

第一部分

玩有效谈判的游戏

就像象棋比赛那样，你必须按一套规则来进行有效的谈判。谈判和象棋比赛最大的不同就在于：谈判中，对方并不需要知道规则，对方会对你的行动做出可预料到的反应。这不是因为我有玄妙的魔法，而是因为许多年来我的很多学生把他们的谈判经历告诉了我，从这些经历中我们了解到对方会对你的任何有效的谈判作出反应，当然不是每次都这样，但这种可能性非常高。我们现在已经知道谈判不仅仅是艺术，也是一门科学。

下象棋时，把这种比赛战略性的走法称为策略。当我告诉你谈判策略时，我就是在讲可能有些风险的战略行动，我会教给你怎样选择适当的策略，怎样选择正确

的策略，并在适当的时间运用它，这样才能将这种风险减少到最小。开始策略应该使游戏按你的动向开始；中间策略应该使游戏一直按你的动向来进行；当你准备击败对方，或者用销售术语说，是结束销售时，就可以采用结束策略。

在本书的第一部分，我会传授给你们有效谈判的策略。你将学会到开始策略，即在与对方接触的初期阶段你应该做的事情，这样可确保你在这一阶段能获得成功。随着谈判的进展，你会发现每一步推进都取决于你在初期阶段制造的氛围，你应该认真的制定含有所有谈判要素的计划，以确定你的需求和你应该持有的态度。你的第一步策略会为你赢得谈判，但也可能使你在谈判中失利，你必须仔细评估对方市场和其他公司，以此为根据来运用这些策略。

下一步，我将教你中间策略，它可使谈判的势头一直朝你所希望的方向发展。在这一阶段，会遇到不同的情况，每一方采取的行动都会围绕着参加谈判的人员而发展，这种发展会向不同的方向推动。你将学会怎样应付这些压力并继续主宰这场游戏。

最后，我将教你不合道德的策略、谈判原则和最终策略。这些策略可以让你在谈判结束时得到你想要的东西，并且使对方感觉到自己是赢家。最后的几个步骤可能有不同的结果。就像赛马那样，比赛中只有一个重点，那就是终点。作为一个有能力的谈判家，你将学会如何平稳地控制谈判过程，最后冲向终点。现在，让我们开始学习有效谈判的策略吧。

第1章

开始谈判的策略：提出比你想要得到的更多的要求

有效谈判的一个最重要原则就是：应该向对方提出比你想要得到的更多的要求。亨利·基辛格甚至说：“会谈能否产生预期的效果取决于夸大自己的需求。”这样做的原因是：

➡为什么你要求商店多打折，而不是更多地考虑到你有机会得到折扣呢？

➡尽管你认为得到一间私人办公室很幸运，但你为什么还请求老板给你一套行政套间呢？

➡申请工作时，为什么你要求的薪水和利益应该比你认为他们会给你的多呢？

➡如果你在一家餐厅用餐感到不满

意，虽然你认为他们只需不收令你不满意的服务费用就可以了，但是为什么你还要求老板取消全部账单呢？

如果你考虑过这些原因，你就可能找到很好的理由来提出比你想要得到的更多的要求。显然的答案是它能为提供一些谈判空间。如果在销售，你要的价格只能不断降低而不会升高。如果是购买，你要的价格只能不断升高而不会降低。（在第 14 章中，我会告诉你怎样一点一点地要求更多。某些事情在谈判结束时比在谈判开始时更容易得到。）你应该提出的要求是：你的 MPP—即你的最大可信主张（maximum plausible position）。这是你最有可能要求的东西，而且应该让对方了解你的主张的可信度。

你了解对方越少，你的初期主张就应该提的越高，因为有两个原因：

1. 你可能在假定时没有想那么多。如果你不是很了解对方或不完全知道他的需求，那么他可能会愿意支付比你想像的多的钱。如果他要卖出商品，他可能愿意将卖价定得比你想像的低。

2. 如果这是一种新的关系，在能做出最大让步的条件下，你就表示出了更多的合作意向。你越能很好地了解对方及其需要，那么你改变自己主张的机会也就越多。如果对方不了解你，那么他们的初期要求可能就越不能令人接受。

