**TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ QUỐC DÂN**

VIỆN THƯƠNG MẠI VÀ KINH TẾ QUỐC TẾ BỘ MÔN KINH TẾ VÀ KINH DOANH THƯƠNG MẠI

**🙢🕮🙠**

**BÀI GIẢNG CHI TIẾT**

**GIAO DỊCH VÀ ĐÀM PHÁN   
KINH DOANH**

**NGƯỜI BIÊN SOẠN: GS.TS HOÀNG ĐỨC THÂN**

**BÀI 1**

**NHỮNG VẤN ĐỀ LÝ THUYẾT VỀ GIAO DỊCH KINH DOANH**

**1.1. SỰ CẦN THIẾT VÀ BẢN CHẤT GIAO DỊCH KINH DOANH**

**1.1.1. Sự cần thiết phải giao dịch kinh doanh**

Giữa các cá nhân trong xã hội phải có giao dịch với nhau. Điều đó, trước hết, là do xuất phát từ bản chất người của con người. Khi định nghĩa về con người Mác đã viết: "con người là tổng hòa của các mối quan hệ xã hội". Con người phải sống trong xã hội loài người; sống đơn lẻ xa cách xã hội con người không phát triển, không tồn tại đúng nghĩa con người. Thứ hai, giao dịch với nhau là phương cách sống, là nhu cầu không thể thiếu được của con người. Xã hội càng hiện đại văn minh thì yêu cầu giao dịch càng phát triển và các điều kiện, phương tiện hỗ trợ cho giao dịch rất phong phú, đa dạng. Thứ ba, xuất phát từ tính mở trong tâm hồn của con người, con người phải giao tiếp để có tri thức, có kinh nghiệm và trưởng thành.

Xã hội hiện đại vận động, biến đổi không ngừng. Khoảng cách giữa các cá tính ngày càng xa; ranh giới giữa cái đúng, cái sai, cái thiện, cái ác, cái tốt, cái xấu rất mong manh. Do vậy, mỗi con người cần có năng lực nhận thức cao để nhìn nhận đúng bản chất các quan hệ. Xã hội hiện đại mang đậm dấu ấn của khoa học kỹ thuật, tri thức và nghệ thuật giải quyết các tình huống đa dạng, phức tạp. Trong xã hội ấy nguyên tắc chung nhất trong giao dịch cần được xác lập là:

Thứ nhất, tính hiệu quả, tức là phải tính toán kết quả thu được với chi phí bỏ ra là tối ưu nhất, cả trước mắt và lâu dài.

Thứ hai, lợi ích giữa các bên tham gia phải được bảo đảm. Nguyên tắc các bên tham gia đều có lợi là kim chỉ nam cho hoạt động giao dịch đàm phán.

Thứ ba, coi trọng cá tính và tôn trọng lẫn nhau. Nguyên tắc này bảo đảm huy động và giải phóng mọi năng lực sáng tạo. Nó cũng tạo nền tảng vững chắc của lòng tin và sự cảm thông sâu sắc.

Thứ tư, liên kết và hợp tác để tạo hợp lực và quy tụ sức mạnh. Trong xã hội ngày nay không ai nhanh chóng đạt được sự thành công chỉ bằng sức của một mình mình, mà cần sự giúp đỡ của người khác. Buôn có bạn, bán có phường là phương châm hành động trong thời đại mới.

Hoạt động trên thương trường các nhà kinh doanh, các doanh nghiệp tất yếu nảy sinh các giao dịch. Nền kinh tế quốc dân được hình thành từ các ngành, các vùng, các đơn vị kinh tế. Nền kinh tế tự nhiên, với đặc trưng cơ bản là sản xuất để thỏa mãn nhu cầu của chính người sản xuất, mang nặng tính tự cấp, tự túc khép kín theo các vùng lãnh thổ. Sản phẩm làm ra không phải để trao đổi trên thị trường. Quan hệ sản xuất biểu hiện dưới dạng sơ khai tức là quan hệ giữa người với người chứ không phải thông qua những sản phẩm lao động của họ. Phân công lao động còn rất thấp kém, quy mô sản xuất nhỏ bé, khép kín. Trong chế độ kinh tế ấy mỗi đơn vị, mỗi vùng lãnh thổ làm đủ mọi công việc kể từ việc sản xuất các nguyên liệu, đến việc tổ chức sản xuất và tiêu dùng sản phẩm. Giữa các tổ chức, đơn vị và cá nhân không hình thành các mối quan hệ trao đổi sản phẩm. Giao dịch chỉ mang tính chất thỏa mãn các nhu cầu quan hệ thuần túy tinh thần con người.

Phân công lao động xã hội và sở hữu khác nhau về tư liệu sản xuất đã làm nảy sinh ra nền sản xuất hàng hóa đối lập với nền kinh tế tự nhiên. Sản xuất hàng hóa là nền sản xuất có mục tiêu ngay từ đầu, từ trước là hướng vào trao đổi, hướng vào thị trường chứ không phải để thỏa mãn nhu cầu của chính người sản xuất.

Trong nền sản xuất hàng hóa mỗi đơn vị kinh tế là một chủ thể kinh tế độc lập. Các tổ chức kinh tế ấy tách biệt với nhau một cách tương đối. Vấn đề sản xuất cái gì? Bao nhiêu? Cho ai? là công việc riêng của mỗi doanh nghiệp. Hàng hóa bán ra trên thị trường là sở hữu của doanh nghiệp. Như vậy, do đặc điểm của sản xuất hàng hóa đã làm cho các doanh nghiệp tách biệt với nhau.

Mặt khác, chúng ta lại thấy rằng phân công lao động xã hội sẽ dẫn đến chuyên môn hóa sản xuất… tức là hình thành các vùng, các doanh nghiệp chỉ chuyên môn hóa sản xuất một thứ, một loại hàng hóa nhất định. Trong cuộc sống cũng như trong sản xuất người ta cần dùng rất nhiều thứ loại khác nhau. Trong khi đó lại chỉ sản xuất được một số thứ. Do đó, các doanh nghiệp có sự phụ thuộc lẫn nhau, nương dựa vào nhau để tồn tại và phát triển. Sản xuất càng mở rộng, đa dạng, trình độ ngày càng cao thì phân công lao động xã hội ngày càng trở nên sâu sắc. Phân công lao động xã hội phát triển, mở rộng ra lại làm cho các doanh nghiệp phụ thuộc mạnh mẽ, chặt chẽ và phức tạp hơn.

Đứng trên giác độ phân công lao động xã hội thì quan hệ giữa các doanh nghiệp là quan hệ mâu thuẫn. Một mặt, doanh nghiệp độc lập với nhau để xác định chủ sở hữu của hàng hóa đem ra trao đổi, mua bán; mặt khác, doanh nghiệp phụ thuộc lẫn nhau vì do phân công lao động xã hội, không ai có thể tự làm ra tất cả để thỏa mãn hết thảy nhu cầu muôn hình muôn vẻ của mình. Vừa độc lập với nhau, vừa phụ thuộc lẫn nhau là mâu thuẫn giữa các doanh nghiệp. Để giải quyết mâu thuẫn này các doanh nghiệp phải tiến hành trao đổi hoạt động với nhau thông qua sản phẩm hàng hóa. Lúc đầu người ta trao đổi trực tiếp sản phẩm. Khi tiền tệ ra đời thì người ta trao đổi thông qua mua bán bằng tiền. Nếu quan hệ trao đổi, mua bán được thực hiện thì mâu thuẫn được giải quyết. Trái lại, quan hệ đó không được giải quyết thì mâu thuẫn giữa các doanh nghiệp vẫn còn tồn tại.

Giao dịch trong nền kinh tế quốc dân ngày càng trở nên phức tạp hơn do có nhiều nhân tố tác động tới quá trình này.

Trước hết là sự phát triển của phân công lao động xã hội. Đây là cơ sở hình thành các quan hệ thương mại như đã phân tích ở trên. Phân công lao động xã hội càng phát triển thì càng làm cho trình độ chuyên môn hóa trở nên sâu sắc, sự phụ thuộc vào nhau ngày càng nhiều. Quan hệ giao dịch giữa các doanh nghiệp không ngừng tăng lên. Phạm vi phân công lao động ngày càng lan rộng ra càng mở rộng thêm những quan hệ giao dịch thương mại của doanh nghiệp.

Nhân tố thứ hai là sự phát triển về quy mô, tốc độ của sản xuất. Đây là một xu hướng tất yếu của nền kinh tế quốc dân. Quy mô của sản xuất, tốc độ phát triển của sản xuất càng cao kéo theo sự tiêu dùng các yếu tố đầu vào và tiêu thụ các sản phẩm đầu ra đòi hỏi ngày càng cao về trình độ, chất lượng và hiệu quả. Quy mô của sản xuất xã hội tăng lên và số lượng các doanh nghiệp nhiều hơn sẽ làm phức tạp quá trình này. Nhiều ngành mới, vùng mới ra đời sẽ mở rộng quan hệ giao dịch cả về chiều rộng và chiều sâu. Sự phát triển sản xuất sẽ kéo theo việc tăng các đầu mối giao dịch. Tính phức tạp gia tăng làm cho các doanh nghiệp đứng trước sự lựa chọn không đơn giản và độ rủi ro cao.

Nhân tố thứ ba làm phát triển các giao dịch là tiến bộ của khoa học kỹ thuật và công nghệ. Cạnh tranh trong nền kinh tế thị trường đã đặt các doanh nghiệp đứng trước nguy cơ tụt hậu, phá sản. Để đứng vững và chiến thắng trong cạnh tranh các doanh nghiệp phải không ngừng đổi mới mẫu mã sản phẩm, áp dụng công nghệ và khoa học tiến bộ. Những yếu tố đó làm cho lực lượng sản xuất phát triển. Khi đó nó sẽ làm cho kinh tế, xã hội và toàn bộ nền kinh tế quốc dân thay đổi. Khoa học và công nghệ tiến bộ tạo ra bước nhảy vọt của nền kinh tế làm cho "bức tranh da báo" của nền kinh tế quốc dân không ngừng thay đổi. Khoa học kỹ thuật còn làm thay đổi nhu cầu cả về lượng và chất; quan niệm và tập quán; tốc độ và cách thức tiêu dùng. Sự tiến bộ của khoa học và công nghệ đã làm thay đổi về chất các giao dịch thương mại. Nó cho phép thực hiện các giao dịch nhanh chóng, tiện lợi và hiệu quả. Khi có hệ thống viễn thông, nó đã mở rộng đối tượng và phạm vi giao dịch mà với phương tiện cũ không thể thực hiện được. Trong lĩnh vực giao dịch nói chung và giao dịch thương mại nói riêng đã hình thành cả công nghệ giao dịch hiện đại có sự hỗ trợ đắc lực của hệ thống vi tính.

Một nhân tố nữa làm cho giao dịch phát triển là sự gia tăng của hệ thống trung gian bán buôn hàng hóa và dịch vụ. Những trung tâm tư vấn thương mại và đầu tư, văn phòng giao dịch, cửa hàng giới thiệu và các văn phòng đại diện… làm tăng khả năng thông tin, đầu mối, quan hệ và thâm nhập thị trường, tăng môi trường giao tiếp của người mua và người bán. Hoạt động của khâu trung gian này có tính hai mặt vừa làm tăng khả năng thông tin về thị trường, tăng cơ hội lựa chọn. Mặt khác nó dễ làm rối loạn lưu thông, tạo rủi ro trong giao dịch.

Cuối cùng chính là sự gia tăng của khối lượng và danh mục sản phẩm sản xuất và tiêu dùng. Điều này sẽ kéo theo các quan hệ mua bán ngày càng nhộn nhịp hơn.

**1.1.2. Khái niệm và bản chất giao dịch kinh doanh**

Trên phương diện khoa học có nhiều quan niệm liên quan đến giao tiếp, giao dịch. Có người cho rằng thuật ngữ giao tiếp và thuật ngữ giao dịch là như nhau. Có người lại cho rằng đây là hai khái niệm khác nhau. Ngay thuật ngữ giao dịch cũng có những cách hiểu khác nhau. Chúng tôi quan niệm rằng giao tiếp và giao dịch là những thuật ngữ có nội hàm khác nhau. Giao tiếp là khái niệm rộng, bao trùm. Giao dịch là một hình thức đặc thù của giao tiếp được sử dụng trong lĩnh vực kinh tế, kinh doanh. Nó giống nhau là cần có sự tiếp xúc của các chủ thể. Sự khác nhau là ở nội dung và mục đích của cuộc tiếp xúc. Sự tiếp xúc của các cá nhân con người xã hội để thỏa mãn nhu cầu thông thường (thăm hỏi, nói chuyện, vui chơi, giải trí, quan hệ công việc trong một tổ chức…) là giao tiếp xã hội, gọi tắt là giao tiếp. Sự tiếp xúc của các chủ thể là nhà kinh doanh với mục đích và nội dung cho hoạt động sản xuất kinh doanh là giao dịch kinh doanh, gọi tắt là giao dịch. Mặc dù có nhiều định nghĩa khác nhau nhưng nhìn chung các nhà nghiên cứu vẫn thống nhất cho rằng trong giao tiếp cũng như trong giao dịch có điểm chung là xây dựng một thông điệp chuyển nó đi với hy vọng người nhận sẽ hiểu được nội dung của bản thông điệp đó.

***Khái niệm giao dịch kinh doanh*:** *Giao dịch kinh doanh là sự tiếp xúc giữa các chủ thể kinh doanh nhằm thiết lập quan hệ và trao đổi các thông tin về đầu tư, thị trường, hàng hoá, giá cả, kinh nghiệm kinh doanh, lợi ích kinh tế…* Giao dịch kinh doanh vừa mang bản chất của giao tiếp nói chung đồng thời mang những đặc thù. Mục đích của giao dịch kinh doanh cũng hướng vào mục đích thiết lập quan hệ, mục đích thỏa mãn nhu cầu. Nhưng ở đây là quan hệ trong lĩnh vực kinh doanh, mục tiêu hiệu quả kinh doanh, mục đích lợi nhuận. Giao dịch trước hết là xác lập quan hệ, thực hiện hành vi tiếp xúc với nhau. Giao dịch không phải là cuộc độc thoại một mình, một chiều. Nó là cuộc đối thoại hai chiều làm thay đổi cả người gửi lẫn người nhận. Giao dịch không phải là một thời điểm mà là một quá trình. Ta không thể coi giao dịch như một sản phẩm cuối cùng hoàn thiện mà là dòng chảy luôn biến động.

***Bản chất của giao dịch kinh doanh*** được khái quát như sau:

*Trước hết, chủ thể là các nhà kinh doanh.* Họ là những người đang tiến hành hoạt động kinh doanh, có vốn đầu tư kinh doanh hoặc có ý định đầu tư kinh doanh. Trong quá trình giao dịch, nhà kinh doanh chịu ảnh hưởng của các yếu tố thuộc về con người như tâm lý, nhu cầu và văn hóa. Mặt khác, nhà kinh doanh lại có những phẩm chất đặc biệt, trong giao dịch dường như họ mạnh mẽ hơn, quyết đoán hơn. Đồng thời phong cách của họ cũng đa dạng, linh hoạt và có chủ đích rõ ràng hơn so với xã giao.

*Thứ hai, giao dịch là một quá trình trao đổi thông tin, ý tưởng và các cảm xúc*. Theo TS. Vũ Thị Phượng thì quá trình này bao gồm nhiều yếu tố khác nhau như nguồn thông tin (người gửi) bản thông điệp, kênh (người nhận), phản hồi, các cản trở (nhiễu). Quá trình này được trình bày trong hình 1.1.

Thông tin: là đặc tính của tín hiệu hay của bản thông điệp giúp truyền đi một điều gì đó có ý nghĩa, mà người nhận chưa biết trước được. Nói một cách khác, thông tin là sự diễn dịch bên trong của một sự kiện xảy ra ở bên ngoài.

Thông tin có thể đo bằng đơn vị là "bit". Trong quá trình giao dịch giữa người với người các "bít" chính là từ, ngữ, các ký hiệu, dấu hiệu hoặc các hành vi mà con người sử dụng trong giao tiếp.

- Bản thông điệp là một thể kết hợp các "bit" thông tin có thể gửi đi được. Các bản thông điệp được xây dựng bằng một hoặc nhiều loại ngôn ngữ giao tiếp, do máy hoặc người thực hiện.

Nguồn thông tin

Bản thông điệp

Kênh

Người nhận

Kết quả

Nhiễu (những cản trở)

Dữ liệu nhập

Người gửi

***Hình 1.1. Quá trình giao dịch***

Trong quá trình truyền tin diễn ra việc mã hoá và giải mã thông tin.

