

The Road to Success in
Business Negotiation

商务谈判成功之道

洪磊◎著

光明日报出版社

商务谈判成功之道

洪磊◎著

The Road to Success in
Business Negotiation

光明日报出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

商务谈判成功之道 / 洪磊著. —北京: 光明日报出版社,
2012. 7

ISBN 978-7-5112-2862-8

I. ①商… II. ①洪… III. ①商务谈判 IV. ①F715.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 161342 号

商务谈判成功之道

作 者: 洪 磊 著

出 版 人: 朱 庆

终 审 人: 孙献涛

责任编辑: 宋 悦

责任校对: 贾文梅

封面设计: 中联学林

责任印制: 曹 诤

出版发行: 光明日报出版社

地 址: 北京市东城区珠市口东大街 5 号, 100062

电 话: 010-67078248 (咨询), 67078270 (发行), 67078235 (邮购)

传 真: 010-67078227, 67078255

网 址: <http://book.gmw.cn>

E - mail: gmchs@gmw.cn

法律顾问: 北京市洪范广住律师事务所徐波律师

印 刷: 三河市华东印刷有限公司

装 订: 三河市华东印刷有限公司

本书如有破损、缺页、装订错误, 请与本社联系调换

开 本: 710 × 1000 毫米 1/16

字 数: 270 千字

印 张: 15

版 次: 2012 年 7 月第 1 版

印 次: 2012 年 7 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5112-2862-8

定 价: 47.00 元

版权所有 翻印必究

序

伴随我国改革开放的深入推进，市场经济体制的逐步建立，社会经济的快速发展，商务谈判已经渗透到我们社会生活的各个领域，成为一种普遍现象，国际性的商务活动也越来越频繁。正如美国著名的谈判学者、哈佛大学消费行为学家扎特曼所说“我们的时代是谈判的时代。”

因此，商务谈判人员熟练掌握商务谈判理论知识、策略技巧越来越必要。而且，在世界上没有两片完全相同的树叶，同样也没有完全相同的两场谈判，更何况商海情势往往是风起云涌，变幻莫测，商场如战场，需要谈判者足智多谋，精于谋划，巧于应变。美国谈判专家杰勒德·尼尔伦伯格就曾指出，“成功的谈判人员，必须把剑术大师的机智、速度和艺术家的敏感能力融为于一体。他必须像一个剑术大师，以锐利的目光，机警地注视谈判桌那一边的对手，随时准备抓住对方防线中的每一个微小的进攻机会。同时，他又必须是一个细腻敏感的艺术大师，善于体会辨察对方情绪或动机上的最细腻的色彩变化。他必须能抓住灵感产生的一刹那，从色彩缤纷的调色板上选出最适合的颜色，画出构图与色调完善和谐的佳作。谈判场上的成功，不仅是得自充分的训练，而且更关键的是得自敏感和机智。”

谈判情势瞬息万变，需要谈判者，敏于观察，巧于应变，但在这千变万化中也蕴有“不变”、规律性的东西，这即“道”。谈判者只有将谈判之“道”熟记在心，掌握在手，再结合具体的谈判实际，灵活发挥，巧妙运用，在谈判中才能做到左右逢源，游刃有余，成为赢家，成为高手。

作者尝试从理论的角度探寻商务谈判的规律，以获得商务谈判的成功之道，以期对搏击商海的人们能助一臂之力。在书中，作者着重于对商务谈判中所应遵循的一些规律性做法和要求进行了较为系统的梳理，并且结合典型

案例进行分析阐述。以理论的研探为主，但又有形象的案例穿插其中，说理深刻，分析透彻，相信读者会从中获益，受到启发。

全书共六章内容，作者在对商务谈判基本要求进行阐述的基础上，分析论述了正式谈判前需要做的信息、人员和方案等准备工作，然后重点对商务谈判中的开局、报价、磋商、成交四个阶段和“听”“说”“看”三种谈判活动及僵局处理的主要做法和策略技巧进行了阐述分析。中心主线明确，一气呵成，浑然成一体。