如果你要求的比你最大的可信主张要多，那么这里就含有某种灵活性。如果你的初期主张不能令对方接受，或者你的态度是“接受它或留下它”，那么你甚至不可能开始谈判。对方的反应可能会是：“那么我们没什么好谈的了。”如果你需要某种灵活性，那就抛掉那些令人不能容忍的开局主张吧。

如果你要从卖方那里直接购买房地产，可以说：“我知道你要以二十万美元卖出你的财产，这个价位是根据你所了解的所有情况来制定的。对你来说它似乎是一个合理的价格。也许你知道

不了解的一些情况，但是根据我的调查研究，对我来说我们似乎应在接近十六万美元的基础上来商讨。”这种情况下卖方可能会想：“太荒唐了，我不会以这个价格卖给他的。但是他似乎对这个问题很严肃，因此如果我花些时间和他谈判，我能失去什么呢？就看看他能给我让多少吧。”

如果你是销售人员，你可以对买方说：“如果能更详细地了解你的需求，我们可能变更这个主张。但是根据迄今为止我们了解的关于你们要订购的数量、包装的质量、以及不要求及时的存货的清单来看，我们的最惠价格应在每件 2.25 美元的范围内。”这种情况下，对方可能会想：“这太不可容忍了。但是这个价格似乎有某种灵活性，那么让我花些时间和她谈判一下，看看能使她让多少价。”

除非你已经是一位有经验的谈判家，否则可能会遇到这样的问题 你实际的 MPP（最高可信主张）可能比你认为的要高很多。我们都很怕成为对方的笑柄（后面我们讨论强制能力时，我会更详细地说明一些事情）。因此，我们都不愿提出可能引起对方嘲笑或拒绝的主张。由于这些威胁，你可能认为将你的 MPP 变更为比你要求的最大数量要少的主张，这样对方才能认为这个最大数量是可信的。

如果你是一个自信的人，那么提出比你想要得到的更多的要求，显然还有另一个原因，那就是你可能恰好得到它。那天你可能不知道银河系是怎样排成直线的，也许你的守护神正站在一朵云上向下看着你，想着：“哇，瞧那个美丽的人儿。她工作那么努力，工作了那么长时间，让她休息一下吧。”这样你可能恰好得到你想要的东西。你能发现的惟一方法就是提出这个要求。

另外，提出比你想要得到的更多的要求，这样的想法增加了你提出的要求的理解价值。申请工作时，要求比你想要得到的更多

的薪水，那么就在人事负责人的思想中建立了你应得到那么多薪水的观念。如果你销售一辆汽车，提出了比你想要得到的更多的价钱，这就使买主相信这辆车值很多。

提出比你想要得到的更多的要求，这一想法的另一个好处是，它可以避免使谈判陷入僵局。看一下波斯湾战争，我们要求萨达姆·侯赛因做什么？可能‘要求’不是确切的字眼）乔治·布什总统在联合国发言时引用了一首优美的头韵诗。这首诗可能是佩吉·依南所作，它描写了我们开始谈判的主张。布什总统说到：“我不是自夸，不是吓唬，不是威吓。这个人只能做三件事：他必须从科威特撤军；他必须恢复科威特的合法政府（不要像苏联那样给阿富汗设立了一个傀儡政府）；他必须对他造成的损害进行赔偿。”

这是一个非常清晰、准确的开始谈判的主张。问题是这一主张也是我们的最低要求，它也是我们准备解决的最基本问题。难怪形势会陷入僵局，因为我们没有给萨达姆·侯赛因获利的空间。如果我们说：“好吧，我们想要流放你及你的家人；我们想要在巴格达建立一个非阿拉伯人的中立政府；我们想要在联合国的监督下拆除军事设施。另外，我们想要你们撤离科威特，恢复合法的科威特政府，对你们所造成的损失进行赔偿。”那么，我们就可能得到我们想要的东西，并且还给了萨达姆·侯赛因一个获胜的机会。

我知道你在想什么。你在想：“罗杰，我去年没有给萨达姆·侯赛因寄圣诞卡。他不是我想要让他获胜的那种人。”我同意你的观点，但是，这就会在谈判中产生一个问题，即它会使谈判陷入僵局。