- Quá trình mã hoá là quá trình lựa chọn, sắp xếp các "bit" thông tin thành một loại ngôn ngữ giao tiếp có thể gửi đi được. Quá trình này do bộ não (của người hoặc của máy, nguồn thông tin) thực hiện.

- Quá trình giải mã là quá trình diễn dịch một bản thông điệp.

Quá trình mã hoá và giải mã do bộ não con người hoặc máy thực hiện. Khi nói người truyền tin sẽ mã hoá thông tin, còn khi nghe người nhận sẽ giải mã.

- Phản hồi (Feedback) là việc gửi ngược lại toàn bộ bản thông điệp hay một phần của nó từ người nhận tới người gửi, để họ điều chỉnh, sửa chữa lại cho rõ ràng, dễ hiểu. Khi một người đáp lại một bản thông điệp của người khác, thì sự đáp lại này được gọi là phản hồi: phản hồi là sự phản ứng lại của người nhận về bản thông điệp của người gửi.

- Dữ liệu nhập là toàn bộ những thông tin được nhập vào bộ nhớ của não (người hoặc của máy) dùng để giao tiếp.

- "Người gửi" và "Người nhận" (Sender và Receiver). Con người tiến hành giao dịch, bởi vì họ có thông tin và cảm xúc, muốn trao đổi với nhau. Quá trình trao đổi thông tin là quá trình hai chiều, trong đó một người gửi thông tin, còn người kia nhận và sau đó "người nhận" đưa ra một thông tin phản hồi ngược lại cho "người gửi". Trong phần lớn các tình huống giao tiếp con người vừa là "người gửi" và "người nhận" cùng một lúc. Họ là "người gửi - người nhận".

Bản thông điệp

"Người nhận - Người gửi

"Người gửi - Người nhận

Bản thông điệp

***Hình 1.2. Thông tin trong quá trình giao dịch***

- Các kênh là các đường truyền tải thông tin từ người gửi đến người nhận. Trong tình huống giao dịch trực tiếp, mặt đối mặt các kênh chủ yếu là nhìn và nghe. Chúng ta nhìn và nghe lẫn nhau. Ngoài ra, các kênh khác cũng có thể sử dụng trong tình huống này chẳng hạn như bắt tay, trang phục

Bản thông điệp - phản hồi

Bản thông điệp - phản hồi

Các kênh

Các kênh

"Người gửi - Người nhận

***Hình 1.3. Các kênh của giao dịch***

- Các cản trở (nhiễu) trong quá trình giao dịch là những yếu tố cản trở việc trao đổi thông tin, làm hiểu không đúng về ý nghĩa của bản thông điệp. Có các loại cản trở khác nhau: Những cản trở mang tính chất vật lý như tiếng ồn xung quanh, hệ thống âm thanh không đạt yêu cầu …; Những cản trở mang tính chất xã hội có thể xuất hiện do sự không hiểu biết giống nhau về tình huống giao dịch, hoặc do những điểm khác nhau về xã hội, chính trị, tôn giáo, nghề nghiệp, trình độ văn hoá… Sự khác nhau này không những dẫn tới việc giải thích rất khác nhau về cùng một dấu hiệu (từ, câu, cử chỉ…) được sử dụng trong quá trình truyền tin, mà còn làm nảy sinh những cảm xúc khác nhau, những hiểu biết khác nhau về thế giới xung quanh. Một số cản trở khác có thể hoàn toàn mang tính chất tâm lý.

Chúng là kết quả của những đặc tính tâm lý đặc biệt của cá nhân như tính nhút nhát quá mức của một người, tính cởi mở, kỹ năng giao tiếp của người khác…., hoặc của các mối quan hệ tâm lý đặc biệt được hình thành giữa những người giao dịch với nhau, như ác cảm, sự thù ghét, không tin tưởng nhau.

Trong quá trình giao dịch giữa người với người có thể gặp phải những cản trở khác nhau. Những cản trở này có liên quan tới sự bất đồng về ngôn ngữ, học vấn, sự khác nhau về chuyên môn, tuổi tác, hình thức và hàng trăm yếu tố khác. Chính chúng là những cản trở gây khó khăn cho quá trình giao dịch giữa người với người. Mục tiêu của giao dịch giữa người với người là xây dựng một bản thông điệp (mã hoá), chuyển nó đi theo một kênh nào đó tới người nhận. Người nhận giải mã và phản hồi lại thông tin mới nhận. Giao dịch cũng có thể diễn ra trong trường hợp không có đủ các yếu tố ở sơ đồ trên cho tới khi bản thông điệp được chuyển tới người nhận.

*Thứ ba, thông tin, thông điệp các nhà kinh doanh gửi đến nhau chủ yếu thuộc lĩnh vực kinh tế.* Những người giao dịch có chung những ý tưởng hay lĩnh vực kinh doanh. Những thông tin về đầu tư, vốn, giá cả, lợi nhuận, tỷ lệ hoa hồng, thu nhập…là chủ đề chính của các giao dịch kinh doanh. Những thông điệp họ gửi đến nhau thường liên quan đến nhu cầu liên kết kinh doanh, đấu thầu, phương cách đầu tư, phân chia lợi ích. Những vấn đề về môi trường kinh doanh, các chính sách mới, cơ hội đầu tư…rất được các nhà giao dịch quan tâm. Trong thời đại thông tin, việc thu thập và xử lý thông tin qua kênh giao dịch đặc biệt có ý nghĩa. Những thông tin đó có thể đưa đến cho các nhà kinh doanh ý tưởng, dự kiến kế hoạch hoặc quyết định đầu tư kinh doanh. Chính vì thế, các nhà kinh doanh rất chú ý đến nguồn thông tin trong giao tiếp, những thông tin này có được thậm chí không thể có trong các tư liệu, tài liệu chính thống.

**1.2. Các hình thức giao dịch kinh doanh**

***1.2.1. Giao dịch trực tiếp***

Đó là giao dịch giữa hai hay nhiều nhà kinh doanh trực tiếp quan hệ với nhau để bàn bạc thỏa thuận về danh mục hàng hóa, khối lượng hàng hóa kinh doanh, thanh toán và các dịch vụ kèm theo.

Giao dịch thương mại trực tiếp cho phép các nhà giao dịch hiểu rõ yêu cầu của nhau. Nó đảm bảo nhanh chóng giải quyết các yêu cầu của hai bên, kịp thời điều chỉnh khi có những thay đổi, hai bên có thể hợp tác với nhau trong đầu tư sản xuất, thiết kế sản phẩm và hỗ trợ nhau ở các khâu khác.

Việc giao dịch kinh doanh trực tiếp được thực hiện qua các bước sau đây:

Đầu tiên tất cả các bên giao dịch đều phải nghiên cứu và tìm hiểu tình hình chung, môi trường, điều kiện và đối tác.

Bước thứ hai là hai hay nhiều bên trực tiếp tiếp xúc với nhau để bàn bạc, thỏa thuận các vấn đề về kinh doanh, đây thường là giai đoạn gay go và mất khá nhiều thời gian. Khi đã thống nhất với nhau họ có thể đi tới các thỏa thuận cụ thể.

Bước cuối cùng là thực hiện các thỏa thuận và kết thúc giao dịch. Đây là giai đoạn phức tạp và có nhiều việc phải làm. Tín nhiệm và khả năng tái quan hệ phụ thuộc nhiều vào giai đoạn này. Thực hiện thành công hay không thành công các cam kết tùy thuộc vào thiện chí của các bên. Mỗi bên phải tự xác định trách nhiệm và cố gắng thực hiện đầy đủ các cam kết về phần mình thì sẽ đảm bảo thành công. Trong quá trình thực hiện có vấn đề gì phát sinh cần phải thỏa thuận thì hai bên mua bán gặp nhau và cùng giải quyết.

Giao dịch giữa các bên trực tiếp sẽ làm cho quá trình giao dịch diễn ra nhanh chóng. Các bên sẽ có thông tin đầy đủ về thị trường và khả năng trực tiếp chi phối thị trường sẽ tốt hơn. Tuy nhiên, trong nhiều trường hợp không thể giao dịch trực tiếp được, chẳng hạn với bạn hàng nước ngoài mà doanh nghiệp lại không được xuất khẩu trực tiếp, những thị trường và khách hàng quá mới lạ ta không am hiểu; do những quy định về luật pháp và thông lệ không thể quan hệ trực tiếp, số lượng đầu mối giao dịch trực tiếp quá lớn mà khối lượng lại nhỏ bé. Trong nhiều trường hợp ta phải giao dịch qua trung gian.

***1.2.2. Giao dịch qua trung gian***

Khác với giao dịch trực tiếp, giao dịch qua trung gian có sự tham gia của người thứ ba. Việc thiết lập quan hệ mua bán, thỏa thuận các điều kiện mua bán, phương thức mua bán và thanh toán đều phải qua người thứ ba trung gian. Người trung gian phổ biến trên thị trường là người đại lý hoặc người môi giới. Cụ thể là:

Đại lý là người được quyền thực hiện một hoặc một số công việc do một hay nhiều người khác, gọi là người ủy thác, giao cho và nhận thù lao (hoa hồng) của người ủy thác. Quan hệ giữa người ủy thác với đại lý là quan hệ hợp đồng đại lý.

Có nhiều loại đại lý khác nhau. Cách chung nhất người ta xếp thành hai loại đại lý:

Loại thứ nhất là những đại lý thông thường là người được phép thay mặt người ủy thác toàn quyền giải quyết mọi vấn đề hoặc làm một phần việc được ủy thác. Nó bao gồm:

+ Đại lý hoa hồng là người được ủy thác tiến hành hoạt động với danh nghĩa của người ủy thác hoặc với danh nghĩa của mình nhưng với chi phí của người ủy thác. Thù lao dưới dạng hoa hồng theo sự thỏa thuận giữa người ủy thác và người đại lý.

+ Đại lý bao tiêu: Thực chất đây là hình thức đại lý theo kiểu mua đứt, bán đoạn. Thu nhập của họ là chênh lệch giữa giá bán và giá mua.

+ Đại lý gửi bán: là người đại lý được ủy thác với danh nghĩa của mình và chi phí do người ủy thác chịu, nhưng hàng hóa do người ủy thác giao cho để bán hộ từ kho của người đại lý.

Loại thứ hai là đại lý đặc quyền: Là đại lý duy nhất cho một người ủy thác để thực hiện một hành vi nào đó tại một khu vực và trong một thời gian do hợp đồng quy định. Một chủng loại đại lý độc quyền bao hàm một giao kèo (hợp đồng) hợp pháp xác định giữa chủ quyền và đại lý đặc quyền trong đó chỉ rõ nghĩa vụ và đặc quyền của mỗi bên. Quan hệ là đặc quyền trong khung cảnh người ủy thác thỏa thuận bán các hàng hóa và dịch vụ trong phạm vi lãnh thổ khu vực xác định chỉ qua một người bán và một người phân phối đơn nguyên. Trong trường hợp có nhiều hơn một đại lý sẽ có đại lý đặc quyền được lựa chọn để phục vụ cho một khu vực đã định.

- Môi giới là người trung gian giao tiếp giữa người mua và người bán. Người môi giới là người nắm được thông tin đầy đủ cả về người mua và người bán. Trên cơ sở các thông tin nhận được về cả hai phía họ tiến hành chắp nối giữa người mua và người bán. Họ đóng vai trò tích cực trong dàn xếp giữa người mua và người bán. Khi tiến hành nghiệp vụ người môi giới hàng mang danh người ủy thác, không chiếm hữu hàng hóa, không chịu trách nhiệm cá nhân trước những người ủy thác về việc khách hàng không thực hiện hợp đồng.

Người môi giới cũng có thể chỉ quan hệ với một phía người bán hoặc người mua dưới dạng chỉ dẫn, cung cấp thông tin về phía đối tác. Họ chỉ ra cơ hội để đương sự tiến hành hoạt động kinh doanh.

Khi các quan hệ trên thương trường rất phức tạp, tính đa dạng của hàng hóa gây khó khăn cho việc lựa chọn của người mua, tính rộng lớn, bao quát của thị trường mà người bán khó kiểm soát nổi thì người môi giới có môi trường để hoạt động.

Các trung tâm tư vấn, môi giới trong lĩnh vực thương mại rất phát triển ở nước ta trong thời gian gần đây.

Môi giới trong hoạt động thương mại với nước ngoài, trong lĩnh vực mua bán kĩ thuật cao, công nghệ hiện đại, trong kinh doanh bất động sản rất phát triển và có thể thu được những khoản lợi lớn.

Người môi giới không phải kí hợp đồng với người ủy thác và tiến hành từng lần. Họ nhận thù lao có thể từ hai phía người mua và người bán. Trong một số trường hợp người môi giới còn hoạt động trong kinh doanh như một nhà kinh doanh trên cơ sở vốn của người mua hoặc người bán.

* + 1. ***Giao dịch kinh doanh theo địa điểm***

Xét theo địa điểmta có giao dịch ở văn phòng; giao dịch ở cửa hàng; giao dịch ở hội chợ triển lãm và giao dịch ở sở giao dịch.

\* Giao dịch ở văn phòng

Những khách hàng truyền thống, khách hàng mua buôn thường đến giao dịch ở văn phòng hãng, công ty. Doanh nghiệp phải rất coi trọng khâu giao dịch này. Một số hãng nước ngoài hiện nay cũng lập văn phòng đại diện ở nước ta để tiện giao dịch. Những ưu thế của giao dịch tại văn phòng là khách hàng có thể nhận thấy cơ sở vật chất kỹ thuật của công ty, xem xét quy trình công nghệ sản xuất; được tiếp xúc với những người có trách nhiệm một cách nhanh chóng. Mọi vấn đề xoay quanh hàng hóa, mua bán đều được giải đáp nhanh chóng. Do đó, những công ty có kinh nghiệm rất coi trọng giao dịch ở văn phòng.

Trước hết giao dịch ở văn phòng phải gây được ấn tượng tốt đẹp, tạo dựng niềm tin của khách hàng. Nghệ thuật chiêu khách ở chỗ này có vị trí rất quan trọng. Cần phải có cơ sở vật chất kỹ thuật phục vụ cho việc chiêu khách này bao gồm cơ sở vật chất, phương tiện đón tiếp, phương tiện thông tin liên lạc cho khách... Nơi đón tiếp phải đẹp, lịch sự, không gian rộng rãi thể hiện sự tôn trọng khách hàng; có tiếp viên chuyên nghiệp trình độ cao.

Tiếp theo, tranh thủ giới thiệu với khách hàng về hãng của mình. Cho khách hàng tiếp xúc với hàng hóa và có thể đưa xem quy trình sản xuất. Tất nhiên những bí mật, bí quyết thì không được cho khách hàng biết.

Đối với những hàng hóa có giá trị cao, công nghệ hiện đại và mới thì có thể giới thiệu với khách hàng những cơ sở đã mua hàng và đang hoạt động tốt.

\* Giao dịch ở cửa hàng

Hệ thống các cửa hàng của doanh nghiệp chủ yếu thực hiện chức năng bán lẻ. Song có nhiều trường hợp có thể bán buôn theo yêu cầu của khách hàng và còn là văn phòng đại diện của công ty. Do đó, vấn đề giao dịch qua các cửa hàng cũng là một vấn đề mà doanh nghiệp phải quan tâm nhất là các cửa hàng lớn, cửa hàng trung tâm, những cửa hàng ở vùng xa với doanh nghiệp. Các cửa hàng thông qua trưng bày, giới thiệu hàng hóa, tuyên truyền, quảng cáo để khuếch trương thanh thế của doanh nghiệp. Lựa chọn được người phụ trách cửa hàng giỏi là biện pháp quan trọng để tăng cường khả năng giao dịch ở cửa hàng.

\* Giao dịch tại hội chợ triển lãm

Hội chợ là thị trường hoạt động định kỳ, được tổ chức vào một thời gian và ở một địa điểm cố định, trong một thời hạn nhất định, tại đó người bán đem trưng bày hàng hóa của mình và tiếp xúc với người mua để ký hợp đồng mua bán.

Triển lãm là việc trưng bày giới thiệu những thành tựu của một nền kinh tế hoặc một ngành kinh tế, văn hóa, khoa học kỹ thuật ... Ví dụ: triển lãm thành tựu kinh tế quốc dân, triển lãm hội họa, triển lãm công nghiệp. Liên quan chặt chẽ đến ngoại thương là các cuộc triển lãm công thương nghiệp, tại đó người ta trưng bày các loại hàng hóa nhằm mục đích quảng cáo mở rộng khả năng tiêu thụ. Ngày nay, triển lãm không chỉ là nơi trưng bày giới thiệu hàng hóa, mà còn là nơi thương nhân hoặc là tổ chức kinh doanh tiếp xúc giao dịch kí kết hợp đồng mua bán cụ thể.