作者在写作的过程中，借鉴吸收了国内外许多专家学者和同仁的学术成果，凸显了学术价值。在此，对大家谨表最真挚的感谢！

目 录

CONTENTS

第一章 遵循商务谈判基本要求	1
第一节 满足谈判对方的需求	/ 1
第二节 作出有效的谈判让步	/ 6
第三节 坚持正确的商务谈判原则	/ 15
第四节 选择恰当的商务谈判类型	/ 26
第五节 遵循商务谈判的成功模式	/ 36
第二章 做好商务谈判准备	42
第一节 分析影响谈判的环境因素	/ 42
第二节 搜集充足有效的谈判信息	/ 52
第三节 构建高效能的谈判团队	/ 65
第四节 制定科学可行的谈判方案	/ 80
第五节 布置安排适宜的谈判现场	/ 88
第六节 组织成功的模拟谈判	/ 89
第三章 巧用商务谈判各阶段策略	92
第一节 创建良好的开局	/ 92
第二节 实施有效报价	/ 97
第三节 争取成功磋商	/ 105
第四节 保障最后成交	/ 116

第四章 妙用商务谈判活动技巧	121
第一节 做到有效地“听”	/ 121
第二节 充分利用“说”	/ 136
第三节 巧妙运用“看”	/ 162
第五章 成功化解商务谈判僵局	169
第一节 正确认识谈判僵局	/ 169
第二节 采取有效措施,化解谈判僵局	/ 178
第六章 谨守商务谈判礼仪	193
第一节 遵循基本商务礼仪	/ 194
第二节 尊重对方的礼俗文化	/ 206
参考文献	228

第一章

遵循商务谈判基本要求

在商务谈判中，谈判者只有在了解、遵循商务谈判基本要求的基础上，采取有效的谈判方法、谈判策略技巧，才可能取得谈判的成功。而在商务谈判中，需要谈判者做到的最基本性的要求主要有：满足谈判对方的需求、作出有效的谈判让步、坚持正确的商务谈判原则、选择恰当的商务谈判类型和遵循商务谈判的成功模式。

第一节 满足谈判对方的需求

在谈判中，大家都是为了特定的需要，抱着一定的目的而来的，所以，要想获得谈判的成功，从根本上是要满足对方的需求、需要。

一、需求是谈判得以建立的前提

根据美国布朗戴斯大学著名的心理学教授亚伯拉罕·马斯洛的划分，人类的需要五种。1954年，亚伯拉罕·马斯洛在他的《动机和人》一书中，把人类的需要归纳为生理需要、安全需要、社会需要、尊敬的需要、自我实现的需要五大类，这五种需要按照其重要性和发生的先后，成梯形排列。而且，在马斯洛看来，每一种需要在得到满足之后才能提出后一种高一级的需要。但人的各种需要又是不能完全得到满足的，一种需要得到了满足，新的更高层次的需要又出现了。因此，人们为了满足自己的各种需要，一生都在为之努力、拼搏。

人的需要由于是永不满足的，所以人的追求也永无止境。在充满复杂性、竞争性，并可能风云变幻、险象环生的谈判桌上，同样也是如此。谈判者唇枪舌剑、据理力争，是为了需要；满面春风、举杯相庆，是为了需要；布阵用计、夺气攻心，是为了需要；开诚布公、坦率直陈，是为了需要；委曲求全、忍气吞声，是为了需要；慷慨陈词，同样也是为了需要……需要是谈判运作的答案，需要是谈判展开的目的，需要是谈判产生的前提！

法国著名的哲学家斯宾诺莎与其姐姐打的一场遗产官司充分显示了谈判的发生在于谈判者的需求。斯宾诺莎被世人誉为“把上帝看得最真切的人”，尽管他的哲学思想影响了整个世界，改变了哲学史的进程，但他一生以打磨镜片赖以糊口，穷困潦倒。

