

**ĐẠI HỌC QUỐC GIA HÀ NỘI
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ
VIỆN QUẢN TRỊ KINH DOANH**



**ĐÀM PHÁN VÀ GIẢI QUYẾT XUNG ĐỘT
CƠ BẢN VỀ ĐÀM PHÁN**

THỰC HIỆN BỞI

Nhóm UP

Hà Nội – 2017

Tên các thành viên:

1. Nguyễn Thu Hằng
2. Lưu Thị Phương Thảo
3. Trương Thị Nga
4. Nguyễn Thị Trà My
5. Nguyễn Thị Hằng
6. Tô Thị Thu Hà
7. Hoàng Thị Linh
8. Trần Thị Hương Giang
9. Lương Kiều Oanh
10. Đào Ngọc Hải

Kết cấu nội dung “Cơ bản về đàm phán”:

1. Khái niệm đàm phán
2. Mục đích đàm phán
3. Điều kiện để có đàm phán
4. Nguyên tắc cơ bản trong đàm phán:
 - Mọi thứ đều có thể thương lượng
 - Vượt qua nỗi sợ đàm phán
 - Các kiểu đàm phán
 - Sáu phương pháp đàm phán
5. Kết quả đàm phán

1. Khái niệm đàm phán:

Theo:

- Joseph Burnes (1993): Đàm phán là một cuộc thảo luận giữa hai hay nhiều người để đạt được thỏa thuận về những vấn đề ngăn cách mà không bên nào có đủ sức mạnh (hoặc có sức mạnh nhưng không muốn sử dụng) để giải quyết.
- Roger Fisher & William Ury (1991): Đàm phán là một hoạt động qua đó người này tìm cách thuyết phục người kia thay đổi hoặc không thay đổi quan điểm.
- Ghauri & Usunier (1996): Đàm phán là một quá trình tự nguyện trao và nhận mà cả hai bên đều điều chỉnh đề nghị và mong đợi của mình nhằm tiến lại gần nhau hơn.

Tóm lại, đàm phán là ***sự thương lượng giữa hai hay nhiều bên về một vấn đề, một món hàng hay dịch vụ mà bên này có và bên kia sẵn sàng muốn dàn xếp trao đổi, hoặc đạt được một giải pháp có thể chấp nhận được để các bên đồng thuận.***

Đàm phán là phương tiện cơ bản để đạt được cái mà ta mong muốn từ người khác, là kỹ năng cốt yếu ảnh hưởng đến mọi lời nói, hành động và các mối quan hệ riêng tư cũng như công việc của mỗi người. Đó là quá trình giao tiếp có đi có lại được thiết kế nhằm thỏa thuận trong khi giữa ta và bên kia có những quyền lợi có thể chia sẻ và có những quyền lợi đối kháng.

Đàm phán diễn ra trong cuộc sống hàng ngày của mỗi cá nhân:

Mua đồ ăn hàng ngày

Mua bán hàng hóa

Vay tiền ngân hàng

Thỏa thuận việc nhà

2. Mục đích đàm phán:

Mặc dù, trong quá trình đàm phán, các bên luôn tìm cách để bảo vệ quyền lợi của mình nhưng đàm phán không phải là một cuộc cạnh tranh. Mục đích của các bên tham gia đàm phán là để thỏa mãn nhu cầu của mình một cách tốt nhất chứ không phải là bảo vệ lập trường hay chiến thắng đối tác. Điều này có nghĩa là trong đàm phán chúng ta muốn kết quả tốt nhất cho bản thân nhưng không phải nhằm đánh bại đối tác, chúng ta theo đuổi lợi ích của mình và các đối tác cũng vậy.

Mỗi bên đối tác khi bước vào đàm phán đều đặt ra những mục tiêu cho mình:

- Đàm phán thành công để duy trì và phát triển các mối quan hệ.
- Đảm bảo lợi ích về thời gian, tiền bạc.
- Hạn chế thiệt hại.
- Giải quyết bất đồng.

3. Điều kiện để có đàm phán:

Đàm phán diễn ra khi xảy ra những tình huống sau: Sự xung đột giữa hai hay nhiều bên: cá nhân với cá nhân, nhóm với nhóm hoặc nhóm với cá nhân,... Khi đó, xuất hiện những nhu cầu khác biệt giữa các bên dẫn đến việc phải tiến hành đàm phán.

- Có bất đồng gây tranh chấp
- Tranh chấp gây thiệt hại
- Các bên phụ thuộc nhau vào kết quả
- Có cơ hội tiềm ẩn để giải quyết
- Có ý chí (chủ quan/ khách quan)

4. Nguyên tắc cơ bản trong đàm phán:

4.1 Mọi thứ đều có thể thương lượng:

“Mọi thứ đều có thể thương lượng” cần phải được sử dụng như một quan niệm và cách tiếp cận xuyên suốt cuộc sống và công việc của mỗi người.

a. Suy nghĩ như một nhà thương thuyết

- Gần như không có giá cả hay điều kiện mặc định cho bất kỳ thứ gì.