Về mặt nội dung, người ta phân biệt triển lãm và hội chợ tổng hợp (nơi trưng bày và mua bán hàng hóa của nhiều ngành) với triển lãm và hội chợ chuyên ngành (nơi chỉ trưng bày và mua bán hàng hóa của một ngành).

Về mặt quy mô tổ chức, triển lãm và hội chợ có thể mang tính chất địa phương, quốc gia hay quốc tế.

Trình tự tiến hành tham gia hội chợ và triển lãm ở nước ngoài:

Khi nhận lời mời của ban tổ chức hội chợ (hoặc triển lãm) cần phải nghiên cứu vấn đề liên quan đến tổ chức, trước hết là:

- Mục đích, ý nghĩa của việc tổ chức hội chợ hoặc triển lãm đó.

- Tính chất, vị trí, thời gian và thời hạn công tác.

- Điều kiện và thể thức trưng bày các vật triển lãm đó.

- Thành phần tham dự và thành phần khách tham quan.

Tiếp đó, các công ty, tổ chức kinh tế có thể tham dự xây dựng kế hoạch tham gia hội chợ hoặc triển lãm đó, dự trù kinh phí... Ban tổ chức hội chợ hoặc triển lãm thường gửi cho các đơn vị tham gia một bản điều lệ trong đó ghi rõ những điều kiện chủ yếu của việc tham gia như: mục đích, chỗ bố trí, thời gian và chế độ hoạt động, mức tiền nước, tiền điện thoại... danh mục đại thể của triển lãm, các nguyên tắc hải quan, nguyên tắc sử dụng các phương tiện quảng cáo...

Bản điều lệ được dùng làm cơ sở kí kết các hợp đồng liên quan giữa ban tổ chức với doanh nghiệp.

Công tác chuẩn bị của các công ty hoặc tổ chức kinh tế tham gia triển lãm thường bao gồm những việc như:

- Lập kế hoạch công tác chung và kế hoạch công trình triển lãm. Trong đó kế hoạch công tác chung (còn gọi là kế hoạch tổng quát) xác định mục đích, yêu cầu đạt được trong việc tham gia trưng bày, xác định hình thức tổng quát trong trưng bày, các số liệu tuyên truyền, các câu trích dẫn... Còn kế hoạch công trình triển lãm chỉ ra một cách cụ thể thiết kế triển lãm, cách bố trí vật trưng bày... lập kế hoạch và biện pháp làm việc, thời gian, chế độ công tác... Lập kế hoạch và biện pháp mua bán tại hội chợ hoặc triển lãm đó, dự kiến khối lượng hợp đồng sẽ kí kết, dự kiến các mặt hàng mua bán, xác định phương hướng mở rộng quan hệ thị trường...

- Lập danh mục hàng sẽ trưng bày.

- Lập đề án thiết kế kĩ thuật và mĩ thuật trên cơ sở kế hoạch tổng quát và kế hoạch công trình triển lãm. Đề án thiết kế kĩ thuật và mĩ thuật phải do các họa sĩ xây dựng.

- Lập kế hoạch cho các biện pháp tuyên truyền có tính chất đại chúng.

- Lựa chọn và huấn luyện cán bộ công tác tại hội chợ hoặc triển lãm.

- Lập lịch công tác chuyên chở và bốc dỡ vật trưng bày.

Trước khi khai mạc gian hàng, cần tiến hành các việc như đôn đốc cho hàng triển lãm chở đến kịp thời; lắp ráp, trang trí theo đúng kế hoạch, thử lại các phương tiện kĩ thuật và kiểm tra lại các vật trưng bày, tổ chức bảo vệ...

Sau khi bế mạc, cán bộ và nhân viên phải kiểm kê vật trưng bày, đồ trang trí và các vật liệu khác; tháo dỡ và đóng gói các vật trưng bày và đồ trang trí, kẻ kí mã hiệu, thanh toán với tất cả các tổ chức có liên quan.

Công việc chuẩn bị cho các hoạt động mua bán tại hội chợ và triển lãm bao gồm:

- Tìm hiểu tính chất của cuộc hội chợ hoặc triển lãm, điều lệ của nó, thành phần và số lượng nước tham gia, danh mục và chất lượng hàng hóa sẽ trưng bày và sẽ mua bán tại đó.

- Nghiên cứu tình hình hàng hóa và giá cả hiện hành trên thị trường

- Chuẩn bị và kịp thời phân phát các tài liệu quảng cáo, các tài liệu thông tin thương nghiệp.

- Xây dựng các mẫu đơn chào hàng, mẫu hợp đồng, có dự tính về giá cả, số lượng, phẩm chất, yêu cầu kỹ thuật, thời hạn giao hàng và điều kiện thanh toán.

- Kịp thời phân phát giấy mời đến thăm gian hàng của mình.

- Thao diễn thử các máy móc, cho thí nghiệm các mặt hàng cần thiết.

- Chuẩn bị những nhân viên thuyết minh có trình độ cao về nghiệp vụ, về ngôn ngữ, am hiểu về chính trị, thương mại và có tinh thần trách nhiệm.

- Chuẩn bị những vật lưu niệm định bán tại chỗ. Chuẩn bị điều kiện vật chất để tiến hành đàm phán thương mại.

\* Giao dịch ở sở giao dịch hàng hóa: Đây là địa điểm để tổ chức các phiên đấu thầu, đấu giá các lô hàng hóa lớn. Hoạt động của sở giao dịch hàng hóa theo những quy chế do chính phủ ban hành. Quá trình phát triển của sản xuất và lưu thông hàng hóa đòi hỏi sự ra đời và phát triển của các sở giao dịch tương xứng.

**BÀI 2**

**NHỮNG NGUYÊN LÝ CỦA GIAO DỊCH KINH DOANH**

**2.1. MỘT SỐ THUẬT CƠ BẢN CỦA GIAO DỊCH**

**2.1.1. Thuật khẩn cầu**

Trong cuộc đời của mỗi con người, không ai không được người khác nhờ đến và không ai không cần đến người khác. Khi đi khẩn cầu có người được nhiệt thành giúp đỡ, có người bị từ chối ngay lập tức, có người cho như bố thí, như đi ăn xin. Vì sao? Nguyên nhân căn bản là ở chỗ người đi nhờ giúp đỡ đã nắm được nghệ thuật khẩn cầu hay chưa.

Muốn khẩn cầu thành công, cần phải nắm được những yếu lĩnh chủ yếu sau:

+ Chọn đúng thời cơ. Khi người được khẩn cầu tâm trạng thoải mái, nếu đến cầu khẩn thì sẽ được thỏa mãn yêu cầu; ngược lại, nếu người được khẩn cầu đang bực bội, khó chịu, tâm tính không vui, việc khẩn cầu tất sẽ không thành công và đem lại nhiều phiền muộn. Khẩn cầu thường kiêng kỵ vào trước 6 giờ sáng, 12-13 giờ trưa, sau 10h tối, trước 9h sáng chủ nhật đều là “giờ xấu”. Đây là thời gian mà người được khẩu cầu đang ở dạng năng lượng thấp, mệt mỏi, trạng thái trễ về tâm lý và thường khó chịu trong giao tiếp.

+ Nịnh nhưng không khoa trương. Bản chất con người là thích nghe lời nói hay, lời nói nịnh. Với mỗi đối tượng già trẻ khác nhau sẽ nghe các kiểu nịnh khác nhau. Giới tính cũng đòi hỏi những cách nịnh khác nhau. Một câu khen hợp lý sẽ mở ra cánh cửa giao tiếp với người khác và cơ hội thành công của cuộc giao dịch.

+ Giữ đúng lễ nghi. Giao dịch cần chú ý lễ nghi từ những lễ nghi nhỏ đến những nghi lễ quan trọng. Đi khẩn cẩu, nhờ người khác giúp đỡ phải chú ý lễ nghi từ cách đi đứng đến phong cách nói năng, điệu bộ. Lễ nghi cá nhân hay lễ nghi tổ chức đều phải biết và tuân thủ.

+ Trung thực, thẳng thắn. Khi khẩn cầu người khác, nên trình bày thành thật khó khăn trước mắt của mình, làm nổi vấn đề, đừng đưa vấn đề dài dòng vào câu chuyện. Lời nói chân thành, thân thiết, dễ hiểu.

+ Khẩn cầu nhưng không quỵ lụy cũng không kênh kiệu. Đi khẩn cầu người khác tất nhiên cần phải có thái độ trân trọng, nhún nhường nhưng nếu hạ thấp mình quá sẽ tổn hại đến phẩm giá con người, bị người ta coi thường. Cần làm rõ hai khái niệm “khẩn cầu” và “đi xin”. Về phẩm giá, người đi khẩn cầu và được khẩn cầu ngang nhau.

+ Cần phải kiên trì, nhẫn nại. Mọi việc trong cuộc đời thành công nhờ chữ “nhẫn”. Trong khẩn cầu nhẫn nại là điều bắt buộc và phải rèn luyện. Nếu đi nhờ người khác giúp đỡ, mà hay nóng vội, lần đầu tiên đến nhà không gặp đã chán nản, khó chịu, nghĩ rằng người đó không giúp gì cho mình; lần thứ hai đến gặp, thấy thái độ đối phương mập mờ, liền từ bỏ ý định thì sẽ không giải quyết được vấn đề và thất bại trong giao dịch. Không phải đến lúc cần nhờ vả mới quan hệ mà cần có những quan hệ rộng mở với mọi người. Dù với người quen hay người gặp khẩn cầu lần đầu đều phải kiên trì, nhẫn nại.

**2.1.2. Thuật nói dối không có ác ý**

Trong cuộc sống, trung thực, thật thà luôn được đề cao và là phẩm chất đáng trân trọng của con người. Nói dối là không hay nhưng không phải bao giờ cũng nói thật được. Trong giao dịch một câu nói dối không có ác ý có thể tránh được nhiều điều phiền phức và nhiều khi lại có lợi chung. Muốn phát huy tác dụng của câu nói dối không có ác ý, cần chú ý những yếu lĩnh cơ bản sau đây:

+ Nói dối phải hợp hoàn cảnh, hợp môi trường. Phải quan sát và tìm hiểu kỹ trước khi nói dối.

+ Nói dối phải logic, biện chứng. Phải bảo đảm sự liên kết chặt chẽ giữa đối tượng, hoàn cảnh với điều nói dối. Không được đánh tráo đối tượng khi nói dối.

+ Không được thổi phồng một câu nói dối. Nói dối cũng như nói chuyện không nghiêm chỉnh khác, càng ít lời càng tốt.

+ Luôn nhớ lời nói dối của mình. Hãy nhớ những câu nói dối của mình và luôn luôn nói đi đôi với làm. Cần chuẩn bị một lời nói dối khác để phòng ngừa câu trước bị lật tẩy. Ví dụ bạn từ chối lời mời, nói thác là đi bệnh viện nhổ răng, không may lại gặp người bạn đó ở quán rượu, bạn cần bình tĩnh, cười mỉm, “uống thuốc rồi mà răng vẫn đau, tôi muốn uống rượu để quên đi cơn đau”.

+ Lần đầu gặp nhau không nên nói dối, không nên nói dối liên tục. Lần đầu gặp nhau thường để lại ấn tượng mạnh cần khéo léo trong giao tiếp. Nếu nói dối liên tục thì sự thật cũng có thể trở thành điều dối trá, không ai tin.

+ Phải chuẩn bị kỹ tinh thần trước khi nói dối. Không nên vội vàng tìm cớ che chắn, cần phải nói rõ ràng chầm chậm ý tứ của mình, mắt nhìn vào đối phương. Nếu mắt đảo đưa, hoặc nhìn trộm xem đối phương có tin vào lời mình nói hay không thì sẽ bị phát hiện là nói dối. Trước tiên phải giả thiết tất cả những gì ta nói là thật, khi nói không được lấy tay hoặc khăn mùi xoa che miệng vì những ngôn ngữ hình thể đó sẽ mách bảo người khác biết rằng ta đang nói dối.

+ Nói dối qua trung gian, qua thư tín, qua điện thoại dễ dàng hơn nói trực diện, mặt đối mặt. Khi trực diện, nói dối có thể bị đối tác phát hiện trong quá trình quan sát chúng ta. Qua trung gian dễ che giấu cảm xúc và các hành vi.

+ Tạo dựng niềm tin trước khi nói dối. Khi tạo dựng được niềm tin thi đối tác không nghi ngờ.

Vậy, làm thế nào để biết được người khác đang nói dối? Người nói dối thường có những biểu hiện bên ngoài không bình thường, chịu khó quan sát ta có thể phát hiện ra được. Ta có thể phán đoán những người nói dối từ những biểu hiện thái độ và hành vi thường gặp ở họ như sau:

Thứ nhất : Dùng tay che miệng. Tay che miệng, ngón tay cái ấn vào má. Mấy ngón tay hoặc cả nắm tay đè lên môi. Có khi giả vờ ho một tiếng để che giấu động tác che miệng.

Thứ hai: Động tác gãi mũi. Thực chất, đó là động tác khéo léo hơn che miệng, có khi chỉ là động tác xoa dưới mũi một hai cái hoặc phết tay qua mũi một cái.

Thứ ba: Vừa nói vừa đưa tay dụi mắt. Đây là biểu hiện tránh nhìn đối phương khi nói dối. Đàn ông thường dụi mạnh hơn, lời nói dối ly kỳ quá thì động tác nhìn lảng sang một bên.

Thứ tư: Trông người có vẻ bứt rứt, khó chịu. Đối tượng có biểu hiện lúng túng, mất hẳn sự tự tin như hàng ngày.

Thứ năm: Trạng thái đỏ mặt. Cơ bắp trên mặt căng thẳng, đồng tử mở to hoặc thu nhỏ, nháy mắt liên tục. Nói xong kiếm cớ bỏ đi ngay.

Thứ sáu: Thái độ lảng tránh, vò tai, bứt tóc hoặc có những hành vi và cách xử sự bất bình thường khác.

Trong giao dịch nói dối không có ác ý và nhận biết đối phương nói dối đều có công hiệu như nhau.

**2.1.3. Thuật chiều theo sở thích**

Sở thích là một phần không thể thiếu trong cuộc sống của mỗi con người. Còn sở thích cuộc sống còn ý nghĩa, không còn sở thích là trạng thái bất ổn của con người. Trên thế giới này mỗi con người tồn tại đều mang trong mình những sở thích nhất định và không phải hoàn toàn giống nhau. Đối với người này sở thích rất đa dạng, phong phú còn đối với người khác sở thích lại rất ít và đơn giản. Sở thích cũng không giống nhau, có người thích thể thao, có người thích đọc truyện, có người mê ca nhạc… Sự bộc lộ sở thích không phải lúc nào cũng rõ ràng ở những người khác nhau và ngay trong một con người ở những thời điểm và hoàn cảnh khác nhau. Sở thích ở người này, khi này có thể bộc lộ rất rõ ràng nhưng ở người khác, khi khác lại rất kín đáo. Sở thích là “gót chân Asin” trong giao tiếp, khi bị tấn công vào sở thích thường phải quy phục.

Tâm lý học dạy rằng, “Nếu muốn người ta tin mình là đúng, nghe theo và làm theo mình, thì trước tiên mình cần phải làm cho người ta thích mình đã”. Điều đó cho thấy, muốn xoay chuyển thái độ sang thái độ thích thú, quan tâm, thì ta cần phải hướng dẫn, kích thích tình cảm tích cực của họ ở mức tối đa. Chiều theo sở thích, trên thực tế là một quá trình hướng dẫn và kích thích. Để thành công trong giao dịch cần nắm rõ những yếu lĩnh của thuật chiều theo sở thích. Những yếu lĩnh chủ yếu là:

+ Tạo môi trường và điều kiện để thỏa mãn sở thích của đối tác. Trong giao dịch, nghiên cứu phát hiện ra sở thích của đối tác là rất quan trọng. Biết được đối tác thích gì cần phải tạo môi trường và điều kiện để thỏa mãn họ.

+ Phát hiện “điểm sáng” của đối tác. Cần biết cách khen ngợi người khác, biểu dương người khác với sự thông cảm và chân thành. Vì vậy, phải học cách quan sát để phát hiện “điểm sáng” của đối tác.

+ Sử dụng phương pháp phê bình tế nhị. Phê bình là một nghệ thuật của cuộc sống. Phải sử dụng ngôn ngữ khéo léo và cách thể hiện chân thành khi phê bình người khác.

