ĐÀM PHÁN TRONG KINH DOANH

Th.s Nguyễn Ngọc Điệp
Khoa QTKD – ĐH Kinh tế Quốc Dân

"Người đàm phán tài năng nhất luôn biết cách tạo sóng và gió"

EDWARD GIBBON

1. ĐÀM PHÁN LÀ GÌ?

1.1. Khởi nguồn của đàm phán

- Khi chúng ta muốn đạt được 1 điều gì đó hoặc có được 1 vật gì đó từ người khác để thoả mãn nhu cầu của mình
- Và chúng ta bắt đầu nghĩ xem mình sẽ mang cái gì mình có để đổi lấy điều đó hoặc vật đó.

1. ĐÀM PHÁN LÀ GÌ?

1.1. Khởi nguồn của đàm phán

- Muốn có được điều mình muốn với mức chi phí hợp lý
- Không có cách nào khác để có được điều mình muốn
- Tin rằng đàm phán có thể mang lại kết quả tốt hơn
- Giải quyết những điểm bất đồng để đạt được lợi ích chung
- Để bảo vệ lợi ích của mình
- ???

1. ĐÀM PHÁN LÀ GÌ?

1.1. Khởi nguồn của đàm phán

Ví dụ:

- Lan muốn nhà sản xuất bồi thường vì chất lượng mỹ phẩm không tốt
- Cty VPP HH muốn nhà cung ứng vật liệu bồi thường vì chất lượng không đảm bảo, không đúng theo yêu cầu

=> Anh chị có thể đưa ra những đề nghị gì trong tình huống này?

1. ĐÀM PHÁN LÀ GÌ?

1.2. Bản chất của đàm phán

- Là quá trình 2 hoặc nhiều bên làm việc với nhau để đạt được thoả thuận

- Là quá trình giải quyết các xung đột mâu thuẫn một cách hoà bình

- Là bàn bạc để tìm ra một giải pháp khả thi cho những sự khác biệt

- Là thống nhất phương thức trao đổi: *cho tôi cái mà tôi muốn, đổi lại anh sẽ được cái mà anh cần*

- Là quá trình 2 hoặc nhiều bên có những lợi ích chung và lợi ích xung đột, cùng nhau tìm ra và thống nhất 1 giải pháp để giải quyết vấn đề

1. ĐÀM PHÁN LÀ GÌ?

1.2. Bản chất của đàm phán

Bạn có hay tranh luận không?

- Thường xuyên?
- Thỉnh thoảng?
- Không bao giờ?

Câu trả lời của bạn là gì?

1. ĐÀM PHÁN LÀ GÌ?

1.2. Bản chất của đàm phán

"Bất cứ khi nào người ta trao đổi ý kiến nhằm thay đổi mối quan hệ, khi con người bàn bạc để đi đến thống nhất, họ đều phải đàm phán với nhau"

(Gerard I.Nirenberg- Nghệ thuật đàm phán)*

1. ĐÀM PHÁN LÀ GÌ?

1.2. Bản chất của đàm phán

Hùng vừa đạt được thoả thuận thuê văn phòng với một khách hàng. Anh rất hài lòng vì đã thuyết phục được đối tác chấp nhận mức giá thuê cao hơn so với các khách hàng khác. khách hàng của Hùng là văn phòng đại diện của một công ty tài chính lớn có trụ sở chính ở Anh. Họ đang rất phấn khởi vì vừa xin được giấy phép mở VP đại diện và muốn ký hợp đồng thuê VP gấp. vị trí mà Hùng giới thiệu lại rất hợp với nhu cầu của họ.Biết được điều đó nên Hùng đã có được thoả thuận rất hời

Bạn nhận xét gì về tình huống trên?

2. CÁC GIAI ĐOẠN CỦA ĐÀM PHÁN

Một cuộc đàm phán thường bao gồm 5 giai đoạn:

- Chuẩn bị
- Trao đổi thông tin
- Đưa ra đề nghị
- Thương lượng
- Kết thúc

2. CÁC GIAI ĐOẠN CỦA ĐÀM PHÁN

2.1. Chuẩn bị:

- Xác định rõ mục tiêu
- Thu thập thông tin cần thiết
- Thành lập đoàn đàm phán
- Lựa chọn chiến lược, chiến thuật đàm phán
- Xác định thời gian, địa điểm, lịch trình làm việc
- Chuẩn bị kỹ năng đàm phán, tài liệu cần thiết

2. CÁC GIAI ĐOẠN CỦA ĐÀM PHÁN

2.2. Trao đổi thông tin

- Trao đổi những thông tin liên quan đến tình huống đàm phán
- Thăm dò xem đối tác quan tâm đến điều gì
- Dự đoán kết quả đàm phán