他的生活态度非常奇特，虽然他有一套出色的手艺，但他并不把精力耗费在挣钱上，他认为只要能够维持最基本的生活就成，其余的时光，他的思想总是徜徉在深邃而博大的哲学世界中。他曾经把自己比喻为一条用嘴咬住尾巴的蛇，意思是到了年底他总是一文不名，就像一个零。

谁也不会想到，就是这样一个视金钱如粪土的斯宾诺莎，有一次竟然同自己的亲姐姐打起了财产官司。原来，他的姐姐偷偷地占有了原本属于斯宾诺莎的一部分遗产，斯宾诺莎感到精神上受了欺骗，一怒之下，姐弟俩对簿公堂，斯宾诺莎用法律手段夺回了原本属于自己的那一部分财产。然而，当他如愿以偿之后，却公然宣布将他所得赠予姐姐，自己仍然以打磨镜片为生。

这是一桩引人深思的财产官司。从表面上看，斯宾诺莎打与不打都一样，因为他依然一无所有，但透过表面看实质，不难看出，他这一举措的目的在于一种需要，那就是维护自己的尊严，捍卫自己的人格。他满足了姐姐渴望财产的需要，同时在诉讼过程中，也升华了自己精神上的需要。

这一故事显示出需要是进行谈判的基础。谈判的本质在于通过不同的利益交换来满足自己的需要，或者说，以自己不需要的东西去交换自己所需要的东西，也可以说，以自己不太需要的东西去交换自己更需要的东西。有许多时候，一个人的垃圾可能是另一个人的财富；一个人的宝物在另一个人的眼中却是一件废物。所谓的“各取所需”是建立在仁者见仁、智者见智基础之上的“物有所值”。

总之，实际需求是谈判双方联系的条件和基础，任何谈判都是建立在双

方彼此需要基础之上的。正因此，在中美建交的谈判中，基辛格由于提出双方“无求于对方”的观点，受到了毛泽东毫不留情面的“抢白”。

基辛格在1972年的一次谈判中，对邓小平说：“我们的谈判是建立在健全基础之上的，因为我们无求于对方”。毛泽东获悉这一情况后，不高兴了。第二天，他便反驳基辛格说：“如果双方都无求于对方，你到北京来干什么？如果双方都无所求的话，我们为什么接待你和你的总统？”

可见，在谈判中表白“无求于对方”是非常虚伪、不符合实际的，凡谈判都有需求，而且是谈判得以建立的基础。

二、谈判要取得成功从根本上在于满足对方的需求

在谈判实践中，围绕着谈判对手的总体目标，重点是要满足对方的两种具体需求。

（一）要满足对方受到尊重的普遍性需求

对谈判者而言，受到尊重，这是一种具有普遍意义的需求。无论在什么场合，什么境况下，任何人、任何单位都有着个人和群体的尊严，都有着被人尊重的期望和渴求。在谈判桌上更是如此，只有双方相互尊重，才能建立起融洽的谈判关系，形成和谐的谈判氛围，从而保证谈判顺利地进行。否则，如果不尊重对方，容易使对方形成高度戒备，甚至给对方造成敌意，这样势必加剧谈判气氛紧张程度，不利于谈判的进行。“荷伯买报”的故事和美国与墨西哥政府就天然气问题谈判破裂的案例就是对这一道理的最好诠释。

有一天，美国著名的谈判大师——荷伯和一位同事去曼哈顿出差，到达曼哈顿后离约会时间还早，他们于是相约去吃早餐。点完吃的东西之后，荷伯的同事出去买报纸。过了五分钟，他空着手回来了，没有买到报纸。只见他阴沉着脸，满脸的不高兴，摇摇脑袋，还含糊不清地小声骂街。

“怎么啦？”荷伯问。他答道：“这里的人太不友好！我到对面那个报亭，拿了一份报纸，递给那家伙一张十美元的票子。他不是找钱，而是从我腋下抽走了报纸。我正在纳闷，他开始教训我了，说他的生意绝不是在这个高峰时间给人换零钱的。”