+ Kích thích “điểm hưng phấn” của người khác. Một giám đốc xí nghiệp nhỏ, muốn thiết lập quan hệ hợp tác với một tập đoàn công ty lớn. Anh bị Phó tổng giám đốc tiếp anh từ chối. Anh xin gặp Tổng giám đốc. Hẹn anh 10h sáng hôm sau, chỉ được gặp 10 phút, hôm sau anh đến, thư ký đưa anh vào phòng Tổng giám đốc. Tổng giám đốc đang ngập đầu trong một đống tài liệu, chưa có ý tiếp khách. Anh muốn phá vỡ bầu không khí này, bèn nói: “Không ngờ phòng làm việc của Tổng giám đốc lại trang nhã và gọn gàng như thế này, tôi chưa thấy phòng làm việc của một nhà doanh nghiệp nào lại đẹp đẽ và đầy tính nghệ thuật như vậy”. Tổng giám đốc bỏ kính, ngẩng đầu đón khách. Hai người đàm đạo về thái độ của nhà doanh nghiệp đối với cuộc sống, về mối quan hệ giữa môi trường công tác, về thành công và thất bại, về con đường phát triển của tổng giám đốc.

Nhờ nghệ thuật giao tiếp mà anh đã trở thành bạn của Tổng giám đốc, thiết lập được mối quan hệ hợp tác giữa hai doanh nghiệp.

+ Tìm điểm “hứng thú” của đối tác. Trong xã giao, thường gặp trường hợp như thế này: khi bạn muốn đối tác nghe bạn trình bày, khẩn cầu thì đối tác thỉnh thoảng lại xem đồng hồ, hoặc miệng thì nói nhưng mắt nhìn đi chỗ khác hoặc chuyển chủ đề, nói tào lao... Lúc đó, ta nên tạm gác vấn đề của mình, tìm điểm “hứng thú” của anh ta. Ví dụ như anh ta thích đá bóng thì “tán” cầu thủ mà anh ta thích, đến khi anh ta chú ý tới ta hoặc có cảm tình với ta hãy trở lại câu chuyện đang bàn luận. Một nhà báo đi phỏng vấn vận động viên đua ngựa không muốn gặp gỡ báo chí, nhà báo hỏi: “xin anh cho biết khi cưỡi ngựa chân đạp bên trái dài hơn bên phải mấy mắt?”. Chân đạp hai bên lưng ngựa không bằng nhau, đó là thủ thuật của kỵ sĩ. Lời nói “trong nghề” và quan sát tỉ mỉ của nhà báo gây hứng thú cho vận động viên đua ngựa, công việc phỏng vấn được hoàn thành một cách thuận lợi.

+ Trong cơ chế thị trường phải rất chú ý đến sở thích “vật chất” của các đối tác giao dịch. Nhu cầu vật chất và mong muốn được thỏa mãn thường là điểm yếu của con người.

Các thuật được sử dụng trong giao dịch khá phong phú. Khi giao dịch với các đối tác vấn đề hết sức quan trọng là sự chân thành và tôn trọng lẫn nhau. Chúng ta phải nghiên cứu kỹ đối tác hoặc quan sát tinh tường để có sự tiếp cận đối tác hợp lý và tạo bầu không khí cởi mở, dễ chịu.

**2.2. CÁC YẾU TỐ CỦA NĂNG LỰC GIAO DỊCH**

**2.2.1. Khả năng diễn thuyết**

***2.2.1.1. Tầm quan trọng của “nói” trong giao dịch***

Nói là một đặc ân, một công cụ tối thượng của giao tiếp mà lộc trời ban thưởng cho con người. Khẩu khiếu là một tài năng của con người, một môn nghệ thuật.

Lời nói là sức mạnh của đoàn kết và cũng có thể tạo ra sự chia rẽ. Nói như một quyền lực khi giao tiếp với người khác. Trong cuộc sống, lời nói nhiều hình, nhiều vẻ thậm chí khác nhau như một trời một vực. Cũng với lòng tốt như nhau, nhưng người này nói thì mọi người cười, người kia nói thì tất cả la ó. Lời nói của lãnh đạo, có thể làm cho cấp dưới nhiệt tình hăng hái lao động, cũng có thể làm cho họ ủ rũ, buồn chán. Nhà doanh nghiệp nói năng khác nhau, có thể thu hút khách hàng, làm ăn phát đạt, cũng có thể làm cho cửa hàng lạnh lẽo, nợ nần chồng chất. Trong gia đình ăn nói khác nhau, có thể làm cho bầu không khí đầm ấm vui vẻ, cũng có thể làm cho gia đình buồn rầu, lo lắng. Nói là bản lĩnh xử thế, nói là một nghệ thuật.

Nói thể hiện năng lực mềm của con người. Nói thể hiện tư duy và trạng thái tình cảm con người trong giao dịch. Năng lực đó tạo ra sự tôn trọng, kính nể hay coi thường trong giao tiếp.

Nói trở thành một nghề có thể đem lại cho con người vị thế và tiền của. Trong xã hội, nhà thuyết giáo, MC, phát thanh viên… đều có năng lực nói tốt.

Mặc dù nói là năng lực bẩm sinh, nhưng nói giỏi là một quá trình học hỏi, rèn luyện không ngừng của mỗi con người. Học và rèn luyện kỹ năng mới có thể trở thành người nói giỏi.

***2.2.1.2. Kỹ thuật cơ bản về diễn thuyết***

Diễn thuyết là một nghệ thuật không phải ai cũng có thể làm được. Cần nắm chắc các kỹ thuật sau đây khi diễn thuyết:

Trước hết, phải gạt bỏ tâm lý sợ sệt, khắc phục trạng thái tâm lý sợ nói. Có thể ta đã nghe nhiều người phân bua “tôi không biết nói”, “tôi nói năng kém lắm”. Họ vừa vì thế mà khổ tâm - không biết diễn đạt nguyện vọng, ý kiến và tình cảm của mình trong những trường hợp cần thiết, vừa vì thế mà an tâm - có thể ít nói hoặc không nói vì “không biết nói”, không nâng cao trình độ kỹ thuật diễn thuyết. Tâm lý đó sẽ làm cho ta “lo đủ thứ”, “không biết nói gì”, “liệu mình nói người ta có nghe không?” “Liệu mình nói như thế họ có ghét không?..Thực ra, đó là những mối “lo” không cần thiết, vì ngôn tự tâm, nếu ta chân thành, xuất phát từ đáy lòng mình thì lời nói nhất định làm cho người ta cảm động.

Muốn gạt bỏ tâm lý sợ sệt, trước hết cần khắc phục cách nghĩ “ta là trung tâm” vì cách nghĩ này khiến cho khi nói chuyện, cái đầu tiên nghĩ tới sẽ là: họ nghĩ về mình như thế nào nhỉ, mình có mất tư thế không nhỉ. Vì vậy, ta chưa nói mặt đã đỏ, mới cất tiếng giọng đã lạc. Khi nói chuyện hoặc diễn thuyết, đừng có nghĩ về mình mà nên nghĩ về nội dung mình đang nói.

Thứ hai, làm rõ yếu lĩnh diễn thuyết (hoặc nói chuyện). Theo Arixtôt và các nhà học giả khác, yếu lĩnh diễn thuyết thể hiện qua các câu hỏi sau:

- “Ai” tức làm rõ vai trò vị trí của mình trong buổi diễn thuyết, ta nói với tư cách nào? Phải thấy rõ chỗ mạnh, chỗ yếu của mình để phát huy tài năng.

- “Với ai?” tức làm rõ đối tượng nghe ta diễn thuyết như thế nào. Phải hiểu rõ trình độ học vấn, địa vị xã hội và sở thích của người nghe. Với người ngoại đạo mà nói về chuyên môn của bạn thì sẽ không được ai thích, với người có tính cách hướng nội hoặc nghiêm túc mà nói chuyện tếu thì sẽ gây ác cảm cho đối phương.

- “Trong hoàn cảnh nào?” tức chú ý hoàn cảnh môi trường diễn thuyết. Môi trường yên tĩnh, kín đáo như hội trường nhỏ thì nên nói tỉ mỉ và lâu, còn ở môi trường thoáng đạt như hội trường lớn, ngoài trời thì nên diễn thuyết ngắn. Nếu bầu không khí không thuận lợi, hoặc đối phương đang bận việc, không vui vẻ lắm thì nên nói ngắn gọn.

- “Nói gì?” tức làm rõ tính chất, mục đích, chủ đề buổi nói chuyện, ngoài chuyện tào lao, cần chuẩn bị trước những việc cần nói để khi trình bày lời ít ý nhiều, biểu đạt chính xác suy nghĩ của mình.

Thứ ba, vận dụng khéo tư liệu và số liệu. Người biết diễn thuyết rất giỏi về môn sử dụng tư liệu và số liệu. Số liệu thực có sức thuyết phục rất lớn. Nếu biết so sánh thì sẽ có hiệu quả ngoài sức tưởng tượng. Nhà chính khách Anh Laibat diễn thuyết về tình hình lao công ở Luân Đôn, đang nói thì bỗng dưng ông dừng lại, lấy chiếc đồng hồ trong túi ra xem. Ông đảo mắt nhìn quanh hội trường trong một phút 12 giây. Các vị quan chức có mặt đều bồn chồn, nhìn nhau dò hỏi: “Ông Laibat quên lời diễn văn chăng?” Không phải, ông tiếp tục nói: “72 giây mà các ngài cảm thấy bồn chồn lo lắng vừa rồi, chính là thời gian công nhân xây một viên gạch”. Phương pháp này của ông rất có hiệu quả, đến nỗi các hãng tin trên thế giới đều tranh nhau đưa tin này, các báo lớn cũng đua nhau đưa tin này.

Thứ tư, theo dõi “thái độ và hành vi người nghe”. Khi nói chuyện hoặc diễn thuyết cần theo dõi thái độ và các biểu hiện của người nghe như những người lái xe quan sát “đèn xanh đèn đỏ”. Nếu những người nghe tỏ ra chăm chú và hứng thú tức là họ bật đèn xanh nên tiếp tục nói. Nếu người nghe ngáp hoài, tức là họ bật đèn đỏ - họ cảm thấy chán ngán, bất mãn, thậm chí tức giận, nên “phanh” ngay.

Thứ năm, nghệ thuật ngữ điệu và âm lượng. Nếu khi nói chuyện, ngữ điệu đều đều, khàn hoặc the thé tiếng sẽ làm giảm sức thuyết phục và sức hấp dẫn vì vậy không nên nói giọng mũi - giả âm mũi; khi nói thả lỏng yết hầu - giảm âm the thé; khống chế tốc độ nói - chú ý ngữ điệu, bỏ những chữ nói lắp như thì, là, mà.

Thứ sáu, vận dụng ngôn ngữ hình thể biểu lộ tình cảm. Nếu mặt lạnh như tiền thì chẳng khác gì nói với người ta rằng nội dung nói chẳng có gì thú vị. Bộ mặt lãnh đạm, tàn nhẫn thể hiện sự thâm thù, căng thẳng và sợ sệt, chứ không phải do người ta cố tình tạo ra. Khi nói chuyện, có thể đưa mắt nhìn cử tọa, nhưng cần phải tránh để cho hai đôi mắt bắt gặp nhau. Chú ý đừng bỏ sót những thính giả ngồi ở các góc.

Thứ bảy, chú ý tư thế diễn thuyết. Khi diễn thuyết tư thế phải tự nhiên, nhã nhặn để tạo ra sức hấp dẫn đối với người nghe. Những biểu hiện vội vã, căng thẳng, lan man chỉ chứng tỏ đó là người không có khả năng diễn thuyết, khi bắt đầu diễn thuyết đi chậm rãi tới micro, thở sâu một cái, đưa mắt nhìn khắp lượt người nghe, đôi mắt sắc sảo nhìn vào một điểm hoặc một người nào đó lâu hơn cho tới khi cả hội trường im lặng, rồi ưỡn ngực, bắt đầu diễn thuyết. Khi nói, đầu để ngay ngắn, tiếng nói phát ra hơi cao một chút so với mặt bằng cắt ngang theo miệng. Khi nói không mân mê các loại đồ vặt vãnh như khăn mùi xoa, cốc...

***2.2*.*1.3. Phát biểu tùy hứng***

Phát biểu tùy hứng có thể áp dụng trong phạm vi rất rộng: lời mở màn cuộc họp, lời chào hàng, tranh luận trong hội nghị, phát biểu trên bàn đàm phán... Muốn phát biểu tùy hứng có hiệu quả cần nắm vững những vấn đề chính sau:

+ Chuẩn bị những nét chính yếu của bài nói ra giấy. Khi có thời gian chuẩn bị ngắn thì đây là việc rất cần thiết để bảo đảm ý định, không bị lạc chủ đề. Những ý chính được chuẩn bị sẽ giúp mình chủ động và phát triển hợp lý.

+ Chuẩn bị trước trong đầu sẽ nói những nội dung gì, dẫn chứng số liệu và sự kiện gì, hoặc là trích dẫn lời hay ý đẹp của ai... Nội dung nói phải phù hợp logic, rành mạch, rõ ràng.

+ Phát triển ý tứ tại chỗ. Vì là phát biểu tùy hứng, chưa được chuẩn bị kỹ càng, nên việc phát triển ý tứ tại chỗ rất quan trọng. Sau khi đã cấu tứ trong đầu rồi, nên chú ý quan sát hiện trường và thính giả, chớp lấy những hình tượng và cảnh quan có liên quan đến chủ đề để sinh cảnh ví von, so sánh, ứng khẩu. Nếu nắm được kỹ thuật tương đối khó này, diễn thuyết sẽ sinh động hấp dẫn, tình cảm người nói với người nghe sẽ chan hòa, ấm áp.

+ Tùy cơ ứng biến. Tính chất của lời phát biểu tùy hứng yêu cầu người diễn thuyết phải có khả năng đối phó nhanh nhạy. Trước khi diễn thuyết không được chuẩn bị nên vào cuộc dễ bị nhiều cái bất ngờ như sợ sệt, quên ý tứ... Gặp những trường hợp như vậy cần bình tĩnh, ứng phó linh hoạt để xoay chuyển tình thế bị động, chuyển bại thành thắng.

**2.2.2. Khả năng thống ngự trong giao dịch**

***2.2*.*2.1. Tầm quan trọng của khả năng thống ngự trong giao dịch***

Khả năng thống ngự là chỉ năng lực khống chế, chi phối và điều khiển của con người trong khi giao tiếp. Trong xã giao, đặc biệt là trong cuộc sống xã hội hiện đại ngày nay, có được hay không có khả năng thống ngự sẽ dẫn đến kết quả khác nhau một trời một vực. Người có khả năng thống ngự sẽ được xã hội ban cho nhiều cơ may thực hiện giá trị tự ngã. Trên sân khấu xã hội cực kỳ phức tạp, họ biết cách tìm đến những người có ích cho họ. Thí dụ, đối với cấp trên họ nắm được sở thích, thú vui và sở trường của “Sếp”, đối với các quan chức cơ quan công quyền, thuế vụ, cảnh sát... họ biết cách chủ động giao tiếp để khi có việc cần là có thể đến nhờ cậy; đối với các quy định pháp luật, họ biết cách nghiên cứu để tận dụng những kẽ hở phát triển sự nghiệp của mình. Trên con đường tiến vấp phải những trở ngại nguy hiểm, họ biết cách đi vòng tránh khỏi sa lầy, đạt tới mục tiêu. Người có khả năng thống ngự sẽ có rất nhiều bạn bè. Giao tiếp cốt là để kết bạn. Ai cũng muốn kết được nhiều bạn để sau này giúp đỡ mình trong việc này việc khác, nhất là trong việc làm giàu hoặc phát triển sự nghiệp. Vì vậy, người có khả năng thống ngự rất nhiều bạn bè, mỗi lúc lâm nguy, khó khăn là có bạn ra tay giúp, nhờ vậy mà công việc thuận buồm, xuôi gió. Người có khả năng thống ngự sẽ dễ dàng giành được mục tiêu trên bàn đàm phán. Đàm phán cần phải có thực lực, nhưng cũng cần phải có mưu kế, trí tuệ, biết kiềm chế tình cảm và điều khiển tình thế. Người có khả năng thống ngự học rộng biết nhiều, lịch lãm, tinh tường nghề nghiệp, dễ bề nắm được mấu chốt. Những ưu thế này làm cho đối phương phải kính nể, trong khi đàm phán không cần mất nhiều thời giờ đã có thể áp đảo đối phương, khống chế tình thế, nhanh chóng đạt được mục tiêu. Rèn luyện để trở thành người có khả năng thống ngự cao không đơn giản, dễ dàng mà phải là quá trình học tập nghiêm túc có bài bản và trải nghiệm qua cuộc sống. Khi chúng ta đạt tới khả năng thống ngự cao sẽ làm chủ được cuộc giao dịch và đem lại những giá trị cao cả.