Yêu cầu: *Biết lắng nghe và phán đoán linh hoạt*

2. CÁC GIAI ĐOẠN CỦA ĐÀM PHÁN

2.3. Đưa ra đề nghị

- Đưa ra đề nghị thăm dò phản ứng đối tác
- Đặt câu hỏi làm rõ đề nghị của đối tác
- Tóm tắt các thông tin đã nhận được
- Đáp lại bằng 1 đề nghị phù hợp với nhu cầu của đối tác

2. CÁC GIAI ĐOẠN CỦA ĐÀM PHÁN

2.4. Thương lượng

- Xem xét lý lẽ và kết quả mà đối tác mong muốn trong tương quan với kết quả mà mình mong muốn
- Trao đổi lợi ích:

  “ Nếu ông....chúng tôi sẽ.... và chúng ta sẽ đạt được thoả thuận”

2. CÁC GIAI ĐOẠN CỦA ĐÀM PHÁN

2.5. Kết thúc

- Các bên tổng kết lại toàn bộ những kết quả đã đạt được
- Tìm cách giải quyết một số vấn đề còn vướng mắc
- Một bên đàm phán sẽ đưa ra đề nghị cuối cùng
- Nếu đề nghị cuối cùng được chấp thuận, các bên tiến hành ký kết hợp đồng. Ngược lại, cuộc đàm phán kết thúc mà không đạt được thoả thuận nào

2. CÁC GIAI ĐOẠN CỦA ĐÀM PHÁN

Câu hỏi thảo luận:

Trong 5 giai đoạn đàm phán, giai đoạn nào là giai đoạn quan trọng nhất?

3. CHUẨN BỊ ĐÀM PHÁN

Chuẩn bị luôn là một việc quan trọng và cần thiết trước khi làm bất cứ việc gì. Đối với đàm phán, chuẩn bị không chỉ là việc quan trọng mà còn là việc ***thiết yếu*** *để đàm phán thành công. Chuẩn bị sẽ tạo cho bạn sự tự tin cần thiết khi đàm phán. Ngược lại, nếu không chuẩn bị hoặc chuẩn bị không chu đáo sẽ khiến bạn bị động, bộc lộ những điểm yếu và bạn sẽ rơi vào thế bị động*

3. CHUẨN BỊ ĐÀM PHÁN

3.1. Vì sao đàm phán không thành công?

- Đặt mục tiêu không khả thi
- Xác định sai mục tiêu
- Mất định hướng trong quá trình đàm phán
- Không có hoặc thiếu thông tin về đối tác đàm phán
- Thiếu thông tin cần thiết
- ....

  => Chuẩn bị chưa chu đáo

3. CHUẨN BỊ ĐÀM PHÁN

3.2. Chuẩn bị những gì cho đàm phán?

- Xác định đúng mục tiêu đàm phán của mình là gì?
- Tìm hiểu thông tin
- Xác định phương án thay thế tốt nhất cho đàm phán
- Nắm bắt được thông tin cần thiết về đối tác đàm phán
- Chuẩn bị 1 chiến lược đàm phán rõ ràng với các chiến lược cụ thể
- Xác định đựơc nơi đàm phán phù hợp
- Chuẩn bị chương trình đàm phán chi tiết
- .....

3. CHUẨN BỊ ĐÀM PHÁN

3.3. Chuẩn bị như thế nào?

3.3.1. Xác định mục tiêu.

- Xác định nhu cầu: *Người đàm phán cần hiểu rõ mình thực sự cần gì. Phân biệt được những điều mình cần khác với những điều mình muốn*

- Xác định các phạm vi đàm phán: *Thật là lý tưởng nếu các mong muốn đều được đáp ứng nhưng trong đàm phán mong muốn của chúng ta thường bị giới hạn bởi mong muốn của các đối tác. Do đó cần xác định được phạm vi và phân loại các mong muốn của mình*

3. CHUẨN BỊ ĐÀM PHÁN

3.3. Chuẩn bị như thế nào?

3.3.1. Xác định mục tiêu.

<u>Tình huống:</u>

Do công việc kinh doanh phát triển nhanh, VPPHH dự định sẽ mở rộng quy mô hoạt động hơn nữa vào đầu năm tới. Việc này đòi hỏi cty phải có văn phòng rộng rãi hơn. Hương được giao nhiệm vụ tìm thuê 1 Vp khác

Nếu là Hương, bạn sẽ làm gì để thực hiện nhiệm vụ này?

3. CHUẨN BỊ ĐÀM PHÁN

3.3. Chuẩn bị như thế nào?

3.3.1. Xác định mục tiêu – *Xác định nhu cầu*

Cần phân biệt những điều mình muốn và những gì mình cần(nhu cầu)

Giám đốc cho Hương biết, ông cần 1 văn phòng rộng khoảng 200 m², nằm ở trung tâm trong vòng bán kính 2 km,có thang máy, hợp đồng 5 năm, có chỗ để xe cho khoảng 50 nhân viên và khách hàng, giá thuê khoảng 2000 usd/tháng.