他们一边吃饭，一边讨论这一插曲，荷伯的同事认为这里的人傲慢无理，

都是“品质恶劣的家伙”。他以后再不让任何人给找十美元的票子了。饭后，荷伯接受了这一挑战，让同事在饭店门口看着他横穿马路来到了报亭前。

当报亭主人转向荷伯时，荷伯非常和气地说：“先生，对不起，我不知道你能不能帮个忙。我是个外地人，急需一份《纽约时报》，可是我只有一张十美元的票子，我该怎么办？”谁知那卖报纸的人，干脆利落、毫不犹豫地把一份报纸递给荷伯道：“嗨，拿去吧，有零钱再来！”对方明知道荷伯不会回来把报费还给他，但他仍然毫不犹豫地把报纸给了荷伯。荷伯没花壹分钱就拿到了报纸，但他的同事拿钱反没买到，空手而归。为什么？

实际差别就在于荷伯充分分析、理解那个报亭主人的心理——需要受到别人尊重，所以他通过彬彬有礼、谦和地与对方沟通，满足了对方的这种心理需求，而他同事则满不在乎，大大咧咧，不懂得尊重对方，还又得给他找零钱占用人家卖报纸的时间。

美国在与墨西哥政府关于天然气问题的谈判中失败的案例则从反面告诉我们在谈判中尊重对方的重要性。

有一次，在美国与墨西哥两国政府关于天然气价格的谈判中，美国能源部长刚愎自用，认为谈判问题只是单纯的价钱高低问题，并且想以大国之威震慑对方，所以，他断然拒绝了美国石油财团与墨西哥政府已经达成的提价协议。孰料墨西哥虽然是个小国，但小国也有自己的尊严，他们不但期望天然气能卖个好价钱，更希望得到对方的尊重，能在谈判中获得平等的谈判地位。在他们眼中，美国能源部长的这一武断做法不啻为一种侮辱，于是群情激愤，墨西哥政府不但断然取缔了谈判，甚至将天然气付之一炬，他们用实际行动向美国政府表明：国家的尊严高于一切。

可见，在谈判中尊重对方是何等的重要。要想获得谈判成功，谈判者对谈判对手就应该友好谦和，彬彬有礼，即使与对方存在严重的利益之争，也应做到以礼待人、尊重对方！

（二）要满足对方的关键性需求

在谈判中，谈判者除了要受到尊重这一需求之外，往往还有着多种需求，诸如对产品价格、质量、性能、服务等都有着一定的具体要求，但这些要求在谈判者的需求体系中地位是不一样的，总有一种对谈判成功与否发挥着最重要的影响和作用。这就需要谈判者能做到审时度势，根据所面对的具体谈判情况，找准对方的关键性需要，对此需求予以充分得满足，从而推动谈判

走向成功。王先生取胜的杀手锏这一案例是对这一点的最好说明。

王先生是一家空调安装公司的推销员。他与一家很有名气的大企业洽谈办公楼的空调安装工程。办公楼是一座古色古香、很有特色的古建筑，客户非常重视对它的保护，担心安装施工会造成建筑物的损害。在谈判过程中几次提到“安装工程会不会破坏建筑物的结构和外观？”参与这一施工竞争的有好几家企业，但只有王先生以其老练的眼光发现了顾客的这一关键性要求。最后他拿到了这一工程项目，就在于这一点。他的报价实际上比其他竞争对手高出20%。在几家公司竞争中王先生顺利过关，到了最后阶段只剩下他与另一家公司。这时，对方反复压价，王先生尽管也做了一些调整，但比对方仍高出不少。到冲刺的时刻了，王先生使出了杀手锏，对客户说：“我们准备聘请一个建筑设计师和一个施工工程师，做顾问和技术指导，以确保工程和建筑物的结构和外观质量。”同时又提醒顾客，强调说：“因为支出额外费用，价格上就不能再作让步了”。尽管王先生的价格高，但他满足了顾客的关键性需求，所以最后赢的理所当然。可见，王先生在此主要是通过满足谈判对手的最关键需求——确保施工工程、建筑物的结构和外观，最后取得成功的。