***2.2.2.2. Biện pháp để tăng cường khả năng thống ngự***

Năng lực thống ngự không phải tự nhiên và nó cũng không phải là một đại lượng bất biến. Những ai muốn thành đạt trong xã hội văn minh hiện đại, cần phải thay đổi tình thế bị động, bị chi phối, bồi dưỡng khả năng thống ngự, nếu không sẽ rất khó tồn tại và phát triển ở nấc thang cao xã hội đương thời. Có thể bồi dưỡng khả năng thống ngự của mình từ các góc độ sau:

+ Làm rõ đối tượng thống ngự, khắc phục tính mù quáng. Đối tượng thống ngự được quyết định bởi địa vị xã hội của người thống ngự. Đối tượng thống ngự của giám đốc trong nội bộ (bên trong) là cấp phó của ông cũng như cán bộ trung gian, khi giao tiếp với bên ngoài đối tượng thống ngự của ông ta là cấp thủ trưởng các đơn vị hành chính ngang cấp. Đối tượng thống ngự của chủ hộ làm ăn cá thể là nhân viên của họ cũng như tất cả các hộ cạnh tranh cùng ngành nghề. Trong quá trình làm giàu bằng xã giao, người thống ngự cần tùy theo những đặc điểm của đối tượng thống ngự để thực hiện một loạt biện pháp “thống ngự mục tiêu” có hiệu quả để đảm bảo thắng lợi trong cuộc cạnh tranh.

+ Xây dựng hiện tượng bản ngã để thu hút đối tác. Người có học thức uyên bác, có phẩm cách và độ lượng thì đi đến đâu cũng giành được sự kính trọng, tin cậy và tình cảm của người khác. Vì vậy, những ai muốn ganh đua trên chính trường làm giàu đều phải nâng cao trình độ văn hóa, trình độ lý luận, trình độ nghề nghiệp, phải bồi dưỡng phẩm cách con người, để tạo cho mình một hình ảnh đẹp đẽ, chinh phục lòng người.

+ Giao lưu tình cảm, trở thành tri kỷ của người bị thống ngự. Sau khi chuyển sang nền kinh tế thị trường, nhiều người ngộ nhận rằng “tiền trên hết”, “vật chất trên hết”, coi quan hệ cấp trên cấp dưới, quan hệ cạnh tranh bình đẳng, hữu nghị là quan hệ tiền bạc. Trên thực tế không phải như vậy. Theo kết quả nghiên cứu trong và ngoài nước, các nhân tố như lương, tiền thưởng chỉ có thể kích thích 60% khả năng làm việc của con người, còn lại 40% cần sự kích thích của người thống ngự có tài năng. Tài năng là gì? Đó là học thức, phẩm cách, lương tri và thành tâm. Những cái đó tiền bạc không thể nào mua được. Cho nên những người thống ngự đều phải học cách giúp đỡ và bảo vệ, đối với đối tượng thống ngự thì giao lưu tình cảm, trở thành tri kỷ, đối với người cạnh tranh hoặc hợp tác thì chân thành, hữu hảo.

***2.2.2.3. Điều tiết khả năng thống ngự của bản thân***

Nếu ta có khả năng thống ngự khá cao thì cần phải chú ý, tự mình điều tiết trong giao tiếp, nếu không khó tránh khỏi “vấp ngã”.

+ Khi giao thiệp với người có khả năng thống ngự thấp hơn, nên kiểm tra phương vị tâm lý của mình. Phương vị tâm lý giữa những con người giao tiếp với nhau là tính chủ động và tính quyền uy về tâm lý của nhân vật xã hội này đối với nhân vật xã hội khác. Nói chung người có khả năng thống ngự cao thường chiếm ưu thế về tâm lý, biểu hiện cụ thể là tính ngạo mạn, động tác chỉ trỏ... Nếu thuộc tính cách này thì nên chú ý hành vi của mình, để tránh tiếng “độc đoán”, “kênh kiệu”, làm mất lòng người ta, dẫn đến kết quả xấu.

+ Khi giao tiếp với người có khả năng thống ngự trung bình, cần biết đặc trưng tâm lý đối phương sẽ là không tranh luận song cũng không dễ dàng “nghe”. Vì vậy, cần phải nói chuyện với họ bằng giọng điệu thương lượng để gạt bỏ tâm lý cảnh giác của họ. Sau một thời gian dài, ta có thể trở thành bạn bè của họ.

+ Khi giao thiệp với người có khả năng thống ngự cao, nên thận trọng, đừng có ra vẻ ta đây. Tránh xảy ra cảnh “long hổ tương tàn”. Phải kiềm chế để tránh xảy ra xung đột trực tiếp với đối tác. Hãy nhớ, uy tín không phải tự mình đề cao mình. Chỉ khi được đồng liêu, đồng nghiệp coi là người có trình độ chuyên môn và làm ăn khá, thì mới được lòng dân. Làm việc với tư cách chuyên gia, nói tới thành tựu đã đạt được, khi đó bạn mới giành được sự khâm phục và giành được quyền chủ động trong hoạt động xã giao.

**2.2.3. Khả năng quyến rũ**

Khả năng “quyến rũ” là khả năng gây ấn tượng và hấp dẫn của một con người trong hoạt động giao dịch. Trong cuộc sống, có người rất đông bạn bè, làm gì cũng được sự giúp đỡ và trôi chảy, có người lại cô đơn, gặp vấn đề gì khó “gọi trời trời không thấu, gọi đất đất không thưa”. Nguyên do ở đâu? Ở chỗ người đó có hay không có khả năng “quyến rũ”.

Thu thập tin tức làm giàu, chào hàng, giao dịch... đều cần đến khả năng “quyến rũ”. Nội hàm của phạm trù khả năng “quyến rũ” rất phong phú và được nhận thức khác nhau. Trong cuốn sách Làm giàu bách khoa xã giao, tác giả đã phân tích các khả năng quyến rũ về đức hạnh, về phẩm chất, về học thức, về hình thức và về tính cách.

***2.2*.*3.1. Sự quyến rũ về đức hạnh***

Muốn tạo cho mình những khả năng quyến rũ, trước tiên cần phải bồi dưỡng đức hạnh. Ai cũng muốn giao tiếp với người có đức hạnh tốt. Đức hạnh bắt nguồn từ lòng tự tin vững chắc. Cuốn “Điền sử” Trung Quốc ghi rõ “người tự tin không nghi ngờ người khác, người khác tin ở họ; người hay nghi ngờ không tin người khác, người khác cũng không tin họ”. Dù ở hoàn cảnh nào, dù gặp khó khăn gì cũng tỏ ra lạc quan, tháo vát và có chí tiến thủ, sẽ tạo cho bạn bè cảm giác ta có lòng tự tin vững chắc và tự nhiên muốn tiếp xúc với ta. Đó chính là sức quyến rũ tiềm tàng trong ta đã thu hút được sự đồng tình và ủng hộ.

Sự quyến rũ về đức hạnh còn bắt nguồn từ phong thái không tự kiêu mà cũng không tự ti. Trong khi giao tiếp, không nên vì địa vị, ưu thế và thâm niên cao của mình mà lấn át người khác; cũng không vì thất bại trong sự nghiệp mà tự hạ thấp mình. Không nịnh trên nạt dưới, lúc nào cũng đàng hoàng, nhiệt tình, cầu tiến, thì người ta sẽ nhiệt tình chủ động gần gũi và giúp đỡ.

***2.2.3.2. Sự quyến rũ về phẩm chất***

Có nhiều người mới tiếp xúc gây được ấn tượng tốt, nhưng lâu lâu rồi làm người ta “chán”, không muốn làm bạn với anh ta, vì anh ta thiếu sự quyến rũ về phẩm chất. Để có sự quyến rũ về phẩm chất cần phải:

\* Chân thành đối xử với mọi người. Lòng tin là chiếc cầu nối liền tình hữu nghị. Muốn được người ta tin, trước tiên phải tin người ta. Không nên có lòng nghi ngờ, lúc nào cũng sợ người ta hại mình hoặc lợi dụng mình. Dù làm việc gì cũng phải chân thành và nhiệt tình, như vậy mới có thể giành được lòng tin của người khác,

\* Chân thành ca ngợi chỗ mạnh của người khác. Ai cũng có chỗ mạnh có thể để cho người khác học tập và ca ngợi. Trong khi giao tiếp, nên học cách phát hiện chỗ mạnh của người và chân thành khen ngợi. Bất cứ công việc gì cũng là sự kết hợp giữa sức lực và trí tuệ, cho dù thành tích của người bé nhỏ đến đâu cũng không nên chế giễu, mà phải khen ngợi. Một lời khuyến khích khác nào tiếp thêm sức mạnh.

Khen ngợi người khác không phải là nịnh bợ, tâng bốc, giả vờ để lấy lòng, mà là thật sự nhiệt tình và chân thành với người khác. Sự khen ngợi chân thành sẽ thu được kết quả bất ngờ.

\* Giả thiết mình ở địa vị đó mà thông cảm và quan tâm tới người khác. Nếu không biết đồng cảm và giúp đỡ thì làm sao có thể tiếp xúc với mọi người và giành được sự kính trọng của người khác. Nếu không tôn trọng nhân cách của người khác, thờ ơ với người khác, không quan tâm tới vui buồn của người khác, thì không thể sống hòa nhã với người khác. Làm sao có thể được người ta yêu thương và kính nể khi bản thân mình không quan tâm tới người khác.

***2.2.3.3. Sự quyến rũ về học thức***

Một người học rộng biết nhiều, lịch thiệp, tất nhiên sẽ được người khác kính nể. Muốn có sức quyến rũ về học thức, cần phải đọc nhiều sách, hiểu biết nhiều lĩnh vực. Nếu biết thêm về thiên văn, địa lý, vi mô, vĩ mô, chơi hoa, nuôi chim, thơ, nhạc... thì sẽ dễ dàng “bắt chuyện” với người khác, và tạo ra bầu không khí cùng có một sở thích.

Tất nhiên, biết nhiều cũng phải giỏi về chuyên môn, trăm hay không bằng một quen. Nếu hôm nay học tiếng Anh, mai học lịch sử, rồi chẳng giỏi về môn gì cả thì không thể gọi là biết nhiều được và cũng không thể giành được sự tôn trọng của người khác.

***2.2*.*3.4. Sự quyến rũ về hình thức***

Khi giao tiếp, hình thức là quà tặng đầu tiên cho đối tác. Dáng vẻ đẹp hay xấu, kiểu cách đàng hoàng lịch sự hay không, ở một khía cạnh nào đó quyết định mức độ quyến rũ đối với người khác.

+ Phải luôn luôn mỉm cười với mọi người. Nếu suốt ngày sầu não, buồn chán thì ai còn muốn tiếp xúc. Cười là một thủ pháp giao tiếp. Nhưng nếu luôn luôn mỉm cười với người mình muốn lấy lòng, nhưng lại khó đăm đăm với cấp dưới hoặc đồng nghiệp thì cũng không thể có bạn bè thật sự. Nụ cười chân thành khiến người ta vui lòng, hòa hợp. Người lịch thiệp lúc nào cũng mỉm cười với người quen cũng như người không quen biết, nhằm tạo cho người ta cảm giác thân thiết, gần gũi và vui vẻ. Ai cũng thích kết bạn với người hay mỉm cười chân thành, vì qua đó hai bên đều có thể nhận được sự giúp đỡ chân thành, nhiệt tình và vô tư.

+ Biểu đạt tình cảm bằng ánh mắt. Đôi mắt đóng vai trò rất lớn trong giao tiếp. Có khách đến chơi, miệng chào hỏi, mắt nhìn đi nơi khác thì chẳng khác gì nói rằng ta không muốn tiếp khách. Trong khi nói chuyện, đôi mắt nhìn đối tác biểu thị sự tôn trọng. Trong môi trường xã giao tình cờ gặp bạn bè, nhìn nhau giây phút, biểu thị sự hữu nghị, gặp người lạ mặt đưa mắt nhìn họ biểu thị đã chú ý tới sự có mặt của họ. Biết nói bằng con mắt: biết dùng con mắt biểu thị sự yêu ghét sẽ tạo cho người ta cảm giác thật thà, chính trực.

+ Ăn mặc đúng mực. Nếu cho rằng ăn mặc đúng mốt sẽ quyến rũ người khác thì sẽ mắc sai lầm. Con người khác nhau rất nhiều về đức hạnh, hình thể và tướng mạo. Có thể bộ quần áo này người khác mặc rất đẹp nhưng vào người kia thì lại rất xấu hoặc ngược lại. Cho nên nếu cứ chạy theo mốt có thể lại làm trò cười cho thiên hạ. Khi lựa chọn trang phục nên lựa chọn cái mà ta ưa thích và phù hợp với ta, như vậy ta sẽ được thỏa mãn và vui vẻ, người ngoài nhìn vào cũng thấy sự quyến rũ của nó. Ăn mặc phải phù hợp với môi trường giao dịch.

***2.2.3.5. Sự quyến rũ về tính cách***

Tính cách tốt hay xấu quyết định việc người đó có sức quyến rũ hay không. Nếu có học thức, có đức hạnh, có phẩm chất tốt, nhưng tính cách hướng nội (trầm mặc), ít khi bộc lộ tình cảm với người khác, thì sẽ ít bạn bè. Sự quyến rũ của tính cách thể hiện ở hai mặt:

+ Dám bộc lộ tình cảm thật sự của mình. Tính cách nghĩ thế nào nói thế ấy, hào phóng, nhiệt tình sẽ giành được thiện cảm của người khác.

+ Khôi hài trong cuộc sống thường nhật. Ai cũng thích tiếp xúc với người thông minh khôi hài, ăn nói dí dỏm chứ không thích giao tiếp với người hay sửng cồ và ít nói, hoặc nói năng nhạt nhẽo. Có thể ví dụ sự khôi hài như dầu nhờn trong quá trình giao tiếp của con người, làm cho sự tiếp xúc giữa con người với con người được tự nhiên và vui vẻ.

**2.2.4. Khả năng tự kiềm chế**

Trong cuộc sống, có người mới đôi lời qua lại đã nổi nóng. Cũng có người vì tiền, sinh ra ăn hối lộ, tham ô, ăn cắp để làm mất nhân cách và phẩm chất. Con người lầm lỡ vì trở thành tù binh của tình cảm, mất khả năng tự kiềm chế chứ không phải do phẩm chất xấu. Nên cần phải học cách tự kiềm chế mình.

***2.2.4.1. Ba trạng thái tự ngã trong giao dịch***

Theo các nhà tâm lý học, trong khi giao tiếp, cá tính con người gồm có ba trạng thái là trạng thái bản ngã phụ mẫu, trạng thái bản ngã thành niên và trạng thái bản ngã nhi đồng. Dù ở trong môi trường giao tiếp nào, con người cũng thể hiện một trong ba trạng thái đó và dần dần chuyển từ trạng thái này sang trạng thái khác.

+ Trạng thái bản ngã phụ mẫu. Đó là đặc trưng cá tính nhận biết được quyền hạn, tính ưu việt của mình và thể hiện trong khi giao tiếp.

Biểu hiện cụ thể trong cuộc sống là khi giao tiếp hay ra lệnh, hoặc huấn thị: “anh không được...” “anh phải...”. Trên ô tô buýt, người bán vé nói: “Này, mua vé đi, có nghe thấy không?”. Đó chính là biểu hiện của trạng thái bản ngã phụ mẫu. Ở trạng thái này, nếu người giao tiếp là cấp dưới hoặc đàn em có thể tăng thêm vẻ uy nghiêm, nhưng nếu người giao tiếp là đồng nghiệp sẽ gây phản ứng và bất mãn. Như người bán vé ô tô vừa nói ở trên đây, tất nhiên sẽ gây ra những phản ứng không tốt.

+ Trạng thái bản ngã thành niên. Đó là đặc trưng cá tính biết bình tĩnh và khách quan phân tích sự việc một cách có lý trí trong quá trình giao tiếp. Thể hiện cụ thể trong cuộc sống là thường nói với giọng thương lượng “tôi nghĩ...” “anh thấy thế nào...”

+ Trạng thái bản ngã nhi đồng. Đó là đặc trưng cá tính hay xúc động và hành động theo sự xui khiến của tình cảm trong quá trình giao tiếp. Khi giao tiếp hay khúm núm, sợ sệt, dùng từ ngữ hạ thấp mình và hay ở trạng thái xúc động.

