

国际商务谈判中利益冲突的预防与解决

方 芳 中国电力工程有限公司

摘要：国际商务谈判对国家、企业和公民发展的重要性不言而喻，预防与解决国际商务谈判中利益冲突为成功的关键。本文从产生国际商务谈判利益冲突的原因出发，提出有建设性的预防与解决方法。

关键词：国际商务 谈判 利益冲突 预防 解决

中国加入WTO，给国家、企业和公民的发展提供了更大的国际舞台，涉及到更多的国际商务谈判工作，预防与解决国际商务谈判中的利益冲突具有极其重要意义。

一、当前国际商务谈判中存在利益冲突的原因

1.概述。国际商务谈判，是国际商务活动中不同的利益主体，为了达成某笔交易，而就交易的各项条件进行协商的过程。利益主体通常为不同国家的政府、企业或者公民。具有政治性强、以国际商法为准则、要坚持平等互利原则、谈判难度大等特点，在国家、企事业单位经营工作中占据着非常重要的地位。

2.存在利益冲突的原因。

2.1文化差异。由于国际商务谈判的对象为外国的政府、企业或者公民，不同国家具有不同的政治经济制度，亦有着迥然不同的历史、文化传统，不同国家间的谈判对象的文化背景和价值观念也存在着明显的差异。因此，在商务谈判中双方的风格也各不相同。如果没有充分的了解，极易在国际商务谈判中产生各种利益冲突。例如，美国人往往注重谈判效率，讲究实际利益，喜欢根据合同条款进行商务谈判。如果不了解美国人的做事风格，一直拐弯抹角，就很容易产生利益冲突。而韩国人在谈判中非常注重谈判礼仪，如果在谈判时对韩国的礼仪有所冒犯，则难免产生利益冲突。

2.2与生俱来的对抗性。国际商务谈判的本质工作为谈判工作，而谈判工作具有明显的对抗性。谈判双方需要维护自身的利益，因此难以避免在谈判过程中产生各种利益冲突。往往谈判因为坚持己方利益而无法继续下去的时候，就是出现了对抗性谈判的情况。对抗性的根本原因是由于双方都坚持己见，不做让步，谈判就陷入了僵局。要突破这种僵局，第一是暂时搁置问题，让谈判双方多一些思考和商榷的空间，为最终达成共识做出一些让步，第二是可以借助双方信任的第三方介入，来调解双方的矛盾，找到共同利益，从而减小对抗，突破僵局，解决问题。在国际商务谈判时，需正视谈判本身所附带的对抗性，运用好谈判策略及技巧，最大化地避免利益冲突，保护自身利益。

2.3信息不对称性。国际商务谈判是双方共同的活动，而只有有效、对称的信息才能够确保谈判工作的高效进行。在谈判过程中，谈判双方都非常需要正确的信息，更需要对信息有正确的搜集和解读，信息的对称更重要的在于准确解读之后的对信息的彼此传递。而往往由于种种因素导致谈判双方的信息不对称，从而引发各种谈判利益冲突。

二、如何预防国际商务谈判中的利益冲突

为了使企业在国际商务谈判中更为顺利，预防各种利益冲突的发生是国际商务谈判得以顺利进行的关键。包括做好相应的准备工作，高效执行预定的策略及有效的进度跟踪工作。

1.认真做好谈判准备。在国际商务谈判过程中，为了能够争取己方利益最大化，有效地预防各种利益冲突产生，需要从充分了解对方、组建谈判团队、制定谈判目标及谈判策略等方面做好准备工作。

1.1深入了解。“用师之本，在知敌情。未知敌情，则军不可举”，由此可见深入了解的重要性。在谈判之前，需要对对手的详细情况以及谈判所处的环境做深入的了解，分析在谈判过程中自身的优势及劣势，掌握谈判的主动性。从自身而言，需要对商务谈判的可行性入手，预先判断谈判可能出现的利益冲突点；从对手而言，则需要考察对方的实力，结合对方国家的法律法规、人文风情、商务礼仪以及对对方谈判人员的实际情况。

1.2明确目标。目标的明确，才能够确保各项工作得以有序开展。在进行国际商务谈判之前，需要根据业务实际情况及对手状况，制定合理的谈判目标。在商务谈判过程中，最经常遇到的问题就是价格问题。因此，在制定商务谈判目标时，需要制定符合自身经济利益的产品单价。产品单价的制定，则需根据当前市场行情、行业利润情况、自身企业成本等方面综合考虑。比如自己是一个进口商，则需要制定进口最高价格；如果是一个出口商，则需要制定出口最低价格，所制定的价格就是本次国际商务谈判的目标之一。