◇ ◇ ◇

有时你需要制造一个僵局

从海湾战争的解决方案中我们可以得出一个结论：要么我们政府的谈判人员可能是白痴；要么这是我们想要制造僵局的一种形式。因为它达到了我们的目的，我们并不想解决乔治·布什在其联合国发言中要求解决的三个问题。斯夸兹考夫将军在他的自传《时势不造英雄》中写到，“我们到达那儿的时候，就明白除了军队的胜利以外其他的一切事情都是美国的失败。”我们不能让萨达姆·侯赛因将六十万军队拉回边界，再让我们猜测他什么时候卷土重来。我们需要一个前进的理由，需要一个注意他的军事动向的理由。

◇ ◇ ◇

海湾战争是为了达到我们的目的而制造僵局的情况。我关心的是，在你们进行谈判时，你们不经意地就制造了一个僵局。因为你们没有勇气提出比你们想要得到的更多的要求。有能力的谈判家会告诉你，应该提出比你想得到的更多的要求还有最后一个理由：这是你创造让对方感觉到他或她获胜气氛的惟一方法。

如果谈判时你事先拿出最好的提要，这样就没有办法再和对方谈下去了，而且也不能让他们感觉到他们获胜了。没有经验的谈判人员才会总想以最好的报价作为谈判的开始。这样的人在申请工作时 would 想：“现在是工作紧缺的时候，如果我要求太多的薪水，他们甚至根本不会考虑我。”

这样的人在销售房子和汽车时，会想：“如果我要求太多，他们只会嘲笑我”这样的销售人员会对她的销售经理说：“今天我要去实现这个计划，我知道这个计划是很有竞争力的，我也知道他们是要从全市相关公司进行竞价。我还是事先把这个价格降下来，否则我们会失去得到订单的机会。”只有谈判家知道提出比你想要得到的更多的要求这一主张的价值。

下面我们概括一下提出比你想要得到的更多的要求这一主张的原因：

1. 你可能恰好得到它。
2. 它给了你一些进行谈判的空间。
3. 它提高了你提供的商品的理解价值。
4. 它可以避免使谈判陷入僵局。
5. 它创造了使对方感觉到自己获胜的氛围。

在宣传很广的谈判中，例如足球运动员或飞行员罢工时，双方的初期要求都是很稀奇古怪的。记得我曾参加过一次工会谈判，他们初期的要求非常不能令人接受。工会的要求是将雇员的薪水增至三倍。公司开始采取的方法是将其变成自由雇用企业——换句话说，使其成为自愿工会，这样可以有效破坏工会在当地的影响力。

在苏丹叛乱分子挟持三名红十字会工作人员作为人质的时候，他们要求用一亿美元作为赎金。幸运的是，没有人将此事看得很严重，叛乱分子很快将赎金降到 250 万美元。此时众议员比尔·里查德森就坐在一棵树下，他没有理睬正用枪对着他的绑匪。最后，他用红十字会救济处提供的五吨大米、四辆旧吉普车和一些收音机解救了人质。后来，他自始至终运用他的谈判技巧成为了我们的联合国大使。

我记得中国北京刚开始接待访问者时，我叫了一辆人力三轮车送我到只有两个街区远的饭店。当人力三轮车夫知道我是美国人时，异常兴奋。他们聚在一起，告诫那个幸运的车夫怎样和我讨价还价，似乎忘了我的存在。一个车夫告诉他要我十美元，另一个说要二十美元，最后他们认为五十美元是开始谈判的合理价位。其实最后我只给了他一美元。这一美元比他一天挣的还多，所以他非常高兴。

有能力的谈判家知道这些类型的谈判的初期要求总是很过分的，所以他们并不理会它们。他们知道，随着谈判的进展，他们会向中间要求靠近，这样他们就能找到双方都接受的解决方法。然后双方都可以举行记者招待会，宣布自己赢得了谈判的胜利。



律师怎样提出更多的要求

我的一个律师朋友约翰·布罗德福特来自得克萨斯州的阿马利诺，他曾给我讲述了这个原理。他正为一名想买一处不动产的买家做代理，虽然他已想出了一个方法，但是他认为：“我要看看罗杰的“提出比你想要得到的更多的要求”的原则是怎样运行的。”因此，他凭空想像向卖方提出二十三段要求。其中一些要求是很荒谬的，他自己认为至少有一半的要求可以立即删除。但是让他惊奇的是，卖方只对其中一段中的一句话提出了强烈的反对。即使这样，约翰按照我教给的方法没有立即让步，他坚持了几天，最后时刻勉强做出了让步。虽然他在二十三段要求中只删去了一句话，但是卖方仍感觉到自己取得了谈判的胜利。