Trong ba trạng thái nói trên, trạng thái bản ngã thành niên là loại hình giao tiếp lý tưởng nhất.

***2.2*.*4.2. Tự kiềm chế trong quá trình giao dịch***

Muốn tự kiềm chế trong quá trình giao dịch cần phải thực hiện các quy tắc sau đây:

*Trước hết*, khống chế trạng thái bản ngã trong quá trình giao dịch. Trong bối cảnh xã hội phức tạp, trong quá trình giao tiếp, nên phân tích trạng thái bản ngã của mình cũng như của đối tác. Trạng thái bản ngã của con người có quan hệ mật thiết với đức hạnh, tính cách, trình độ học thức và môi trường giao tiếp cụ thể, cũng như đối tượng giao tiếp cụ thể. Cần phải phân tích trạng thái bản ngã nào chủ đạo xuyên suốt trong khi giao dịch để tự giác loại bỏ trạng thái vô ý thức và vô lý trí. Đó là cơ sở nâng cao hiệu quả giao dịch. Đồng thời phải học cách kiềm chế trạng thái bản ngã của mình, trong bất cứ trường hợp nào, dù đối tượng giao tiếp ở trạng thái bản ngã nào cũng phải cố gắng duy trì trạng thái bản ngã thành niên. Như vậy mới có thể bình tĩnh phân tích sự việc sắp xảy ra một cách khách quan và lý trí, không để đối tác ở trong trạng thái bản ngã nhi đồng - có nghĩa là đang rất xúc động. Đồng thời cần phải biết điều chỉnh trạng thái bản ngã, chuyển từ trạng thái này sang trạng thái kia. Ai cũng có ba trạng thái bản ngã, chúng tuy chia làm ba nhưng lại quyện vào làm một, dựa dẫm vào nhau và chuyển hóa lẫn nhau. Vì vậy, trong quá trình giao tiếp có thể thay đổi theo đối tượng, địa điểm thời gian và tình hình giao tiếp, chứ không nên cứng nhắc ở một trạng thái. Như khi đối tác lâm vào nguy kịch, bị oan uổng thì nên an ủi trước, sau đó đối xử bình tĩnh và đàn anh, hiệu quả giao tiếp sẽ khác hẳn.

*Thứ hai*, biết khoan dung. Trong cuộc sống, sự va chạm không thể tránh khỏi. Cách xử lý khéo léo sẽ làm cho mọi sự êm ấm. Đối với việc gì cũng cần có lòng khoan dung, không ăn miếng trả miếng. Mọi hành động ứng xử nên cân nhắc từng li từng tí. Ai không biết nhẫn nại sẽ mất đi linh hồn.

*Thứ ba*, biết kiềm chế cơn giận dữ. Dễ tức giận là một thói xấu. Nếu bị tật xấu đó chi phối chứng tỏ đó là kẻ yếu trong cuộc sống. Đối với công việc cũng như con người, không thể tránh khỏi những cái không hài lòng và gây sự bực tức, nhưng khi tức giận nên bình tĩnh nghĩ đến hậu quả có thể xảy ra.

**BÀI 3**

**VẬN DỤNG TÂM LÝ**

**TRONG GIAO DỊCH KINH DOANH**

**3.1. TÂM LÝ HỌC GIAO DỊCH KINH DOANH**

**3.1.1. Các quá trình tâm lý và lưu ý khi giao dịch**

*Quá trình tâm lý bao gồm:*

*a. Cảm giác là quá trình tâm lý phản ánh những tính chất khác nhau của các sự vật và hiện tượng khách quan đang tác động trực tiếp vào các cơ quan cảm giác.*

Con người nhận biết được các sự vật và hiện tượng của thế giới khách quan bên ngoài thông qua các cơ quan cảm giác (thị giác, thính giác, vị giác, xúc giác…). Cảm giác xảy ra nhanh, nó là cơ sở của hoạt động tâm lý. Sự nhận thức hiện thực khách quan bắt đầu từ cảm giác. Cảm giác là công cụ duy nhất nối liền ý thức của con người với môi trường. Cảm giác còn cho biết trạng thái bên trong của cơ thể người (cảm giác mệt, cảm giác đau đớn…). Không có cảm giác con người không thể định hướng được trong cuộc sống, không thể làm việc, không thể giao tiếp…

Khi giao dịch chúng ta phải tạo cảm giác tích cực với đối tác. Phải bảo đảm sự nhìn nhận tổng quát tránh phiến diện ở một khía cạnh nào đó. Dấu ấn của cảm giác thường rất sâu sắc cho quá trình giao dịch và sự đánh giá.

*b. Tri giác:* Tri giác là sự phản ánh trọn vẹn các sự vật và hiện tượng khách quan khi chúng tác động trực tiếp lên các cơ quan cảm giác. Tri giác được hình thành trên cơ sở của các cảm giác nhưng không phải là phép cộng giản đơn của các cảm giác và nó liên kết và điều chỉnh các cảm giác riêng lẻ bằng cách quan sát riêng có của con người thông qua kinh nghiệm của mỗi người. Cùng một hiện tượng khách quan nhưng mỗi người lại có cách tri giác khác nhau. Một số tính chất quan trọng của tri giác là: tính trọn vẹn, tính lựa chọn, tính ý nghĩa mô phỏng, tính bất biến. Tri giác không chỉ là hình ảnh của sự vật và hiện tượng mà còn là một quá trình tâm lý trong đó hình ảnh của sự vật và hiện tượng được tạo ra. Quá trình tâm lý này có thể diễn ra một cách thụ động hoặc diễn ra một cách chủ động dưới hình thức quan sát.

Khi đi mua hàng, khách hàng bao giờ cũng xuất phát từ tri giác chứ không phải lý trí. Khi quan sát người bán hàng họ sẽ có cảm nhận tích cực hay tiêu cực. Quan sát để có hành động phù hợp là điều tự nhiên trong giao dịch. Do đó, cách tạo ra sự nhộn nhịp trong mua bán hay nghệ thuật trình bày hàng hóa đều có ý nghĩa tích cực trong giao dịch kinh doanh.

*c. Trí nhớ:* là quá trình tâm lý, trong đó con người ghi nhớ những hiểu biết và kinh nghiệm đã có về các sự vật và giữ gìn, tái hiện lại hiện tượng với các tính chất nhất định của nó mà con người có thể nhận biết. Nhờ có trí nhớ mà con người có thể bảo tồn được các tri giác trong quá trình quan sát các sự vật và hiện tượng trong quá khứ. Không có trí nhớ thì mọi cái với con người, chỉ là lần đầu và mới mẻ, không có kinh nghiệm, không có tích lũy tri thức và không thể truyền cho đời sau. Trí nhớ là quá trình tâm lý được thể hiện thông qua các biểu tượng. Trí nhớ được thực hiện thông qua bốn quá trình tâm lý trung gian, vừa mang tính độc lập tương đối vừa mang tính hệ thống gắn bó với nhau: ghi nhớ, giữ gìn, lãng quên, tái hiện.

Trong giao dịch tạo sự ghi nhớ trước các đối tác là vấn đề quan trọng. Những ấn tượng mạnh, giao tiếp nhiều lần với đối tác đều nhằm tạo ra sự ghi nhớ. Bản thân mỗi chúng ta cũng cần ghi nhớ đối tác và ghi nhớ những yếu lĩnh, yêu cầu, đặc điểm có liên quan đến cuộc giao dịch.

*d. Tưởng tượng:* là quá trình tâm lý nhằm tạo ra những hình ảnh mới trên chất liệu của những cái tri giác trước đó.

Trước khi hành động con người "hình dung" được tiến trình, nhìn trước vấn đề, thấy trước kết quả. Tưởng tượng làm cho con người khác loài vật. Tưởng tượng là một trong những động cơ trong hoạt động của con người. Nhờ có tưởng tượng con người vẽ lên được các viễn cảnh, suy rộng được vấn đề, cho ra đời các áng văn thơ, công trình nghệ thuật… Tưởng tượng có hai loại: tưởng tượng có chủ định là tưởng tượng dựa trên một ý đồ, dự định đặt ra từ trước; tưởng tượng không có chủ định là sự tưởng tượng không cố ý của con người, nó đến bất chợt và ngẫu nhiên như các giấc mơ, các ước mơ của con người.

Tưởng tượng có chủ định diễn ra dưới hai hình thức: tưởng tượng tái tạo là tưởng tượng nhằm tạo ra các biểu tượng mới theo mô hình, kiểu mẫu đã có sẵn; tưởng tượng sáng tạo là tưởng tượng nhằm tạo ra các biểu tượng mới chưa có trong thực tiễn từ các biểu tượng cũ.

Tưởng tượng trong giao dịch chính là sự hình tượng về một cuộc giao dịch với chủ thể, nội dung và hướng đích; hình dung lại các cuộc giao dịch, đàm phán trước đó và chuẩn bị cho lần gặp tới có hiệu quả hơn. Xây dựng chiến lược, kế hoạch cho một cuộc giao dịch, đàm phán sắp tới trên cơ sở tưởng tượng khung cảnh và tiến trình là công việc khoa học rất cần trong giao dịch.

*e. Tư duy và ngôn ngữ*

Tư duy là sự nhận thức hiện thực khách quan một cách gián tiếp và khái quát. Nó cho phép con người phát hiện ra được những đặc trưng bản chất của sự vật hiện tượng mà cảm giác và tri giác không phát hiện ra được. Tư duy được biểu hiện dưới ba hình thức cơ bản: khái niệm, phán đoán và suy lý.

Ngôn ngữ là hiện thực trực tiếp của tư tưởng với tư cách là vỏ vật chất của tư tưởng. Ngôn ngữ đóng vai trò là tín hiệu thứ hai, biểu thị các sự vật và hiện tượng khách quan trong óc con người. Nhờ có ngôn ngữ mà các tác động trực tiếp của hiện thực khách quan có thể được chuyển từ các tác động thực tiễn thành các tác động trí tuệ bởi các hình ảnh của chúng. Ngôn ngữ được dùng làm phương tiện diễn đạt tư tưởng tiến hành các hoạt động giao tiếp của con người đối với nhau.

Tư duy trong giao dịch để phát hiện các vấn đề bản chất sự vật hiện tượng thuộc đối tượng nội dung giao dịch. Trong nhiều trường hợp phải tư duy để thấy được rõ logic vấn đề giao dịch có hợp lý không. Đôi khi tư duy sẽ cho phép ta gạt bỏ những cản trở bởi vỏ bọc ngôn ngữ để hiểu ý định của đối tác.

**3.1.2. Các đặc điểm tâm lý cá nhân trong giao dịch**

***3.1.2.1. Tính khí***

*3.1.2.1.1. Khái niệm về tính khí*

Muốn giao tiếp với con người có hiệu quả, cần phải biết về một tính chất tâm lý quan trọng là tính khí. Ngay trong một tập thể nhỏ, dù giống nhau về quan điểm và các phẩm chất đạo đức của con người, cũng vẫn có những khác nhau đáng kể trong hành vi của mỗi người, trong cách phản ứng đối với các tình thế xuất hiện, trong cách tham gia công việc, cách thực hiện, cách đối xử với bạn bè v.v...

Chú ý quan sát những người quanh ta, có thể dễ dàng nhận thấy sự khác nhau của họ trong biểu hiện tình cảm, cũng như trong cử chỉ, động tác. Người này thì lanh lợi, xốc nổi, vui vẻ nhưng tình cảm không sâu sắc, người khác thì chậm chạp, bình thản, lạnh lùng. Có người lại xúc động mãnh liệt nhưng che giấu tình cảm của mình và có tính thụ động.

Vậy, tính khí là gì?

Tính khí là toàn bộ những đặc điểm tâm lý riêng thể hiện ở tốc độ xuất hiện, cường độ của tình cảm và cử chỉ, động tác chung của   
con người.

Tính khí biểu thị một số đặc điểm bề ngoài của hành vi, như tính năng nổ, hoạt bát, nhanh hoặc chậm trong các phản ứng… nó không biểu thị chính kiến, quan điểm, năng lực của con người; như vậy, tính khí con người bộc lộ rõ rệt nhất trong môi trường cảm xúc, ở trong độ nhanh của sự xuất hiện và sức mạnh của cảm xúc. Nhưng điều đó không có nghĩa là sự bộc lộ duy nhất của nó. Tính khí không quyết định sự tiến bộ của con người trong hoạt động này hay hoạt động khác, nhưng nó ghi dấu ấn nhất định ở bất kỳ hoạt động nào trong toàn bộ hoạt động của con người.

*3.1.2.1.2. Những kiểu tính khí chủ yếu*

Trong tâm lý học, đã phân biệt bốn kiểu tính khí chủ yếu: tính nóng, tính lạnh, tính hoạt, tính ưu sầu.

- Tính nóng, người có tính khí này là loại người nhanh nhẹn, xốc nổi, có những cảm xúc mạnh xuất hiện nhanh, thể hiện rõ trong câu nói, nét mặt và những cử động. Ở người có tính khí nóng, tình cảm lấn át lý trí, tính phản ứng mạnh đột ngột thường lấn át tính tích cực và kiên nhẫn.

Những người tính nóng thường nhanh chóng ham mê công việc, say sưa và nhanh chóng chán nản. Người tính nóng cũng kiên trì, nhưng điều này thể hiện không liên tục. Những người thuộc loại này dễ phát khùng, trong giao thiệp thì cục cằn, thẳng thắn, họ cũng hay cáu giận và dễ thay đổi bất thường, dễ bị kích động. Tính dễ nổi cáu và không biết tự kiềm chế, tình trạng không tự chủ được thường làm cho những người nóng tính không đánh giá hành động của những người khác một cách khách quan, do đó dễ trở thành cái cớ xảy ra các cuộc va chạm trong tập thể.

Người đó sẽ làm tốt công việc có tính chu kỳ biểu hiện rõ rệt, thường xuyên có sự chuyển đổi tính căng thẳng về sức lực: căng thẳng tối đa- tạm xuống- lại căng thẳng. Các yêu cầu đối với chất lượng công việc của bản thân thường cao hơn và vượt quá khả năng của mình. Khi không đạt được chất lượng mong muốn thì tỏ ra không hài lòng với mình hoặc với điều kiện lao động. Sau khi đã mắc một vài khuyết điểm và tin rằng thất bại thì người đó nhanh chóng mất hứng thú với công việc, trở nên khó tính và cáu gắt, dễ có hành vi thô bạo.

- Tính lạnh, người có tính lạnh là loại người bình tĩnh, điềm đạm, kiên trì và bền bỉ trong hành động, nét mặt ít bộc lộ tình cảm, nói năng từ tốn. Khi có sự ức chế mạnh, mạnh hơn cả hưng phấn thì người có tính lạnh, đủng đỉnh, không nổi cáu, có những tham vọng không thay đổi, kém biểu hiện các trạng thái tinh thần ra bên ngoài. Tính chậm chạp của người có tính lạnh được bù đắp bằng tính cần mẫn trong công việc bởi vì họ có thể làm được những công việc đòi hỏi phải bỏ sức ra một cách đều đều, đòi hỏi sự căng thẳng lâu dài và có hệ thống. Người có tính lạnh dễ dàng kìm hãm cơn xúc cảm mạnh mẽ của mình nhưng không bỏ qua vì những cớ nhỏ nhặt nghiêm khắc tuân theo trật tự của cuộc sống và chế độ làm việc đã đề ra.

Người có tính lạnh luôn vững vàng, không bỏ sức ra một cách vô ích, tính toán kỹ lưỡng và thực hiện công việc đến cùng. Họ đồng đều trong quan hệ, giao tiếp có mức độ, không thích tán gẫu. Trong công tác, họ tỏ ra có lập luận suy nghĩ kỹ lưỡng, kiên trì; khó có thể trêu tức họ và làm họ xúc động.

Cần lưu ý rằng, người có tính lạnh thường cần có thời gian để chuyển sự chú ý sang công việc khác. Tính ỳ của họ cũng được biểu hiện ở chỗ khó sửa lại những khái niệm quá bền vững của mình dẫn đến tính thiếu mềm dẻo. Họ thích công việc cố định, đã nắm được vững, không muốn thay đổi các dạng hoạt động.

Cần giúp đỡ và thức tỉnh những người có tính lạnh nhưng không làm mất tính độc lập trong hành động của họ.