=> Hương đã xác định được nhu cầu thực sự của cty như sau:

3. CHUẨN BỊ ĐÀM PHÁN

3.3. Chuẩn bị như thế nào?

3.3.1. Xác định mục tiêu – *Xác định nhu cầu*

Mong muốn	Nhu cầu
Diện tích 200 m²	
Vị trí trung tâm, bán kính 2 km	
Có thang máy	
Hợp đồng 5 năm	
Có chỗ để xe cho 50 NV, KH	
Giá thuê 2000 usd/thág	
Nhận mặt bằng trước tháng 10	

3. CHUẨN BỊ ĐÀM PHÁN

3.3. Chuẩn bị như thế nào?

3.3.1. Xác định mục tiêu – *Xác định nhu cầu*

Chú ý:

- không mất định hướng trong quá trình đàm phán
- Linh hoạt trong việc tìm ra các giải pháp thoả mãn nhu cầu

3. CHUẨN BỊ ĐÀM PHÁN

3.3. Chuẩn bị như thế nào?

3.3.1. Xác định mục tiêu – *Xác định các phạm vi đàm phán*

Trong đàm phán, mong muốn của chúng ta thường bị giới hạn bởi những mong muốn của đối tác đàm phán. Do đó phải:

- Xác định phạm vi các mong muốn của mình*: Xác định giới hạn trên và giới hạn dưới*
- Phân loại các mong muốn:

3. CHUẨN BỊ ĐÀM PHÁN

3.3. Chuẩn bị như thế nào?

3.3.1. Xác định mục tiêu – *Xác định phạm vi đàm phán*

Mong muốn	Tối thiểu	Lý tưởng	Tối đa
Diện tích		200m2	
Vị trí		Cách TT bán kính 4 km	
Có thang máy		Có thang máy	
Thời hạn hợp đồng		5 năm	
Chỗ để xe		50	
Giá thuê		2000 usd/tháng	
Thời gian giao nhận		Tháng 10	

3. CHUẨN BỊ ĐÀM PHÁN

3.3. Chuẩn bị như thế nào?

3.3.1. Xác định mục tiêu – *Xác định các phạm vi đàm phán – phân loại mong muốn*

Mong muốn có thể chia làm 3 loại:

- **Thiết yếu**: *những mong muốn nhất định phải được đáp ứng*
- **Quan trọng**: *Những mong muốn cần được đáp ứng*
- **Có thì tốt:** *những mong muốn có thể bỏ qua mà không ảnh hưởng nhiều*

3. CHUẨN BỊ ĐÀM PHÁN

3.3. Chuẩn bị như thế nào?

3.3.1. Xác định mục tiêu – *Xác định các phạm vi đàm phán – phân loại mong muốn*

Thiết yếu	
Quan trọng	
Có thì tốt	

3. CHUẨN BỊ ĐÀM PHÁN

3.3. Chuẩn bị như thế nào?

3.3.2. Thu thập thông tin

Thông tin là tài sản quan trọng nhất trong đàm phán.Không có thông tin bạn sẽ ở tình thế bất lợi

- Giá cả
- Người mua
- Cung và cầu
- các nhà cung ứng?
- .....???/

3. CHUẨN BỊ ĐÀM PHÁN

3.3. Chuẩn bị như thế nào?

3.3.2. Thu thập thông tin – *Để làm gì?*

Sau khi thu thập thông tin, kết quả thu được là:

- Đánh giá tính khả thi của yêu cầu và điều chỉnh mục tiêu
- Lựa chọn được 1 hoặc 1 vài đối tác đàm phán
- Xác định các phương án khác nhau có thể thoả mãn nhu cầu của bạn

3. CHUẨN BỊ ĐÀM PHÁN

3.3. Chuẩn bị như thế nào?

3.3.2. Thu thập thông tin – *Thông tin ở đâu*

- Từ Các phương tiện thông tin đại chúng
- Từ các nhà cung cấp hoặc các trung gian môi giới
- Kinh nghiệm của những người bạn

3. CHUẨN BỊ ĐÀM PHÁN

3.3. Chuẩn bị như thế nào?

3.3.3. Xác định phương án thay thế tốt nhất

Phương án thay thế tốt nhất cho 1 bên đàm phán là giải pháp thoả mãn nhu cầu tốt nhất mà 1 bên đàm phán có thể có được dù không tham gia cuộc đàm phán đó

3. CHUẨN BỊ ĐÀM PHÁN

3.3. Chuẩn bị như thế nào?

3.3.3. Xác định phương án thay thế tốt nhất

- **Bước 1:** ***Nghĩ ra càng nhiều phương án thay thế càng tốt***

Hương cho rằng cty có thể tăng diện tích văn phòng bằng cách thuê kho ở bên ngoài và cải tạo diện tích kho hiện tại thành khu làm việc, bố trí lại văn phòng cho hợp lý hơn, chấp nhận thuê diện tích 150 m2 và thuê thêm kho hoặc mở thêm 1 chi nhánh khác trong thành phố.