1.3制定策略。正确、合理的谈判策略，是国际商务谈判得以成功开展的重要因素。在实际谈判过程中，需要根据谈判目标制定合

理、高效的谈判策略。比如，在实际谈判过程中会采取相应的合作策略及竞争策略，使得自身的利益最大化，又可有效避免各种利益冲突产生。

1.4组建团队。目标及策略的高效执行，均离不开优秀的团队。在谈判之前，非常有必要组建优秀的国际商务谈判团队。团队成员不仅需要包括所涉及的业务专业人员，同样还需要包括对国际商法、文化差异、财务知识、外语等深入了解的专业人士。

2.正确执行谈判策略。在开展国际商务谈判过程中，需要恰当地运用各种谈判策略，以确保自身利益最大化，又可避免产生各种利益冲突。在实际谈判过程中，常常所使用的谈判策略包括刚柔相济、拖延回旋、以退为进、留有余地、相互体谅等各种策略。对常用的谈判策略所对应的优缺点要有深入的认识，才能够在实际的谈判过程中恰当、合理地使用各种谈判策略，发挥出最大作用，确保谈判工作得以顺利开展。

3.紧密跟进谈判进度。在国际商务谈判过程中，需要紧密跟进谈判进度，对谈判过程中可能产生的各种利益冲突做出正确的预判，并采取相应的预防措施，以有效地避免各种利益冲突发生，维护自身利益。在国际商务谈判时，需要根据实际情况制定谈判关键节点或里程碑，并根据关键节点安排跟进人员及时间进度，以确保有效的跟踪。如果谈判的时间进度超出之前预定的时间进度，则需要发出相应的预警，以引起决策人员的高度重视，协调谈判人员，确保谈判工作顺利展开。

三、如何解决国际商务谈判中的利益冲突

在国际商务谈判过程中，难以避免产生利益冲突。当产生利益冲突后，合理应用各种解决方法，能够在避免利益冲突激化的情况下，确保谈判工作得以继续开展，维护双方利益。

1.明确解决利益冲突的基本原则。在国际商务谈判过程中产生利益冲突时，一定要明确解决冲突的基本原则，即平等、互利、共赢。另外由于双方对国际商务活动的想法及立场有所不同，致使利益冲突的产生。因此在谈判的过程中，可以互换角度，以更好地解决各种利益冲突。不同的国际商务谈判项目，解决利益冲突的原则并非是一成不变的，应该根据实际情况灵活处理。但是在解决利益冲突过程中，保护自身的经济利益，把握谈判底线是任何项目均需遵循的谈判原则。

2.了解解决利益冲突的关键点。在解决国际商务谈判中发生的利益冲突时，需深入了解所需要关注的关键点，一般主要包括解决冲突所需要遵循的客观标准以及利益分割原则。在实际谈判过程中，需要按照市场价值、成本、行业标准、科学计算、时效性、双赢原则，建立公平的谈判标准，以符合双方的谈判意愿。另外，需要建立公平的利益分割原则。比如，国际贸易业务涉及到大宗物品交易时，则需要根据期货市场所决定的价格进行基差交易，以确保谈判双方的利益均得到有效保护。因此，为了确保国际商务谈判顺利开展，事先需要对关键点进行宣导。在宣导过程中，应该侧重于对所需要的关键点进行详细讲解、并且提出有针对性的解决措施，以顺利、高效解决各种实际谈判过程中出现的利益冲突。

3.寻找利益冲突双赢的解决方案。国际商务谈判是双方追求双赢的过程。面对谈判双方的利益冲突，寻找出双方的实质利益，找到对双方都有利的解决方案，以实现谈判双方利益最大化。对于国际商务谈判而言，每一个谈判都有潜在的共同利益，共同利益就意味着商业机会。注重从双方的共同利益出发，求同存异，制定符合双方共同利益的解决方案。

四、结语

国际商务谈判在政府、企业、公民开展业务中占有其重要地位。有效地避免、解决谈判过程中产生的利益冲突，决定了其能否顺利开展，因此掌握、预防及解决利益冲突的方法极其重要。

参考文献：

[1]黄聚河. 商务谈判中的报价技巧[J]. 价格月刊 2001(06).
[2]王晓霞、李艳红. 国际商务谈判中利益冲突的预防及解决[J]. 商场现代化(下旬刊) 2007(06).

作者简介：方芳（1982—），女，江西九江人，研究方向：国际贸易。