目标包括原则

接下来的问题是：如果你提出比你想得到的更多的要求，那么应该提出比你想得到的高多少的要求呢？答案是：应将你的目标包括在你的初期计划范围内。你的初期计划应该与对方的计划到你的目标的差距相等。

我来简单举几个例子：

1. 汽车销售商要求15,000美元售出汽车，你要求以13,000美元购进汽车，那么你应该提出的开始叫价为11,000美元。

2. 你的一个雇员问你，她可否以 400 美元买一张新桌子。而你认为 325 美元比较合理，那么你应该告诉她不能超过 250 美元。

3. 假如你是一个销售员，买方提出以 1.60 美元购买你的小产品，而你能接受的价格是 1.70 美元。目标包括原则告诉你，你应该以 1.80 美元开始谈判。如果你在中间价格结束谈判，就达到了目标。

当然你并不是总能在中间要求处结束谈判，但是如果你的开始主张没有可依据的其他要求，那么这会是你可依据的很好估算值。假设你以中间要求结束谈判，即在两个开始谈判主张的中间位置结束。如果你仔细研究，我想你会惊奇地发现这种现象发生得有多么频繁。

遇到小事情的情况。你儿子问你要 20 美元作为他周末垂钓旅行的费用。你说：“不行，我不会给你 20 美元。你知不知道，我在你那么大的时候，一周只有 50 美分的零花钱，而且我还必须为此而工作。我只能给你 10 美元，再不能多一分钱。”你儿子说：“爸爸，10 美元不够垂钓用。”

现在你已经限定了谈判的范围，他要 20 美元，你只愿意给 10 美元，看看你多少时候是以 15 美元结束谈判的。在我们的文化中，均分差价似乎是很公平的。



目标包括原则在大型国际谈判中的应用

遇到大事情的情况。1982 年，我们与墨西哥政府进行了一次关于一大笔国际贷款偿付问题的谈判。他们大约拖欠了 820 亿美元的贷款。他们的首席谈判家是朱塞斯·赫佐哥，他是财政部长。我们一方的代表有财政部长罗纳德·里根及联邦储备局主席保尔·沃尔科。我们提出了一项有创造性的

解决方法，要求墨西哥为我们的战略石油储备提供大量的石油。赫佐哥同意这么做，但是，这并没有解决问题。我们建议墨西哥政府支付给我们一亿美元的谈判费。这是一种政治上可行的方法，可以让他们支付给我们自然增长利息。但当洛兹·波蒂罗总统听说这件事后暴跳如雷。他说：“让罗纳德·里根死了这条心，我们不会给美国支付谈判费用的，一个比索都不给。”于是，我们就确定了谈判范围，我们提出一亿美元的偿付要求，他们提出的则为零。猜猜最后他们支付给了我们多少？对，5,000万美元。



处理小事和大事时，我们都会以均分差价为结束。至于目标包括原则，有能力的谈判家确信，如果发生了这种情况，他们仍然能得到他们想要的。关于目标包括原则，你应该让对方先陈述他或她的主张。如果对方让你先陈述你的主张，那么他或她就可以把你的计划包括在他的要求里面。如果结束谈判时你经常均分差价，那么对方就能得到他或她所想要的计划。这是谈判中最基本的原则，以后我会再进一步说明。让对方先陈述他或她的主张。它可能不会像你担心的那样糟糕，并且这是你能实现计划的惟一方法。

反过来，不要让对方哄骗你先表态。如果这种情况对你来说是好事。而且你可以没有压力地行动，那么大胆地对对方说：“你是和我谈判的人，形势让我很满意，如果你要这么做，你得给我订个计划。”

目标包括原则的另一个好处是，它能告诉你谈判进展过程中你能做出多大的让步。我们来分析一下我在前面提到的三种情况中，这一原则怎样运作的吧。汽车销售商要求以 15,000 美元卖出汽车，你想以 13,000 美元购买这辆汽车。你提出的开始价位为 11,000 美元。如果销售商将价位降到 14,500 美元，那么你可以提高到 11,500 美元，此时你仍然有可以实现的目标值。如果销售商