- Tìm ra mấu chốt của vấn đề để có được thỏa thuận tốt hơn.
- b. Giá cả mang tính linh hoạt
- Việc định giá sản phẩm hoặc dịch vụ không theo một quy luật nào cả.
 - Có thể điều chỉnh mức giá theo hướng có lợi cho bản thân.
- c. Hợp đồng chỉ là điểm khởi đầu
- Hoàn toàn có quyền bác bỏ hoặc sửa đổi bất kỳ điều khoản hay điều kiện nào mà cá nhân không hài lòng.
 - Đừng bao giờ thỏa hiệp khi thỏa thuận hay hiệp đồng mua bán chưa thỏa đáng.
 - “Đừng bao giờ chấp nhận thiệt thòi chỉ vì một vài điều khoản vô lý trong bất kỳ bản hợp đồng mua bán nào. Tất cả điều kiện được đưa ra đều có thể thương lượng”

4.2 Vượt qua nỗi sợ đàm phán:

Đưa ra đề nghị là chìa khóa để có một thỏa thuận tốt hơn. Đề nghị một mức giá thấp hơn hay một điều kiện tốt hơn.

- Sửa đổi và thay đổi thỏa thuận, bổ sung, giảm giá, ưu đãi,...
- Thái độ vui vẻ, hi vọng, tự tin, nhã nhặn
- Đề nghị dứt khoát, rõ ràng và kiên quyết

a. Xây dựng bản lĩnh qua hình thức bán hàng tận nhà

“Bị người khác khước từ chưa chắc đã phải do ta”. Đừng xem lời từ chối là vấn đề can hệ đến cá nhân.

- Không phản ánh khả năng hay giá trị cá nhân của bạn, không định nghĩa tốt hay xấu
- Là phản hồi tự nhiên về việc mua bán dưới một đề nghị

b. Xây dựng để chế

- Hãy biết chớp thời cơ cho dù rất nhỏ để tạo ra những thành công lớn lao.
- Điều quan trọng là thời gian. Một quyết định kinh doanh chậm trễ, một hệ thống quản lý rườm rà sẽ làm triệt tiêu những cơ hội kinh doanh.

c. Đàm phán là một cuộc chơi

- Đừng coi đó là chuyện sống còn, chỉ như một cuộc chơi lớn trong đời
- Khéo léo chiến thắng nhờ sự tiến bộ và thuận thực
- Xem việc thương lượng như một hoạt động thú vị, luôn bình tĩnh vui vẻ , nắm bắt cơ hội trong mọi trường hợp

4.3 Các kiểu đàm phán:

Đàm phán là khoa học, đồng thời là nghệ thuật cùng với quá trình phát triển của nhân loại đã hình thành nhiều mô hình đàm phán.

a. Đàm phán kiểu một lần (không nhân nhượng):

Đàm phán theo kiểu cứng còn gọi là đàm phán kiểu lập trường điển hình trong đó người đàm phán đưa ra lập trường hết sức cứng rắn, rồi tìm mọi cách bảo vệ lập trường của mình, lo sao đề bện cho được đối phương.

Trong kiểu đàm phán này, người đàm phán cố gắng bảo vệ bằng được lập trường đưa ra, cương quyết không chịu nhượng bộ.

Trong thực tế, nếu người đàm phán theo kiểu cứng gặp đối tác yếu, thì cuộc đàm phán diễn ra nhanh chóng, người đàm phán dùng mọi mưu kế (kể cả gian kế) áp đảo đối phương, dồn mọi bất lợi cho đối tác, giành mọi thuận lợi về mình. Sau này nếu đối tác không có khả năng thực hiện, thì hợp đồng cũng sẽ bị đổ bể. Nếu hai bên đàm phán cùng chọn đàm phán theo kiểu cứng, thì cuộc đàm phán diễn ra căng thẳng, kéo dài, có thể đổ vỡ giữa chừng, hợp đồng không ký được, quan hệ hợp tác tan vỡ.

Vì vậy, người đàm phán theo kiểu cứng, nếu có thu được thắng lợi thì chỉ là thắng lợi bề ngoài, chứ không phải thắng lợi đích thực. Còn nếu không thu được thắng lợi - không ký được hợp đồng, thì còn tệ hại hơn, họ sẽ làm mất đi mối quan hệ hợp tác, mất bạn hàng, mất đối tác.

