂出最低可能價，倘若買主出價低，則往往能以低的價格成交。記得，一般供應商都會預留降價空間，以便讓負責人員視情形做出讓步達成交易。

5. 透過談判力量的調整，增強談判籌碼，如財務能力、完整準備、資訊、知識、經驗和專業、談判技巧、耐心、鼓勵獎懲的能力、有影響力的朋友、公眾輿論、公司規模、職位階級、年紀、聲譽、勇氣和法律等，皆可提升談判力量。

6. 慎守承諾。對於評選出的結果應慎守承諾，通知所有參與廠家最後的選擇考量和結果。特別是對未能獲選的廠商應給予感謝與鼓勵，以求未來可能有合作的機會。（本文作者為ERA英國穀業企業成本國際顧問集團大中華區總裁）