三、寻求对方需求的途径

要满足对方的需求，首先要了解、把握对方的需求是什么。这样才能做到“有的放矢”，达到预期效果。要弄清楚对方的需求，通常要做到三点：

一是要与对方充分沟通。俗语说得好“话不说不明，理不讲不透”，“话是开心的钥匙”。在谈判中，要想弄清楚对方的需求是什么，就需要双方进行充分的交流和沟通，在双方交往的过程中，要想办法引导对方多说，而自己则认真倾听，从中来发现、寻找对方到底有哪些需求。

二是要注意观察对方的言谈举止。在双方接触的过程中，要时刻注意对方的一言一行，甚至一个表情、一个眼神、一个动作，从对方这些下意识的肢体性语言中你很可能捕捉到非常有价值的信息，看到对方的需求有哪些，关键需求又是什么。

三是要设身处地从对方角度考虑问题。在谈判中，如果能站在对方立场上考虑问题，就可以发现对方的一些需求或理解对方的一些心理。

总之，在谈判中要弄清对方的需要，并满足对方的需求，尤其是关键性需求，是谈判获取成功的根本。

第二节 作出有效的谈判让步

在商务谈判中，谈判双方为取得谈判成功，都需要做出让步，可以说这是谈判双方为达成协议所必须承担的义务。

让步，义不容辞，不可避免。但同是让步，产生的实际效果可能有着很大差别。经验丰富的谈判高手往往是以很小的让步就可以换取对方较大的让步，并且会使对方心悦诚服，满心欢喜；相反，有的人即使做出了大幅度让步，但总是“出力不讨好”，人家对方就是不买账，甚至仍耿耿于怀，满脸的不高兴。可见，让步是件不容易的事情，里面实际上大有学问，对其艺术性值得研究。

那么到底应该怎样让步呢？

实践中，行家们普遍认为：谈判中的让步是为了达到某种预期的目的和效果。为此，必须把握好让步的尺度和时机。至于怎样来把握让步的尺度和时机，这既没有现成的公式，也没有固定的程序可供遵循，只能凭借谈判者的经验、直觉和机智来处理。但这并不是说谈判中的让步无法从科学的角度去认识、去把握、去计划运筹，只能是谈判者随心所欲。事实上，凡有经验的谈判行家在谈判之前都已是胸有成竹，早有筹划了，只不过是在进入实际让步阶段以后，再凭借自己的经验、直觉和机智临阵发挥，灵活运用、变换和发展自己早已准备好的让步方案罢了。

这即是说，谈判中的让步也是有共性的东西可供借鉴。在谈判中，要使己方的让步能获得对方的积极回应。必须做到如下四点：

一、考虑对方的反应

在做出让步的决策时，事先要考虑到对方会有什么样的反应。总的来讲，己方的让步给对方造成的影响和反应可能有以下三种情况：

一是对方很看重己方所作出的让步，并感到心满意足，甚至会在他方

面也做些松动和让步，以作为回报。理所当然，这种情况是己方最期望的一种结果。

二是对方对己方所作出的让步不以为然，表现在态度上或其他方面毫无反应，没有任何的改变和松动。

三是己方的让步反使对方认为己方的报价有很大的水分，甚至他们是得寸进尺，认为只要他们加以努力，会赢得更大让步。这种情况即己方的让步不但没使对方心满意足，反倒鼓舞了其“士气”，使他们想从己方争取更多让步和更大利益。无疑，这与己方做出让步的初衷是完全相反的，如果到了这个地步，应该说是非常可怜的。

显而易见，上述三种结果，最理想的当然是第一种，后两种则都是己方所不愿看到的。

二、坚持正确的让步原则

在商务谈判中，尽管让步是谈判者的义务，但任何让步又都应该建立在赢得一定利益的基础之上。因此，己方为确保实施让步的有效性，在考虑对方对让步的反映的同时，还必须坚持一系列正确的让步原则：