3. CHUẨN BỊ ĐÀM PHÁN

3.3. Chuẩn bị như thế nào?

3.3.3. Xác định phương án thay thế tốt nhất

- **Bước 2: *Lựa chọn những phương án triển vọng nhất và biến chúng thành hiện thực***

Giả sử phương án mở thêm chi nhánh khác và thuê kho là hai phương án triển vọng nhất, Hương phải biến phương án đó thành hiện thực bằng cách xác định xem chi nhánh đó sẽ đặt ở đâu,sẽ thuê địa điểm nào. chi phí thuê kho, cải tạo văn phòng, thuê văn phòng chi nhánh là bao nhiêu,..

3. CHUẨN BỊ ĐÀM PHÁN

3.3. Chuẩn bị như thế nào?

3.3.3. Xác định phương án thay thế tốt nhất

- **Bước 3:** ***Đánh giá xem phương án thay thế nào tốt nhất => cần có những tiêu chí đánh giá, đó chính là mức độ đáp ứng nhu cầu của mỗi phương án.***

Hương đang đại diện cho cty để đàm phán với chủ ngôi nhà mà cty muốn thuê. H đã đạt được thoả thuận với chủ nhà trong các vấn đề khác, ngoại trừ giá thuê. H biết mức giá hợp lý là khoảng 2200 usd/tháng.Mặc dù rất hài lòng với ngôi nhà, H cho rằng cô sẽ không trả quá 2400 usd

3. CHUẨN BỊ ĐÀM PHÁN

3.3. Chuẩn bị như thế nào?

3.3.4. Tìm hiểu đối tác đàm phán

Có nhiều thông tin về đối tác chưa hẳn đã là tốt. Vấn đề là phải có những thông tin cần thiết.

Đó là những thông tin gì?

3. CHUẨN BỊ ĐÀM PHÁN

3.3. Chuẩn bị như thế nào?

3.3.4. Tìm hiểu đối tác đàm phán

Mục tiêu đàm phán của họ: Phán đoán mục tiêu đối tác qua những thông tin:

- *Đối tác đàm phán có chịu áp lực nào không?động cơ bị che dấu là gì?có vấn đề gì với nhà cung ứng hay khách hàng không?tài chính có ổn định không? doanh số bán thế nào?...*
- *Phương án thay thế tốt nhất nếu không đạt được thoả thuận với bạn là gì?*

3. CHUẨN BỊ ĐÀM PHÁN

3.3. Chuẩn bị như thế nào?

3.3.4. Tìm hiểu đối tác đàm phán

Các thành viên tham gia đàm phán: Ai? làm gì? có nhiều kinh nghiệm không, có quyền ra quyết định không, thường có hành vi như thế nào trong đàm phán

3. CHUẨN BỊ ĐÀM PHÁN

3.3. Chuẩn bị như thế nào?

3.3.4. Tìm hiểu đối tác đàm phán

Các thành viên tham gia đàm phán có phải là các nhà đàm phán chuyên nghiệp không? có nắm vững thông tin không?

Đối tác đàm phán biết thông tin gì về bạn:

3. CHUẨN BỊ ĐÀM PHÁN

3.3. Chuẩn bị như thế nào?

3.3.4. Tìm hiểu đối tác đàm phán

Tìm hiểu bằng cách nào?

- *Hỏi đối tác đàm phán*
- *tìm hiểu cuộc đàm phán tương tự của đối tác trong quá khứ*
- *Tình hình hoạt động hiện tại của đối tác đàm phán*
- *Những thông tin thị trường có liên quan đến hoạt động của đối tác đàm phán*

Trên cơ sở những thông tin về mục tiêu đàm phán của đối tác, cần đối chiếu với mục tiêu của mình để dự đoán những vấn đề đàm phán

3. CHUẨN BỊ ĐÀM PHÁN

3.3. Chuẩn bị như thế nào?

3.3.5. Xác định chiến lược và các chiến thuật đàm phán

Bước 1: Thành lập phái đoàn đàm phán

- *Lợi thế:*
  - *+ Kiến thức rộng hơn và khả năng đa dạng hơn*
  - *+ Các thành viên trong nhóm có thể đảm nhận những nhiệm vụ khác nhau hoặc đóng vai trò khác nhau*
- *Bất lợi:*
  - *+ Phối hợp không ăn ý*
  - *+ các thành viên có mâu thuẫn*

3. CHUẨN BỊ ĐÀM PHÁN

3.3. Chuẩn bị như thế nào?

3.3.5. Xác định chiến lược và các chiến thuật đàm phán

Bước 1: Thành lập phái đoàn đàm phán

Các thành viên nên như thế nào?