下一步行动是 14,200 美元，你也可以将你的价位提高 300 美元，到 11,800 美元。

你的一个雇员问你她是否可以花 400 美元购买一张新桌子。而你认为 325 美元是合理的价位，你建议她只能用 250 美元。如果她说她能以 350 美元购买到她需要的桌子，你可以告诉她你的账面上只允许用 300 美元。因为你们两个都让了 50 美元，你的目标价位仍在中间。记得要求用 1.60 美元购买小商品的买家吗？你告诉他，你们公司以低于 1.80 美元一分钱的价格卖出都会亏本，而你实际的目标是 1.70 美元。买家将价钱提高到 1.63 美元，现在你可以降到 1.77 美元。此时你的目标价仍在谈判双方两个计划的中间价位处。用这样的方法你可以向你的目标价运动，并且随时了解对方是否提出使你仍可达到目的的均分差价主张。

但是，目标包括原则中仍然存在危险。你不可能总能预料到对方能紧跟你的让步方式。我可以用数学计算的让步价来说明这一点，但是你应该略微改变你的行动，这样你做出行动的原因就不容易被对方察觉。在 16 章中，我会详细说明让步的方法。



一个关于提出更多要求的故事

从前有一对老夫妻，他们生活在遥远的一个太平洋岛上，住在一所破旧的茅草屋里。一天，一场飓风袭击了他们居住的小村庄，摧毁了他们的家园。这对老夫妻太老太穷，没有能力再重新盖茅草屋了，于是他们决定搬到女儿和女婿家里去住。这样的安排使家庭内部突然变得不愉快起来。因为女儿的小屋连她自己、她丈夫和他们的四个孩子都住不下，更不用说还让父母来住了。

于是女儿找到村子里的智者，向他说明了面临的问题，然后问智者：“我们该做什么呢？”

智者慢慢地从烟斗中抽了一口烟，然后问道：“你们有一群小鸡，是吗？”

女儿回答：“是的，我们有十只小鸡。”

“那么将小鸡放到小屋里与你们呆在一起。”

对女儿来说，这种回答真可笑，但是她还是听从了智者的忠告。这样的行动自然加剧了矛盾。不久形势变得异常紧张，小屋里充斥着不友善的言语和鸡毛。女儿又来寻找智者寻求忠告。

“你们养着一群猪，是吗？”

“是的，我们有三头猪。”

“那么将猪养到小屋里与你们呆在一起。”

这种回答真荒谬，但是再问智者是非常不明智的。于是她将猪养到了小屋里。这样的生活真的过不下去了，八个人，十只小鸡和三头猪共同居住在一间狭小、嘈杂的小屋内。她的丈夫经常埋怨在这么吵闹的小屋里不能听收音机了。

第二天，女儿担心她的家庭会破裂，于是来找智者寻求最后孤注一掷的办法。她哭泣道：“求您，再这样我们过不下去了。告诉我能做什么，我一定会去做，但是请救救我们。”

这次，智者的回答却更加令人迷惑不解，但是很容易去做：“将小鸡和猪搬出小屋吧。”回家后她很快将这些动物赶出了小屋。接下来，整个家庭幸福地在一起度过了以后的日子。这个故事的哲理在于：抛开某些事情后，一笔交易总是变得更好。

提出比你想要的更多的要求，这似乎是一种显而易见的原则，但这的确是在谈判中应考虑的事情。在许许多多的实验里的紧张局面和成百上千可追溯的真实生活形势中，这是由参与者反复证明了的事情。你要求的越多，你得到的也会越多。



需记住的要点

提出比你想要得到的更多的要求，有五个原因：

1. 你可能刚好得到它。

2. 它可以为你提供谈判的空间。
3. 它可以提高你提供的东西的理解值。
4. 它可以避免谈判陷入僵局。
5. 它可以造成一种使对方感觉到自己是赢家的氛围。

你的目标应该提高你的 MPP——你的最大可信主张。如果你最初的计划很过分，这表明有某种灵活性，这样可促使对方和你进行谈判。你了解对方越少，应该要求的越多。一个陌生人很可能让你吃惊，但你可以做出很大的让步来建立信誉。将对方的计划包括在你的主张中，这样如果你以均分差价结束谈判，仍然可以得到你想要的价位。只有在你让对方先陈述他或她的主张时，你才能这样做。当你把注意力集中在你要让步的目标价时，你才能这样做。