- Tính hoạt, người có tính hoạt là người nhanh nhẹn, hoạt bát, dễ xúc cảm trước mọi sự tác động, những cảm xúc của họ trực tiếp biểu hiện ở tư cách bề ngoài nhưng không mạnh và dễ dàng thay đổi. Đây là loại người sôi nổi, rất có kết quả, nhưng chỉ có kết quả khi người đó có nhiều công việc thú vị tức là luôn luôn có sự kích thích. Còn khi không có công việc như vậy thì người đó trở nên buồn rầu, uể oải. Tính nhanh nhạy của các quá trình thần kinh tạo điều kiện tốt cho tính chất thay đổi nhanh chóng của các quá trình hưng phấn và ức chế. Nếu tác nhân kích thích thay đổi nhanh chóng, luôn duy trì được sự mới mẻ và sự thú vị của cảm giác, thì ở con người có tính hoạt hình thành trạng thái kích động tích cực và lúc đó tỏ ra là người năng động, hoạt bát, kiên nghị. Kiểu người này giống kiểu người có tính nóng là ở chỗ người có tính hoạt thường điềm đạm hơn, có khả năng và sức khống chế và kiềm chế các cảm xúc của mình. Những người này rất năng động và dễ thích nghi với các điều kiện hay thay đổi của lao động và cuộc sống. Người này dễ tiếp xúc với người khác, không cảm thấy gò bó khi giao thiệp với những người mới gặp, không phụ thuộc vào uy tín của họ. Trong tập thể, người có tính hoạt là con người vui nhộn và yêu đời, cảm xúc biểu hiện rõ ràng, tình cảm thay đổi nhanh chóng: vui và buồn, cảm tình và ác cảm, gắn bó và thờ ơ. Nhưng tất cả những biểu hiện đó thường không bền vững và sâu sắc.

Tính chất nhanh nhẹn, năng động của các quá trình tâm lý biểu hiện tính linh hoạt của trí tuệ, tính sắc sảo, khả năng nhanh chóng nắm vững cái mới, dễ dàng chuyển đổi sự chú ý.

Cho nên con người có tính hoạt thích hợp hơn với hoạt động sôi nổi, đòi hỏi mưu trí, linh hoạt. Họ có thể trở thành đáng tin cậy trong mọi việc ngoài công việc đơn điệu kéo dài. Tính có chí hướng và tính kiên quyết của người có tính hoạt được thể hiện khi có việc đơn điệu không thỏa mãn xu hướng dễ thay đổi cảm xúc của họ. Họ làm việc với mức căng thẳng đều đều, nghiêm khắc với chất lượng công việc của mình, nhưng không lúng túng và thất vọng trước sai lầm và thất bại. Trong tất cả mọi công việc họ đều kiềm chế và bình tĩnh có mức độ, nhưng khó chịu về sự quấy rối của người khác trong công tác.

- Tính ưu sầu, người có tính ưu sầu là một loại ức chế của hệ thần kinh. Đối với người có tính ưu sầu thì rõ ràng là mỗi hiện tượng của cuộc sống trở thành một tác nhân ức chế họ, khi họ đã không tin cái gì, không hy vọng cái gì, thì anh ta chỉ thấy và chỉ trông chờ cái xấu và cái nguy hiểm ở tất cả (I.P.Páp-lốp).

Sự phản ứng yếu ớt, uể oải đến các tác nhân kích thích và tình trạng ức chế chiếm ưu thế sẽ dẫn đến tình trạng là tất cả các tác động mạnh đến người có tính ưu sầu lại càng ức chế thêm hoạt động của họ. Sự căng thẳng lâu dài và mạnh mẽ thường làm giảm và sau đó đình chỉ hoàn toàn mọi hoạt động, những loại người này thường thụ động trong công việc.

Cảm giác và cảm xúc của người có tính chất ưu sầu xuất hiện chậm, nhưng sâu sắc, lâu dài và mạnh mẽ. Những người có tính ưu sầu dễ bị xúc phạm, chịu đựng sự đau đớn, tức giận một cách khó nhọc, mặc dù tất cả những cái đó biểu hiện ở bề ngoài không rõ ràng. Người có tính ưu sầu thường không đòi hỏi cao về chất lượng công việc của mình bởi vì những người này không tin vào sức lực của mình. Đó là nguyên nhân vì sao họ thích làm việc một mình, riêng rẽ, để không ai quấy rầy họ. Khi xuất hiện mối nguy hiểm lớn trong công việc hoặc tình hình bị thay đổi đột ngột thì họ có thể bối rối tới mức mất tự nhiên hoàn toàn và thậm chí là không có năng lực để chịu trách nhiệm. Cho nên, nếu sử dụng người có tính ưu sầu trong điều kiện tình hình thay đổi nhanh, sẽ có nguy cơ là mạo hiểm và không có lợi. Nếu công việc không có gì "đe dọa" thì người có tính ưu sầu trở thành người làm việc tốt, hoặc nếu quy định được quan hệ trách nhiệm chặt chẽ thì trong điều kiện khó khăn họ vẫn thực hiện được công việc.

Người có tính ưu sầu hay suy tư vì những cớ nhỏ nhặt, kín đáo, không thích giao thiệp. Tình hình mới làm họ hoảng sợ và nếu có những người mới họ sẽ bị bối rối trong giao thiệp.

Cần phải tạo ra xung quanh những người có tính ưu sầu bầu không khí đồng chí, quan tâm và chăm sóc lẫn nhau.

Các loại tính khí kể trên được coi là những loại chủ yếu. Nhưng nếu chia tất cả mọi người theo bốn loại đó thì sẽ là vô lý. Chỉ có một số ít người là đại biểu cho bốn loại tính khí đó ở dạng "thuần tuý" trong thực tế, các vẻ của các tính khí phong phú hơn nhiều.

Vậy, tính khí nào tốt nhất? Đặt vấn đề như vậy là không hợp lý. Không nên khẳng định rằng tính khí nào là tốt, tính khí nào là xấu. Hơn nữa, càng không nên dựa trên cơ sở đó mà rút ra kết luận về con người, về năng lực của họ. Cần phải biết tính khí con người để có cách nhìn nhận cá biệt đối với con người, để chú ý đến đặc điểm các quá trình hoạt động của hệ thần kinh của họ, để lựa chọn những hình thức giao tiếp thích hợp đối với họ.

Tính khí là một trong những đặc tính tâm lý của cá nhân, nhưng những người dù cùng tính khí cũng vẫn hết sức khác nhau. Mỗi người là một thực thể có cá tính không trùng hợp với ai và hoàn toàn không phải bao giờ cũng có thể xếp người ấy vào một trong những kiểu tính khí nêu trên. Phần lớn con người, mỗi cá nhân, mang đặc tính không phải của một mà của hai hoặc nhiều tính khí. Thường cá nhân là người mang những đặc tính tâm lý thuộc những kiểu tính khí khác nhau, nó có kiểu tính khí hỗn hợp.

Mặc dù tính khí là một đặc tính bẩm sinh của cá nhân, nhưng điều đó không có nghĩa là nó hoàn toàn không thay đổi dưới ảnh hưởng của điều kiện sống, hoạt động, giáo dục và tự rèn luyện, có nhiều người đã biết kiềm chế những mặt tiêu cực của tính khí của mình.

*3.1.2.1.3. Cơ sở sinh lý học của tính khí*

Khi nghiên cứu các phản xạ có điều kiện, L.P.Páp-lốp đã xác định rằng hệ thống thần kinh của động vật và con người có ba đặc tính hay ba nguyên tắc hoạt động. Nguyên tắc thứ nhất là cường độ của hệ thần kinh. Nguyên tắc thứ hai là nguyên tắc cân bằng giữa quá trình hưng phấn và ức chế. Nguyên tắc thứ ba là tính linh hoạt của các quá trình thần kinh.

Cường độ của các quá trình thần kinh được quy định bởi năng lực của hệ thần kinh có thể chịu đựng được một khối lượng lớn nhất các vật kích thích tác động mà không làm tổn hại đến hoạt động thần kinh (vẫn thành lập được những phản xạ mới và bảo tồn những phản xạ sẵn có).

Sự cân bằng của các quá trình thần kinh là sự tương xứng giữa trạng thái hưng phấn và trạng thái ức chế. Nếu những quá trình này lấn át quá trình kia thì như vậy là mất thăng bằng trong hoạt động thần kinh cấp cao của con người.

Tính linh hoạt có nghĩa là sự dễ dàng và nhanh chóng chuyển hóa các mối liên hệ của phản xạ có điều kiện, đặc biệt là khả năng nhanh chóng thành lập được một phản xạ âm tính với một kích thích dương tính và một phản xạ dương tính với một kích thích âm tính.

Ở những người khác nhau thì các thuộc tính của các quá trình thần kinh cũng có những tương quan khác nhau. Sự kết hợp các nguyên tắc hoạt động của hệ thần kinh (cường độ, sự cân bằng, tính linh hoạt) tạo thành một kiểu hoạt động thần kinh cao cấp nhất định. Kiểu hoạt động thần kinh cao cấp là cơ sở sinh lý học của các tính khí con người. Theo I.P.Páp-lốp, nổi lên bốn kiểu quan hệ thường gặp nhất.

I.P.Páp-lốp đã viết về tính khí như sau: Tính khí chính là tính chất chung nhất của mỗi người, là tính chất chủ yếu nhất của hệ thần kinh của người đó và nó in dấu trên toàn bộ hoạt động của mỗi cá nhân.

***3.1.2.2. Tính cách***

*3.1.2.2.1. Khái niệm về tính cách*

Sống và hoạt động trong xã hội, con người với tính cách một cá nhân, thể hiện thái độ của mình đối với thế giới xung quanh, với mọi người, với công việc và với bản thân mình. Đôi khi những thể hiện của thái độ lại mang tính ngẫu nhiên, không bình thường. Chẳng hạn, một người vốn bình tĩnh, lịch thiệp, tự nhiên nổi cáu với bạn bè vì một chuyện không đâu, sự thể hiện tính thô bạo đó không phải là điển hình đối với người đó. Một người khác luôn luôn gay gắt thô lỗ với bạn bè. Tính thô lỗ đó là điển hình đối với người đó, là tính chất bền vững, lặp đi lặp lại nhiều lần và tạo nên tính chất của cá nhân người đó. Do đó, tính chất ấy có thể coi như một trong những đặc điểm tính cách của người đó.

Vậy, tính cách là gì? Tính cách là tổng thể những đặc tính tâm lý vững bền, thuộc bản chất của con người với tính cách một thành viên của xã hội, thể hiện ở thái độ của người đó đối với thực tế và in dấu vào tư cách, hành động của người đó.

Tính cách quyết định những tính chất luôn luôn là bản chất của cá nhân chỉ trừ một số trường hợp ngoại lệ tương đối ít. Vì vậy, tính cách có thể cho phép ta đoán trước được cách xử sự của một người trong một tình huống nào đó.

Tính cách không phải là bẩm sinh, nó được hình thành trong quá trình sống và hoạt động của con người với tính cách là một thành viên của xã hội nhất định.

Tính cách phụ thuộc rất nhiều vào thế giới quan của con người, vào niềm tin, vào lý tưởng, vào vị trí xã hội của người ấy, và vào ảnh hưởng của môi trường xung quanh.

Tính cách là một đặc điểm riêng của cá nhân. Không có người nào lại có tính cách giống hệt tính cách của một người khác, nhưng có nhiều điểm trong tính cách của một người lại có thể có tính chất điển hình cho một nhóm người, thậm chí cho cả một xã hội.

*3.1.2.2.2. Những nét của tính cách*

Chỉ có thể xét đoán tính cách của con người căn cứ vào những nét chủ yếu có tác dụng quyết định lớn nhất đối với mỗi cá nhân.

Trong cấu trúc của tính cách có hai nhóm nét:

- Nhóm thứ nhất: gồm có những nét trí tuệ, ý chí và cảm xúc.

Những nét trí tuệ của tính cách trong hoạt động kinh doanh có vai trò rất quan trọng nếu không nói là hàng đầu, bởi vì lao động kinh doanh là loại lao động trí óc tổng hợp đòi hỏi một sự phát triển cao về hứng thú, nhận thức và các năng lực trí tuệ, thái độ sáng tạo khi giải quyết những nhiệm vụ trong những tình huống phức tạp. Điều này sẽ quy định phần lớn thái độ tương ứng đối với hiện thực xung quanh (óc độc lập, óc phê phán, sự tự tin, tính cả quyết, niềm tin…). Còn tính chần chừ được coi như là một nét của tính cách, thường là hệ quả của việc thiếu tri thức cần thiết và chưa được chuẩn bị đầy đủ về mặt trí tuệ để giải quyết công việc.

Những nét ý chí sẽ quy định kỹ năng và sự sẵn sàng của con người để điều chỉnh một cách có ý thức hoạt động của mình khi cần phải khắc phục khó khăn và trở ngại, và hướng hành vi của con người theo đúng những nguyên tắc và những nhiệm vụ nhất định.

Những nét cảm xúc của tính cách cũng đóng một vai trò lớn trong hoạt động của con người. Thái độ của con người đối với hiện thực xung quanh không những biểu hiện một cách có ý thức trong thế giới quan của người đó, trong các quan điểm và niềm tin của họ, mà còn được người đó thể nghiệm thấy, tức là biểu hiện ra trong tình cảm của họ.

- Nhóm thứ hai: xét về mặt quan hệ của con người đối với hiện thực xung quanh, có thể chia thành:

+ Những nét thể hiện tư chất tâm lý chung của cá nhân (xu hướng của cá nhân).

+ Những nét thể hiện thái độ của con người đối với người khác.

+ Những nét nói lên thái độ của con người đối với bản thân.

+ Những nét thể hiện thái độ của cá nhân đối với lao động, đối với công việc của mình.

+ Những nét thể hiện thái độ của con người đối với tài sản.

Những nét thể hiện tư chất tâm lý chung có ý nghĩa rất quan trọng trong tính cách của con người. Đó là tính tư tưởng, tính mục đích, tính nguyên tắc, tính trung thực, tinh thần yêu nước, dũng cảm, thiết tha với chính nghĩa, tính tích cực, tính kỷ luật. Một người có tính tư tưởng, tính mục đích biết bắt hành động của mình phải phục vụ cho một tư tưởng nhất định, phải phục vụ cho việc thực hiện những nhiệm vụ đã đề ra.

Trong số những nét thể hiện thái độ của con người đối với những người khác có thể kể ra: tính tập thể, tính nhân đạo, tính nhạy bén, tốt bụng, cởi mở, thái độ tôn trọng. Những nét của tính cách trái ngược với những nét kể trên là tính vị kỷ chỉ biết mình, tính nhẫn tâm, lãnh đạm, thô lỗ, thâm trầm kín đáo, thái độ khinh người.

Thái độ của con người đối với lao động có thể là tính kiên trì sáng kiến, yêu lao động, thích sáng tạo, tận tâm với công việc. Yêu lao động phải là phẩm chất quan trọng nhất của con người Việt Nam.

Thái độ của con người đối với bản thân thể hiện ở những nét như tính tự trọng, khiêm tốn, tự hào hoặc rụt rè, e thẹn, hay mếch lòng, ích kỷ, cá nhân (chỉ lo cho bản thân mình, luôn luôn thấy mình là trọng tâm của sự quan tâm)…

Những nét thể hiện thái độ của con người đối với tài sản nói lên tính cẩn thận hay cẩu thả, thái độ hoang phí hay tiết kiệm của người đó đối với của cải, dù cho là của mình, của người khác hay của xã hội.

Một số nét tính cách này có thể là những nét tính cực của cá nhân, một số nét khác lại là những nét tiêu cực. Khi đánh giá các nét tính cách, cần tính đến nội dung đạo đức của những nét đó. Chẳng hạn, yêu lao động là những nét tính cách tích cực, nhưng nếu nó phục vụ cho những mục đích ích kỷ (như để làm giàu cho riêng mình) thì lại trở thành có tính chất tiêu cực. Lòng tự hào là một tính cách tốt đẹp, nhưng nếu một người quá tự hào về bản thân mình rồi trở nên kiêu căng, tự phụ, thổi phồng những ưu điểm của mình thì đó lại là một tính cách tiêu cực. Cũng như ta không thể nói tình thương yêu người khác bao giờ cũng là tốt và lòng căm ghét người khác bao giờ cũng là xấu, vấn đề là ở chỗ yêu ai và ghét ai.

Trong số những nét tích cực các nét đạo đức giữ một vị trí quan trọng. Chúng dựa trên cơ sở những tình cảm đạo đức và quyết định thái độ đạo đức của con người đáp ứng những yêu cầu của xã hội.

Con người còn phải tự rèn luyện cho mình những phẩm chất đạo đức thể hiện được ý thức và tình cảm đối với sự nghiệp xây dựng chủ nghĩa xã hội trên nhiều mặt.