- *Các thành viên có các kỹ năng, khả năng, kinh nghiệm bổ sung cho nhau*
- *Phải phân công rõ vai trò và nhiệm vụ của từng thành viên*
- *Các thành viên phải tin tưởng lẫn nhau*

3. CHUẨN BỊ ĐÀM PHÁN

3.3. Chuẩn bị như thế nào?

3.3.5. Xác định chiến lược và các chiến thuật đàm phán

Bước 1: Thành lập phái đoàn đàm phán

Vai trò của đoàn đàm phán

- *Vai trò lãnh đạo:(Thường là trưởng đoàn)*
  - *+ Điều khiển cuộc thảo luận*
  - *+ Đưa ra đề xuất trọn gói*
  - *+ Đề nghị trao đổi các điều kiện*
  - *+ Đề nghị tạm dừng đàm phán*

3. CHUẨN BỊ ĐÀM PHÁN

3.3. Chuẩn bị như thế nào?

3.3.5. Xác định chiến lược và các chiến thuật đàm phán

Bước 1: Thành lập phái đoàn đàm phán

Vai trò của đoàn đàm phán

- *Vai trò Tổng kết: (vai trò gây khó khăn)*
  - *+ Đặt câu hỏi cho phía đối tác*
  - *+ Giải thích những thắc mắc của phía đối tác để làm rõ vấn đề*
  - *+ Tóm tắt những nội dung đã thảo luận vào những thời điểm phù hợp*
  - *+ Câu giờ để lãnh đạo có thời gian suy nghĩ*
  - *+ Đảm bảo cuộc đàm phán đi đúng hướng*
  - *+ Không bỏ qua bất kỳ một ý kiến nào*
  - *+ bảo vệ mục tiêu*

3. CHUẨN BỊ ĐÀM PHÁN

3.3. Chuẩn bị như thế nào?

3.3.5. Xác định chiến lược và các chiến thuật đàm phán

Bước 1: Thành lập phái đoàn đàm phán

Vai trò của đoàn đàm phán

- *Vai trò quan sát:(vai trò tạo thuận lợi)*
  - *+ theo dõi cuộc thảo luận*
  - *+ Lắng nghe*
  - *+ Ghi chép*
  - *+ Phán đoán những "sự thật bị che giấu" trong quá trình đàm phán*
  - *+ giữ yên lặng*

3. CHUẨN BỊ ĐÀM PHÁN

3.3. Chuẩn bị như thế nào?

3.3.5. Xác định chiến lược và các chiến thuật đàm phán

Bước 1: Thành lập phái đoàn đàm phán

8 nguyên tắc cơ bản cho các nhóm đàm phán

- *Mỗi lần chỉ **một người** phát biểu*
- *Mỗi thành viên cần biết và hiểu rõ vai trò của mình, chuẩn bị sẵn sàng khi đến lượt*
- *Người lãnh đạo đoàn đàm phán cần ra dấu cho các thành viên biết khi họ cần phát biểu*
- ***không bao giờ** thể hiện bất đồng trước mặt đối tác*

3. CHUẨN BỊ ĐÀM PHÁN

3.3. Chuẩn bị như thế nào?

3.3.5. Xác định chiến lược và các chiến thuật đàm phán

Bước 1: Thành lập phái đoàn đàm phán

8 nguyên tắc cơ bản cho các nhóm đàm phán

- *Khi có do dự, hãy tạm dừng cuộc đàm phán*
- *Tạo ra cách trao đổi thông tin phi ngôn ngữ giữa các thành viên trong đoàn*
- *Không để đối tác gây ảnh hưởng đến hành vi cả đoàn hay bất cứ TV nào trong đoàn*
- *Thông điệp của đoàn đàm phán phải thống nhất trong cả lời nói và hành động*

CÝ: Trong trường hợp phải đi đàm phán một mình, hãy nhớ chuẩn bị để thực hiện tốt 3 vai trò cung 1 lúc

3. CHUẨN BỊ ĐÀM PHÁN

3.3. Chuẩn bị như thế nào?

3.3.5. Xác định chiến lược và các chiến thuật đàm phán

Bước 2: Chuẩn bị chương trình đàm phán

- *Xây dựng chương trình cụ thể những việc bạn sẽ làm, những vấn đề sẽ đề cập,và thời gian cho mỗi nội dung*
- *soạn thảo chương trình và thống nhất chương trình với đối tác đàm phán*

3. CHUẨN BỊ ĐÀM PHÁN

3.3. Chuẩn bị như thế nào?

3.3.5. Xác định chiến lược và các chiến thuật đàm phán

Bước 3: Quyết định các chiến thuật sẽ sử dụng

Chiến thuật là những hành động của bạn, là cách bạn "đối đáp" với đối tác đàm phán. Chiến thuật đàm phán thường liên quan đến hoàn cảnh và bối cảnh của từng cuộc đàm phán cụ thể chứ không có chiến thuật cho mọi cuộc đàm phán.