Trong các kiểu đàm phán thì đàm phán theo kiểu nguyên tắc có nhiều ưu thế hơn cả, nên được nhiều nước, nhiều nhà quản trị áp dụng, nhưng muốn áp dụng thành công, phải có một số điều kiện nhất định; trong đó, điều kiện tiên quyết: phải có đội ngũ cán bộ đàm phán giỏi.

b. Đàm phán dài hạn (Kiểu mềm):

Đàm phán theo kiểu mềm còn gọi là đàm phán kiểu hữu nghị, trong đó người đàm phán cố gắng tránh xung đột, dễ dàng chịu nhượng bộ, nhằm đạt được thỏa thuận và giữ gìn mối quan hệ giữa đôi bên. Họ đặt mục đích phải đạt được thỏa thuận lên hàng đầu, chứ không nhấn mạnh phải chiếm ưu thế. Người đàm phán theo kiểu mềm không coi đối phương là địch thủ, mà luôn xem họ như bạn bè, thân hữu. Trong đàm phán chỉ cố gắng xây dựng và gìn giữ mối quan hệ, ký cho được hợp đồng, còn hiệu quả kinh tế không được xem trọng.

Vì vậy, trong kiểu đàm phán này thường diễn ra các bước: đưa ra đề nghị, tin cậy đối tác, chịu nhượng bộ, giữ gìn mối quan hệ thân thiết, hết sức tránh đối lập, nhằm đạt cho được thỏa thuận (thậm chí có khi phải khuất phục đối phương, chấp nhận những thỏa thuận bất lợi cho mình).

c. Hợp đồng Trung Quốc:

Ở phương Tây, phần lớn thời gian được dành cho việc đàm phán được dùng để thảo ra một bản hợp đồng chính xác. “Bên thứ nhất sẽ làm việc này còn bên thứ hai sẽ làm việc kia...” Sau đó, hợp đồng này trở thành cơ sở cho toàn bộ mối quan hệ làm ăn. Mỗi bên được cho là phải làm tròn nghĩa vụ như đã tuyên bố, chi tiết theo từng mục trong bản hợp đồng. Bất kỳ sai lệch nào so với các điều khoản đã thảo đều có thể phá vỡ thỏa thuận, dẫn đến bồi thường, thậm chí kiện tụng.

Ở Trung Quốc, nơi mà mỗi năm tôi đều dành một khoảng thời gian đáng kể ở đó, các điều khoản và điều kiện của một thỏa thuận được thương lượng, thảo luận và nhất trí. Sau đó chúng được viết ra, xem xét, sửa đổi và có chữ ký chính thức của cả hai bên.

Ở phương Tây, đây được coi là bước kết thúc của cuộc thảo luận hoặc đàm phán. Nhưng ở Trung Quốc, đây mới chỉ là bước khởi đầu của mọi cuộc đàm phán và thảo luận.

Người Trung Quốc viết ra tất cả những gì có thể cân nhắc hoặc dự đoán. Nhưng ai cũng hiểu rõ rằng, trong quá trình thực hiện thỏa thuận, sẽ phát sinh thêm thông tin

và các tình huống mới. Thông tin và những tình huống mới này sẽ buộc phải sửa đổi hợp đồng để đảm bảo được tính công bằng và hợp lý cho cả hai bên.

4.4 Sáu phương pháp đàm phán:

Đàm phán được-mất

Đàm phán mất-được

Đàm phán
cùng bại

Đàm phán
thoải hiệp

Đàm phán đôi
bên cùng có
lợi

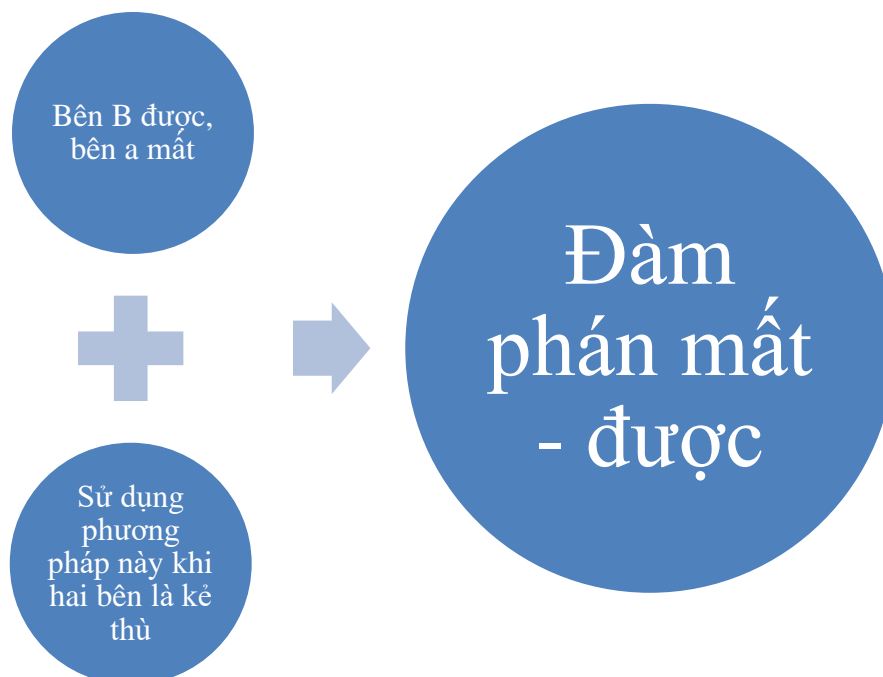
Tìm kiếm giải
pháp đôi bên
cùng có lợi

a.