一是让步要体现对己方有利的宗旨。即不要做无谓、对自己无益的让步，每次让步都是为了换取对方在其他方面也做出相应的让步，或为了巩固、保持己方在谈判中的有利局面和既得利益。

二是让步要“好钢用在刀刃上”，让在关键环节上，让得恰到好处。即己方以较小的让步能给对方以较大的满足，让到对方的心坎上、需求上。

三是让步应分清主次，轻重缓急。重要问题力求对方先让步，次要问题视情况需要可己方先让步。

四是让步应恰如其分，不承诺作同等幅度的让步。比如在商品价格上对方做出了 100 元的让步，那你在其他方面也作出价值 100 元的让步，这种情况一定要避免。

五是让步必须是“三思而后行”。让步就意味着利益损失或成本增加，所以，不可马马虎虎，随随便便，草率行事，或头脑一时发热，说让就让，必须慎重考虑，才可做决断。

六是让步做出后完全可以推倒重来。因考虑不周全做出了让步，但事后

又后悔，想收回，只要协议尚未签，完全可以推翻。一旦发现，必须及时收回，以避免造成更大损失。但必须注意方式，巧妙收回。不过，像这种情况应尽量避免，更不能反复使用，毕竟是影响声誉、信誉的事情。

七是让步要使对方感到来之不易，以使其倍加珍惜。我们人有这样一个共同特征：这就是对经过自己艰苦努力，奋斗争取而得到的成果往往很珍惜，非常珍视，而对轻而易举获取的东西则往往是漠然待之，不是那么看重。因此，在谈判中做出的任何一个让步都不要显得过于轻松，必须使对方为之付出艰辛努力之后，这样他意识到获得的这个让步来之不易，他才珍惜、重视它，并肯为此也作出一些让步。

八是让步要做到步步为营。即不可一次让步幅度过大，节奏太快。

一次让步幅度过大或节奏太快，这都会给人以软弱或水分太大的印象，会加强对方的信心或使对方怀疑己方，不断对己方施加压力。

“一把意大利小提琴的遭遇”的案例便是对上述第七个和第八个原则的生动说明。此故事是说，在“文革”期间，有一位老艺术家被当做“牛鬼蛇神”赶出城市，来到了边远的一座村寨。有一天，他在当地这偏远的一个集市上，意外地发现了一把17世纪的名贵意大利小提琴。开始地摊卖主索价10元，老艺术家爽快地答应了。这时，那卖主心里嘀咕了：“卖了几年也没人要的一把旧琴，他竟眼睛不眨就买了，莫非我卖低了。”于是，他试着把价格提高了一倍，老艺术家仍然没还价，痛快地答应了下来，由此，那个卖琴人进取心不断加强，他层层加码，一直将价格提升到在当时来说称得上天文数字的200元。老艺术家说钱手头上不够，等凑足了到他家去拿。但过了几天，等这位艺术家前去拿的时候，那把琴已是面目全非——像一把白瓷壶被挂在墙上。原来，那位卖琴的人回去之后，又试图为这把琴再增加下附加值，好等那位老艺术家来拿时再提价，卖个更高的价钱。但由于他根本不懂得这把小提琴的价值所在，所以是适得其反，最终是毁了这把小提琴。可见，在商务谈判中，必须进行讨价还价，不可以轻易让步，让步幅度不可过大，也不可以节奏太快。不然，对方获得让步过于容易，他就会不知足，甚至会得寸进尺，不断对己方施加压力。

三、选择理想的让步方式

在商务谈判中，为保证做出的让步成功有效，还必须注意选择恰当的让步方式。在总结谈判实践的基础上，人们总结出了八种常见的、理想的让步方式。由于每一种方式传递的信息不同，对不同的对象也就有不同的效果、作用。在谈判实践中，具体选择、采取哪种让步方式，应根据谈判对手的经验；准备采取什么样的谈判方针和策略；让步后期望对方给予何种反应等几种因素决定。