3. CHUẨN BỊ ĐÀM PHÁN

3.3. Chuẩn bị như thế nào?

3.3.5. Xác định chiến lược và các chiến thuật đàm phán

Bước 3: Quyết định các chiến thuật sẽ sử dụng

Các chiến thuật đàm phán thường được sử dụng:

- *Nếu bạn là người bán, đề nghị cao sau đó giảm xuống từ từ. Nếu là người mua, đề nghị thấp sau đó tăng dần.Chiến thuật này khá nguy hiểm vì rất có thể sau đó bạn không có cơ hội nào để tăng hay giảm khi đối tác của bạn rút lui*

3. CHUẨN BỊ ĐÀM PHÁN

3.3. Chuẩn bị như thế nào?

3.3.5. Xác định chiến lược và các chiến thuật đàm phán

Bước 3: Quyết định các chiến thuật sẽ sử dụng

Các chiến thuật đàm phán thường được sử dụng:

- *Không cường điệu vè mình và sản phẩm: thổi phồng sự thật có thể khiến bạn rơi vào tình huống khó xử khi đối tác biết sự thật*
- *Giữ lời hứa: không thực hiện những gì bạn nói sẽ dẫn đến nghi ngờ, không tin tưởng. không tin tưởng thì không thể dẫn đến một thoả thuận*

3. CHUẨN BỊ ĐÀM PHÁN

3.3. Chuẩn bị như thế nào?

3.3.5. Xác định chiến lược và các chiến thuật đàm phán

Bước 3: Quyết định các chiến thuật sẽ sử dụng

Các chiến thuật đàm phán thường được sử dụng:

- *Biết tạm ngưng đúng lúc: Tạm ngưng đúng lúc có thể giúp bạn lấy lại bình tĩnh, thận trọng hơn và giảm nhiệt cho quá trình đàm phán*
- *hiểu rõ mục tiêu của đối tác trước khi thương lượng: giúp bạn dễ dàng bán được hàng hơn khi bạn biết khách hàng muốn gì*

3. CHUẨN BỊ ĐÀM PHÁN

3.3. Chuẩn bị như thế nào?

3.3.5. Xác định chiến lược và các chiến thuật đàm phán

Bước 3: Quyết định các chiến thuật sẽ sử dụng

Các chiến thuật đàm phán thường được sử dụng:

- *Không bao giờ nhượng bộ vô điều kiện, phải đổi lại một điều gì đó: những cái gì được "cho không" theo một nghĩa nào đó thì không có giá trị*
- *Nhượng bộ từ từ và ngày càng ít hơn: đối tác sẽ có cảm giác họ đã đến rất gần giới hạn cuối cùng của bạn*
- *.....*

3. CHUẨN BỊ ĐÀM PHÁN

3.3. Chuẩn bị như thế nào?

3.3.6. Một số chuẩn bị khác

- *Địa điểm đàm phán*
- *Vị trí trên bàn đàm phán*
- *Phong cách đàm phán*
- *Các tài liệu cần thiết*
- *..*

4. TIẾN HÀNH ĐÀM PHÁN

4.1. **Mở đầu cuộc đàm phán**

4.1.1. Chào hỏi

- Bước vào phòng đàm phán và không cầm vật gì bên tay phải
- Chủ động bắt tay đối tác ngay
- Bắt tay chắc và nhanh nhưng không siết quá chặt
- Mỉm cười một cách cởi mở nhưng không gượng ép
- Nhìn thẳng mắt đối tác
- Lắng nghe lời chào của đối tác và đáp lại

Chú ý: Khi thực hiện nghi lễ này, cần chú ý đến yếu tố văn hoá của đối tác.VD 1 số nước châu Á, bắt tay không phải là nghi thức chào hỏi

4. TIẾN HÀNH ĐÀM PHÁN

4.1. **Mở đầu cuộc đàm phán**

4.1.2. Tìm tiếng nói chung

- Xây dựng bầu không khí thuận lợi cho cuộc đàm phán: tin cậy và tự tin
- Các bên nên bắt đầu bằng những chủ đề đơn giản: thể thao, phim ảnh...
- tìm hiểu thêm về thông tin đối tác
- **...**

4. TIẾN HÀNH ĐÀM PHÁN

4.1. **Mở đầu cuộc đàm phán**

4.1.3. Thống nhất chương trình đàm phán

Các bên cần cung cấp những thông tin sau ngắn gọn và rõ ràng:

- Lý do bạn đến với cuộc đàm phán này
- Những vấn đề mà bạn nghĩ là cần phải thảo luận
- Bạn muốn thảo luận những vấn đề đó theo trình tự nào
- ước tính thời gian của cuộc đàm phán