Đàm phán được-mất

Bên A được lợi, bên B mất	<ul style="list-style-type: none">- Sử dụng trong các giao dịch một lần- Bán với giá cao, mua với giá thấp- Mục tiêu duy nhất là giành chiến thắng	<ul style="list-style-type: none">- Ví dụ trường hợp kinh doanh cầm đồ (chủ tiệm cầm đồ luôn là người có lợi)
------------------------------	--	--

b.



c. Đàm phán cùng bại

- Phương pháp này là sự kết hợp của sự phản đối, thù địch và tranh cãi với mức độ lớn hơn đàm phán

- Hai bên ký kết hợp đồng mà không ai hài lòng

Kết quả tối thiểu hai bên nhận được: cả hai bên sẽ nhận được một cái gì đó tuy không to nhưng cũng được an ủi phần nào

Ví dụ, chồng đi làm về nói với vợ: “Tối nay, đi ăn tiệm em nhé! Em muốn ăn ở đâu?”

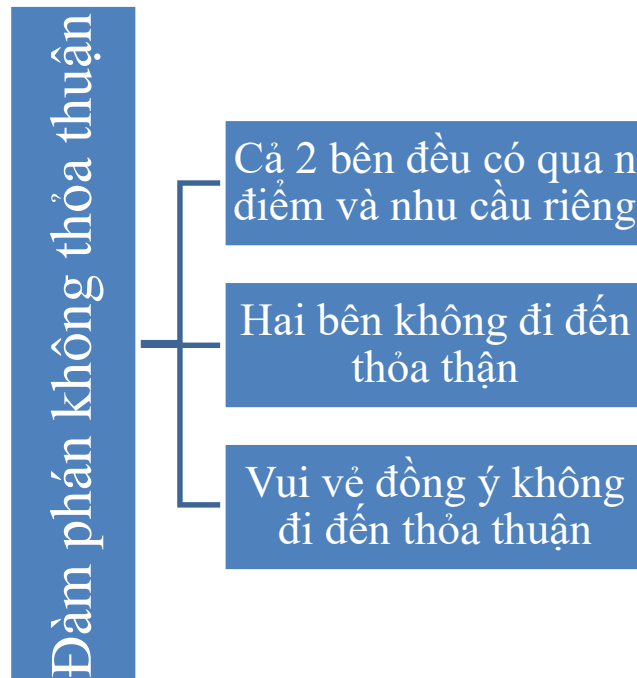
Cô vợ muốn ăn hải sản. Nhưng anh chồng lại than đã ngán hải sản đến tận cổ rồi và thích món Ý hơn. Cô vợ kêu ca dạo gần đây đã ăn quá nhiều món Ý và chẳng thấy hứng thú gì. Để giữ hòa khí, cuối cùng họ đồng ý đi ăn món Tàu – lựa chọn mà cả hai đều không mong muốn lắm, nhưng có vẻ đây là thỏa hiệp duy nhất giúp giải quyết được vấn đề.

d. Đàm phán thỏa hiệp:

- Cả hai bên đều đạt được điều gì đó và đều có phần có lợi nhưng không hoàn toàn thỏa mãn nhu cầu của mình.

- Cảm xúc: không hài lòng, không hào hứng nhưng cũng không từ chối ký kết thỏa thuận

e.



f. Tìm kiếm giải pháp đôi bên cùng có lợi

- Cả hai bên đều cảm thấy mình chiến thắng
- Kí được thỏa thuận tuyệt vời
- Hài lòng, hăm hở thực hiện cam kết

5. Kết quả đàm phán:

a. Thua - thua:

- Cả 2 bên đều không đạt được mong muốn
- Nếu được chọn thì không đối tác nào muốn ngồi vào bàn đàm phán với bên đàm phán cũ

b. Thắng - thua:

- Một bên đạt được mục đích một bên thất bại
- Một bên không được thỏa mãn yêu cầu và chắc chắn sẽ không ngồi vào bàn đàm phán với bên thắng

c. Thắng - thắng:

- Cả 2 bên đều đạt được mong muốn
- Sẵn sàng, hài lòng cho các cuộc đàm phán tiếp theo

d. Không có kết quả:

- Không ai thắng thua
- Hai bên vẫn có thể ngồi vào bàn đàm phán tiếp trong lần sau