假设可让利益 60 元，分四个步骤完成，常见的八种让步方式具体情况如下：

1.	0	0	0	60	态度坚决，干脆果断
2.	60	0	0	0	诚恳、坚定，以诚制胜
3.	15	15	15	15	较少使用
4.	13	8	17	22	最富变化，谈判高手使用
5.	22	17	13	8	最普遍
6.	26	20	2	12	成功率较高
7.	49	10	0	1	憨厚、老实
8.	50	10	1	-1	最富戏剧性，诡诈

这八种让步方式各有其特点、利弊和适用范围。

第一种让步方式：0~0~0~60，即最后一次性让步方式，又称坚定的让步方式，即是指一种在让步的最后阶段一步让出全部可让利益，而使对方一直感觉到没有妥协希望的让步方式。

该种让步方式给人感觉让步态度比较果断，具有大家风度。一开始，寸步不让，态度强硬，但到最后，说让就让，干脆利落，一步到位，将可让利益一下全部让出。

其优点在于，①起初寸利不让，坚持几次“不”之后，足以向对方传递己方的坚定信念。如果遇到的谈判对手缺乏毅力和耐性，就有可能被征服，使己方在谈判中获得较大利益。②在坚持几次“不”之后，将可让利益一下全部让出，使对方有一种险胜感，从而非常珍惜这来之不易的让步，不失时机地握手言和，促成和局。③会给对方既强硬，但又出手大方的大家风范

印象。

但同时也有缺点：①具有较大的风险性。在前面一再说不，坚持寸步不让。这样，可能致使谈判破裂，失去合作伙伴。②影响谈判和局。一直坚持“不”，这容易给对方传递“缺乏诚意”的信息，势必影响谈判的气氛。

该种让步方式一般适用于对谈判投资少，依赖性差，因而在谈判中占有优势的一方。实践证明，谁在谈判中投资少，依赖性差，谁就有力量承担谈判失败的风险，即不怕失败。

可见，此种让步方式有其利，也有其弊。有时在卖方一再坚持“不”的情况下，还有可能迫使恐惧谈判的买方做出较大的让步。

2003年5月，中国南方某市工艺品公司作为供货方同某外商就工艺品买卖进行谈判。谈判开始后，工艺品公司谈判人员坚持800元一件，态度十分强硬，而外商只出500元的价格，且也毫不示弱。谈判进行了两日，未取得任何进展。外商提出休会再谈一次，若再不能取得共识，谈判只能作罢。我方坚决不退让，眼看谈判即将破裂。

第三天谈判继续开始，双方商定最后阶段谈判只定为3个小时，因为没有办法破解僵局，再拖延下去也只能是浪费时间。谈判进行了两个多小时仍是毫无进展。在谈判还剩下最后10分钟时，双方代表已做好退场准备了，这时工艺品公司首席代表突然响亮地宣布：“这样吧，先生们，我们初次合作，谁都不愿出现不欢而散的结局，为表达我方的诚意，我们愿把价格降至660元，但这绝对是最后的让步。”外商代表先是一惊，而后沉默了好几分钟，就在谈判结束的钟声即将敲响之时，他们伸出了手说：“成交了！”这次谈判中，工艺品公司在做了最大限度的坚持后，一步到位的让步，既维护了谈判的胜利结束，也博得了对方的信任，双方不失时机地握手言和了。

第二种让步方式：60~0~0~0，即开始一次性让步方式，这也是一种将全部可让利益一次性让出的让步方式，不过，它是在一开始就一步让出全部可让利益。一上来就让出全部可让利益，给人印象态度诚恳、务实、坚定、坦率。

其优点是，①一开始就向对方亮出底牌，一次性让出自己的全部可让利益。这样比较容易打动对方采取回报行为，促成和局，达到“以诚制胜”的目的。②率先大幅度做出让步，富有诱惑力，而且给对方合作感、信任感，从而给对方留下深刻印象，有利于长期合作和长远利益。③一步让利，坦诚