4. TIẾN HÀNH ĐÀM PHÁN

4.2. **Trao đổi thông tin**

- Chia sẻ thông tin tạo ra sự tin cậy giữa bạn và đối tác.
- Lắng nghe và ghi nhận(chứ không phải đồng ý)
- Qua giai đoạn này, bạn tìm hiểu kỹ hơn về đối tác:
  - Nhận biết những nhu cầu cũng như những giới hạn của đối tác
  - Kiểm tra những giả định của bạn về đối tác
  - Gây ảnh hưởng, thuyết phục, cung cấp cho đối tác những thông tin cần thiết
  - Thăm dò những mục tiêu quan trọng của đối tác

4. TIẾN HÀNH ĐÀM PHÁN

4.3. **Đề nghị**

Để thành công, đề nghị bạn đưa ra cần:

- Được đưa ra đúng lúc
- Được trình bày ngắn gọn, rõ ràng và tự tin
- Thể hiện mong muốn đạt được thoả thuận

4. TIẾN HÀNH ĐÀM PHÁN

4.3. **Đề nghị**

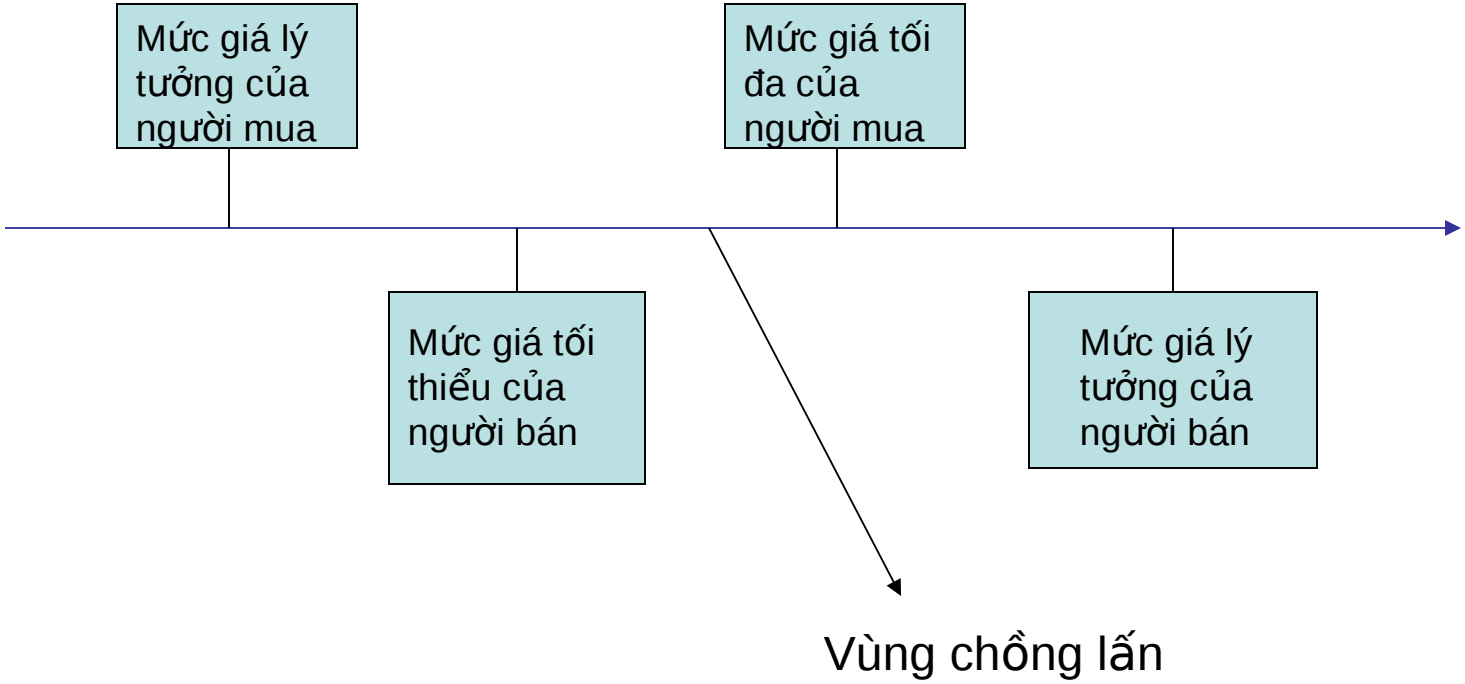
Các bước cần làm:

- Xác định thời điểm thích hợp
- Đưa ra đề nghị
- Nhận đề nghị
- Sắp xếp lại đề nghị