第2章

开始谈判的策略：绝不对第一个出价说 Yes

绝不能对第一个出价（或还价）说 Yes 的原因是，它能使对方自然而然产生两种想法。让我们举个例，你正考虑要买一辆二手车。邻街的一个人有一辆车要出售，他们要价 10,000 美元。对你来说，那是非常合适的价格。你急忙奔向那里，想在其他人争购以前得到它。在路上你才想到接受他们的要价是错误的，于是你决定给出一个超低的价格：8,000 美元，提出这个价格只是想看看他们的反应。到卖方家后，你围着汽车看了看，短暂的试了试车，然后对车主说：“它不是我要找的那种车，但我愿意给你 8,000 美元。”

你以为他们对这么低的还价会勃然大怒，但是实际的情况却是丈夫看着妻子说：“你认为怎样，亲爱的？”

妻子说：“好吧，卖掉它！”

这样的转变难道不使你高兴地跳起来吗？你会不会想到：“哇，真不敢相信我做成了这样的买卖。再少一分钱我都不能得到它。”

我不会这样认为——你可能会想：我应该做得更好的。或者会认为肯定存在一些问题。我们考虑一下更复杂的例子，将你放在对方的立场上。举个例子，假如你是一家飞机发动机制造商的采购商。你正在会见一名销售员，他代表发动机轴承的制造商。轴承对你来说是非常重要的东西，因为你们固定的供应商没有按时供货。于是你需要从这家新公司那儿紧急购买材料，这是一家惟一能在 30 天内供应你所需材料的公司，只有它才能避免你们公司组装线停产。如果你不能按时提供发动机，就会削弱你与飞机制造商的关系，因为你们有 85% 的贸易来自于他们。

在这样的情况下，你对你所需轴承的价格肯定不能有很高的优先权。当秘书告知销售员已经到了的时候，你对自己说：“我会是很好的谈判家。就看看如果我给他超低的出价会发生什么事吧。”

轴承销售员做了介绍后，向你保证他可以按你的规格及时发货。他给你的报价是每个轴承 250 美元。这很让你吃惊，因为你准备的还价是 275 美元。你尽力掩饰自己的惊讶，答道：“我们只能出 175 美元。”（在交易中，我们称这为假象。而且在生意中总有假象。）销售员回答：“好吧，我们可以考虑一下。”

到此时，你肯定会有两种反应：1) 我应该能做得更好的，2) 一定有什么问题。在我几年来举行的许多讨论会中，我在听众中遇到过这样的形势。而且除了这两种反应，想不起还有别的反应了。

有时，人们会把两种反应颠倒顺序，但是通常都是这样的：“我应该能做得更好的。”“一定有什么问题了。”我们分别分析一下这两种反应。

第一种反应：我应该能做得更好的。关于这点，有种很有趣的现象：用这个价格我们不能做什么，只能用其他人对计划的反应的方式去做事。如果你出 7,000 美元或 6,000 美元卖一辆车，他们告诉你他们愿意以这个价买它，这样你能做什么呢？难道你仍认为你应该能做得更好吗？如果轴承销售商同意以 150 美元或 125 美元卖出。你能做什么呢？难道你仍认为你应该能做得更好吗？



“我应该能做得更好的”在一次购买土地中的实践

几年前，我在华盛顿的伊顿维尔购买了 100 亩土地，这些土地位于雷尼尔山西部的一个美丽小镇。卖方的要价是 185,000 美元。我分析了地产情况，于是决定，如果我能以 150,000 美元购得那块土地，那么会是一宗非常不错的买卖，所以我将这一价格包括在我的要求中，并要求房地产代理向卖方还价为 115,050 美元。（特别的数字能建立良好的可信度，这样你极有可能让他们接受这个还价，而无需讨价还价。后面会有更多的实例。）

后来，我回到加利福尼亚州拉·哈布拉山的家中，让代理商去向卖方还价。坦白地说，我认为，如果他们根据这么低的计划价定出的任何还价我都能接受。但是让我惊奇的是，几天后我收到邮寄来的还价书，他们接受了我提出的这个价格和条款。我肯定我赢得了一宗好买卖，在以后的一年内，我以比我买 100 亩土地还高的价格卖出了 60 亩土地。后来，我又以比我买 100 亩土地更高的价格卖出了另外 20 亩土地。当初，他们接受我的还价时，我应该认为：“哇，太棒了，我根本不可能要这么低的价。”这本应该是我所想的，但是我没有这样认为。我认为的是：“我应该能做得更好。”