4. TIẾN HÀNH ĐÀM PHÁN

4.4. Thương lượng

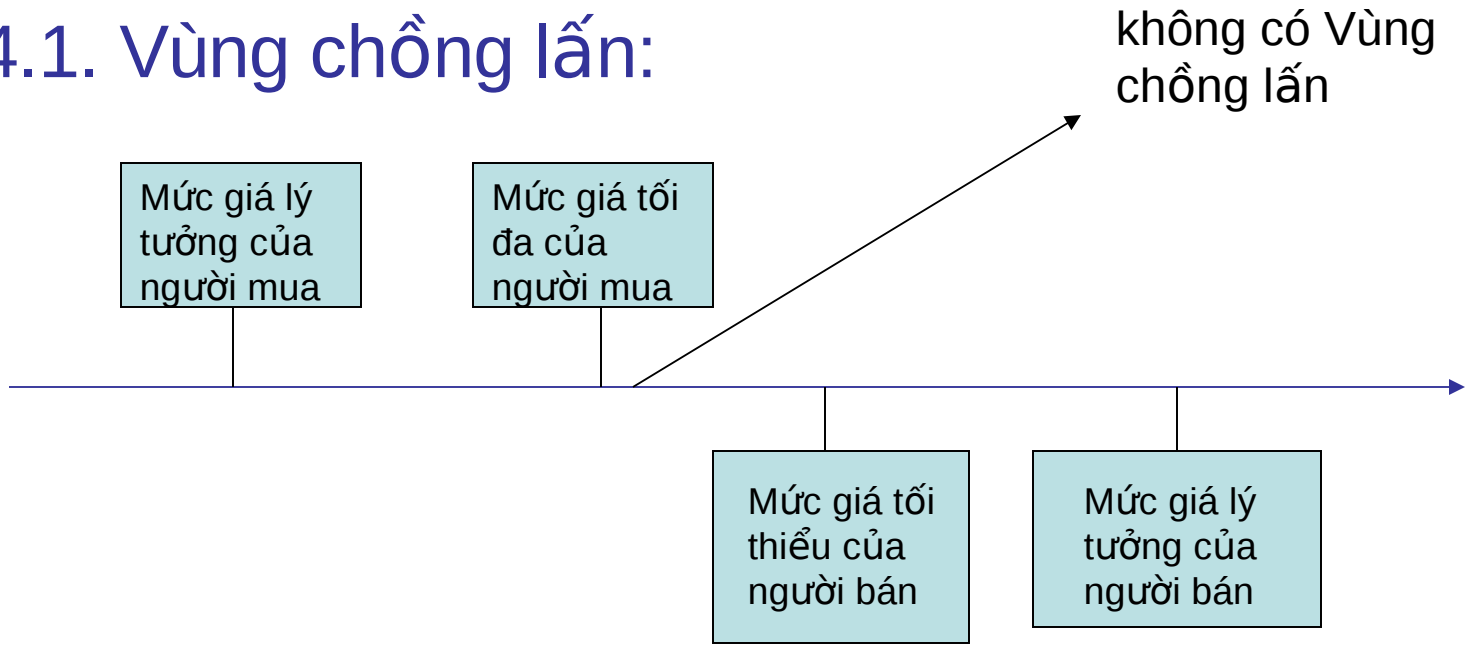
4.4.1. Vùng chồng lấn:



4. TIẾN HÀNH ĐÀM PHÁN

4.4. Thương lượng

4.4.1. Vùng chồng lấn:



4. TIẾN HÀNH ĐÀM PHÁN

4.4. Thương lượng

4.4.2. Các chiến thuật thương lượng

– Chia nhỏ:

– Phương án mới

– Thăm dò: “nếu...”

– Lảng tránh

– thiện chí hợp tác

– nỗ lực và quyết tâm

– ....

4. TIẾN HÀNH ĐÀM PHÁN

4.4. Thương lượng

4.4.3. Xử lý khi thương lượng rơi vào bế tắc

– Cố gắng rút khỏi tình thế
– Hoặc rút lui và kết thúc đàm phán

4. TIẾN HÀNH ĐÀM PHÁN

4.4. Thương lượng

4.4.3. Xử lý khi thương lượng rơi vào bế tắc

Những việc cần làm khi rơi vào bế tắc:

- Tóm tắt lập trường của đối tác
- tóm tắt lập trường của bạn
- Thông báo: “ Chúng ta đang rơi vào bế tắc”
- Tách bạch giữa cảm xúc và thực tế
- Tách bạch giữa con người và vấn đề

4. TIẾN HÀNH ĐÀM PHÁN

4.4. Thương lượng

4.4.3. Xử lý khi thương lượng rơi vào bế tắc

Những việc cần làm khi rơi vào bế tắc:

- Đổi tiền để lấy được những thứ khác
- Thay đổi người đàm phán
- Ngưng đàm phán trên cơ sở những gì đã thống nhất được và đề nghị sẽ thảo luận sau
- Sử dụng phương án thay thế tốt nhất
- Bổ sung những PA thay thế: ngay tại chỗ hoặc sau đó

4. TIẾN HÀNH ĐÀM PHÁN

4.4. Thương lượng

4.4.4. Kết thúc đàm phán

- Xác định thời điểm kết thúc
- Đạt thoả thuận
- Kết thúc
- Đưa ra đề nghị cuối cùng