Các nét ý chí có một vị trí to lớn trong tính cách con người. Những nét ấy bao gồm: nghị lực, tính tích cực, tinh thần dũng cảm, tính tổ chức, tinh thần kiên quyết kiên trì, tính độc lập, tính nhất quán trước sau như một…

Tất cả các nét tính cách của con người liên hệ chặt chẽ với nhau, vì vậy tính cách có tính chất toàn vẹn nhất định.

**3.2. NHỮNG KIỂU NGƯỜI THƯỜNG GẶP TRONG GIAO DỊCH KINH DOANH**

**3.2.1. Kiểu người cáu gắt, hay nóng nảy**

Đối tác giao dịch này thường đi ra ngoài phạm vi chuyên môn của cuộc giao dịch. Trong quá trình giao dịch đàm phán luôn nôn nóng mất bình tĩnh, thiếu tự chủ. Bằng lập trường và phương pháp của mình làm cho các đối tác khác bối rối, lúng túng và vô tình đã đẩy họ vào chỗ không đồng ý với luận điểm và khẳng định của mình. Cần phải có thái độ ứng xử kiểu đối tác này như sau:

- Thảo luận với họ về những vấn đề còn phải bàn cãi (nếu đã rõ) trước khi bước vào giao dịch, đàm phán.

- Luôn luôn tỏ vẻ bình tĩnh, thản nhiên và có hiểu biết, thông thạo.

- Tùy theo khả năng mà phát biểu các quyết định bằng ngôn ngữ của họ.

- Khi có điều kiện cho phép các đối tác khác bác bỏ ý kiến của họ. Sau đó thì cự tuyệt ý kiến đó.

- Lôi kéo họ về phía ta, cố gắng biến họ thành người thiết thực có tính chất xây dựng.

- Nói chuyện tay đôi với họ khi giải lao nhằm tìm hiểu nguyên nhân dẫn đến lập trường tiêu cực của họ.

- Trong trường hợp căng thẳng quá mức có thể đề nghị ngừng cuộc đàm phán bằng "giải lao", sau đó mọi người bớt nóng lại tiếp tục họp.

- Xếp đối tác này ngồi gần những người có uy quyền trong phòng khi giao dịch, đàm phán.

**3.2.2. Kiểu người đối thoại tích cực, thiết thực**

Đây là kiểu người dễ chịu nhất, yêu lao động, tốt bụng. Họ cho phép chúng ta cùng với họ tóm tắt kết quả giao dịch, đàm phán; bình tĩnh tiến hành tranh luận. Đối với họ cần có thái độ ứng xử như sau:

- Cùng với họ làm rõ và kết thúc việc xem xét từng trường hợp riêng biệt.

- Tạo điều kiện cho các đối tác giao dịch khác đồng ý với phương pháp có tính chất xây dựng mà người đó đưa ra trong cuộc tranh luận, giao dịch, đàm phán.

- Tranh thủ sự giúp đỡ, ủng hộ của họ trong những vấn đề khó khăn, tranh cãi và trong tình huống nặng nề, vất vả.

- Xếp họ ngồi vào chỗ trung tâm giữa các thành viên khác.

**3.2.3. Kiểu người "biết tất cả"**

Kiểu người này nghĩ rằng mình thông thạo hơn ai hết về mọi vấn đề. Họ có ý kiến về mọi thứ và luôn luôn yêu cầu được phát biểu ý kiến. Giao tiếp với họ cần tuân theo các quy tắc dưới đây:

- Đặt họ ngồi cạnh người chủ trì giao dịch, đàm phán.

- Thỉnh thoảng nhắc nhở họ rằng mọi thành viên khác cũng muốn phát biểu ý kiến.

- Yêu cầu họ cho phép những người khác có điều kiện rút ra những kết luận trung gian.

- Tạo điều kiện cho các thành viên bày tỏ ý kiến với những điều kết luận khẳng định dũng cảm của đối tác.

- Đôi khi đặt cho họ những câu hỏi chuyên môn phức tạp và khi cần thiết người chủ trì giao dịch có thể trả lời cho họ.

**3.2.4. Kiểu người khoác lác**

Họ thường thiếu tế nhị, vô cớ cắt ngang quá trình đàm phán. Họ ít chú ý đến thời gian dành cho lời phát biểu của mình. Đối xử với họ như thế nào?

- Đặt họ ngồi gần người chủ trì đàm phán hoặc người có uy tín.

- Khi họ đi chệch hướng cần phải tế nhị ngăn lại.

- Khi họ lảng tránh đề tài đàm phán nên hỏi xem điều anh ta nói có liên quan gì đến chủ đề đang giao dịch, đàm phán.

- Hỏi ý kiến từng cá nhân tham gia đàm phán về những vấn đề họ nói ra.

- Trong trường hợp cần thiết nên quy định thời gian cho cuộc giao dịch, đàm phán và mỗi lời phát biểu.

- Chú ý không cho họ đánh tráo từ vấn đề này sang vấn đề khác mà xem xét vấn đề theo quan điểm, góc độ mới.

**3.2.5. Kiểu người nhút nhát**

Kiểu người này có đặc điểm là thiếu tự tin khi phát biểu trước đám đông. Họ sẵn sàng im lặng, sợ phát biểu những điều mà theo quan điểm của họ là ngu ngốc, buồn cười.

Đối với họ cần đối xử tế nhị vừa phải:

- Nên đặt cho họ câu hỏi nhẹ nhàng có tính chất thông tin.

- Khuyến khích họ phát biểu, phê bình và đề xuất ý kiến,   
phương án.

- Giúp họ diễn đạt ý kiến.

- Kiên quyết ngăn chặn bất kỳ sự cười nhạo nào của các đối   
tác khác.

Nên sử dụng cách diễn đạt có tính chất khuyến khích như "Tất cả chúng tôi muốn nghe ý kiến của anh".

Đặc biệt, đích thân cảm ơn họ vì những đóng góp, nhận xét của họ cho cuộc giao dịch đàm phán nhưng không nên làm điều đó với vẻ bề trên.

**3.2.6. Kiểu người bình thản khó lay chuyển**

Họ là kiểu người kín đáo, thường cảm thấy mình sống ngoài thời gian và không gian (cô đơn) cũng như ngoài lề đề tài, tình huống của cuộc giao dịch, đàm phán cụ thể. Vì họ cho rằng điều đó không đáng làm họ bận tâm và cố gắng. Cần phải làm gì trong trường hợp này? Dù sử dụng phương pháp nào cũng cần phải:

- Trước hết nên trao đổi về những kinh nghiệm của bản thân họ và xin những lời khuyên.

- Nên hỏi họ những vấn đề cụ thể mà họ biết, họ quan tâm. Đề nghị họ cho ý kiến nhận xét về các vấn đề chuyên môn sâu.

- Khi có điều kiện tranh thủ tìm hiểu nguyên nhân của hành vi đó.

**3.2.7. Kiểu người thờ ơ**

Đề tài giao dịch, đàm phán không làm cho họ quan tâm. Họ sẵn sàng "ngủ quên" trong suốt thời gian giao dịch, đàm phán. Vì thế   
cần phải:

- Đặt câu hỏi mang tính chất thông tin đối với họ.

- Làm sao đề tài giao dịch, đàm phán có dạng hấp dẫn lôi cuốn.

- Đặt câu hỏi mang tính chất kích thích.

- Tìm hiểu cái gì làm cho họ quan tâm.

**3.2.8. Kiểu người "quan trọng hóa vấn đề"**

Đối tác giao dịch, đàm phán kiểu này không chịu được sự phê bình (dù là trực tiếp hay gián tiếp). Họ cảm thấy và xử sự như một nhân cách đứng trên tất cả những người còn lại. Lập trường và thái độ ứng xử đối với họ như sau:

- Không cho phép họ đóng vai trò làm khách trong cuộc giao dịch, đàm phán.

- Cần đề nghị nhẹ nhàng làm sao cho họ bình đẳng với các thành viên khác.

- Không cho phép bất kỳ sự phê phán nào đối với những người lãnh đạo có mặt hoặc vắng mặt cũng như các cá nhân khác.

- Luôn luôn ghi nhớ chính xác rằng ở đây ta chỉ bàn về một chủ đề giao dịch, đàm phán và ai là người đề xướng ra nó.

- Sử dụng phương pháp "vâng…, nhưng" sẽ rất có lợi đối với kiểu người này.

**3.2.9. Kiểu người hay vặn hỏi**

Có lẽ họ sinh ra chỉ để "sáng tác" ra những câu hỏi bất kể chúng có cơ sở thực tế hay là bịa đặt. Họ bị "bốc cháy" bởi ý muốn vặn hỏi về tất cả các vấn đề. Làm thế nào để đối phó với kiểu người này? Có thể dùng các biện pháp sau:

- Chuyển tất cả các câu hỏi cho mọi người (nếu có liên quan chung đến đề tài giao dịch, đàm phán), còn nếu chỉ có một câu hỏi thì chuyển cho chính họ trả lời.

Đối với câu hỏi mang tính chất thông tin, trả lời ngay lập tức và cụ thể; đặc biệt có thể thông báo ngay những tư liệu, tài liệu viện dẫn.

- Ngay lập tức thừa nhận lẽ phải và quyền của họ nếu như không có điều kiện trả lời cụ thể.

Mục đích của việc phân loại đối tác giao dịch, đàm phán như trên nhằm giới thiệu cho mọi người tính chất phong phú, đa dạng của các kiểu người và chỉ ra khả năng độc lập nghiên cứu theo hướng này. Không phải ngẫu nhiên mà chúng ta dành sự chú ý, quan tâm đến các kiểu đối tác giao dịch, đàm phán thường gây rắc rối, thậm chí còn cản trở việc tiến hành giao dịch, đàm phán kinh doanh. Việc làm đó sẽ giúp cho việc xác định đúng đắn, chính xác các kiểu đối tác giao dịch, đàm phán; giúp cho các chủ thể trong quá trình chuẩn bị và tiến hành giao dịch, đàm phán phân tích, phán đoán đặc điểm, tâm trạng của các thành viên và có biện pháp xử lý thích đáng. Với đối tác có tinh thần sẵn sàng hợp tác, bình tĩnh, chân thật có thể tiến hành các cuộc giao dịch, đàm phán kinh doanh phức tạp và tế nhị nhất.

Việc phân chia chín kiểu người thường gặp trong giao dịch đàm phán như trên chỉ có ý nghĩa nghiên cứu lý thuyết. Trong thực tế không có người hoàn toàn trùng khớp với một trong chín dạng đó. Tuy nhiên, họ có thể mang những đặc trưng nổi bật của một trong chín kiểu đó. Vì vậy có thể vận dụng trong thực tế giao dịch, đàm phán.

**BÀI 4**

**NHỮNG NGUYÊN LÝ CƠ BẢN**

**VỀ ĐÀM PHÁN KINH DOANH**

**4.1. ĐẶC ĐIỂM CỦA ĐÀM PHÁN KINH DOANH**

**4.1.1. Sự cần thiết và khái niệm đàm phán kinh doanh**

Thế giới hiện thực mà chúng ta đang sống là một bàn đàm phán khổng lồ. Ở đó mỗi con người chúng ta đều là thành viên của bàn đàm phán. Đàm phán diễn ra ở khắp mọi nơi, đàm phán với mọi lứa tuổi, đàm phán với mọi công việc... Đầu tư, quản lý, mua bán, cưới xin, quan hệ công tác, không có việc gì là không cần đến đàm phán. Trong cuộc sống của chúng ta giải quyết các công việc thường liên quan đến nhiều người. Con người khi sinh ra đến trưởng thành rồi già lão, giai đoạn nào cũng phải thực hiện các thương lượng, bàn bạc để định vị cuộc sống, thăng tiến công danh. Khi sinh ra cất tiếng khóc chào đời đến khi về cõi vĩnh hằng con người đều phải đem sức lực, trí tuệ vào các cuộc đàm phán. Ở văn phòng làm việc ta phải trổ hết tài năng đàm phán để cấp trên tin dùng, bạn đồng nghiệp chấp nhận và cấp dưới kính trọng. Trên đường phố, trong quán nước, vào siêu thị, đi ô tô… đều có thể xảy ra các cuộc đàm phán để giải quyết các xung đột lợi ích. Từ việc đầu tư kinh doanh, quản lý nhân sự, tổ chức ma chay, cưới xin đến những việc trong gia đình đều phải tiến hành đàm phán. Bất cứ một công việc gì liên quan đến người thứ hai đều phải tiến hành đàm phán.

Cuộc sống chứa đầy những mâu thuẫn nên cần phải học tập cách giải quyết các mâu thuẫn. Con người thành công phụ thuộc rất nhiều vào năng lực phát hiện và giải quyết các mâu thuẫn cả bên trong và bên ngoài.

Trên thương trường các doanh nhân vừa hợp tác với nhau vừa cạnh tranh với nhau. Sự xung đột lớn nhất giữa những người kinh doanh là xung đột về lợi ích vật chất. Điều hoà các lợi ích của chủ thể hoạt động trên thương trường vừa là yêu cầu khách quan để tồn tại vừa là cơ sở của hợp tác liên minh. Đàm phán là con đường tốt nhất để điều hòa mâu thuẫn lợi ích vật chất và giải quyết mâu thuẫn giữa các bên. Các chủ thể kinh doanh khi tham gia quá trình đàm phán luôn đem theo các mục đích và đề cao lợi ích của mình. Lợi ích của mỗi bên lại nằm giao thoa với lợi ích của phía bên kia. Quá trình đàm phán nếu có sự thống nhất hoặc nhân nhượng thì sẽ dẫn đến thành công. Mâu thuẫn không được giải quyết và không ai chịu nhân nhượng thì đàm phán sẽ bế tắc.

Đàm phán còn xuất phát từ sự khan hiếm các nguồn lực. Sự khan hiếm là vấn đề mà các [nhu cầu](https://vi.wikipedia.org/wiki/Nhu_c%E1%BA%A7u) và ước muốn của con người là [vô hạn](https://vi.wikipedia.org/wiki/V%C3%B4_t%E1%BA%ADn), trong khi các nguồn lực lại [hữu hạn](https://vi.wikipedia.org/w/index.php?title=H%E1%BB%AFu_h%E1%BA%A1n&action=edit&redlink=1). Nói cách khác, xã hội không thể có đủ nguồn lực sản xuất để thỏa mãn mọi nhu cầu của con người. Sự khan hiếm còn hàm ý rằng không thể theo đuổi cùng một lúc nhiều mục tiêu xã hội với cùng một số các nguồn lực sẵn có, [sự đánh đổi](https://vi.wikipedia.org/wiki/S%E1%BB%B1_%C4%91%C3%A1nh_%C4%91%E1%BB%95i) sẽ xảy ra, khiến mục tiêu này xung đột với mục tiêu khác. Hàng hóa và dịch vụ khan hiếm hay là hàng hóa kinh tế (economic goods): là hàng hóa khi quy giá về bằng không, thì số lượng về *cầu* lớn hơn số lượng về *cung*. Nếu theo định nghĩa này thì tuyệt đại hàng hóa xung quanh ta là khan hiếm. Hàng hóa và dịch vụ là khan hiếm bởi vì các [nguồn lực](https://vi.wikipedia.org/w/index.php?title=Ngu%E1%BB%93n_l%E1%BB%B1c&action=edit&redlink=1) để sản xuất ra chúng ([các yếu tố sản xuất](https://vi.wikipedia.org/wiki/Y%E1%BA%BFu_t%E1%BB%91_s%E1%BA%A3n_xu%E1%BA%A5t)) là giới hạn, cũng như công nghệ và kỹ năng của lao động là giới hạn tỷ lệ với tổng nhu cầu của con người. Khi khan hiếm con người sử dụng chung các nguồn lực phải đàm phán với nhau để đáp ứng nhu cầu tốt nhất.

Những năm cuối của thế kỷ 20 đã cho thấy một xu hướng tất yếu và đầy triển vọng đó là từ đối đầu đến đối thoại, từ chiều lạnh sang hợp tác. Xu hướng đó phản ánh tình cảm yêu hòa bình của nhân loại tiến bộ đã chiến thắng và mở ra triển vọng đàm phán có thể giải quyết mọi xung đột trên thế giới này. Giữa các quốc gia đối nghịch cùng cố gắng để không rơi vào chiến tranh lạnh. Lĩnh vực chính trị còn như vậy huống hồ lĩnh vực kinh tế, hoạt động kinh doanh. Các cuộc đàm phán song phương, đa phương về kinh tế, đầu tư kinh doanh ở nước ta không phải chỉ có các chủ thể trong nước mà còn có sự tham gia của người nước ngoài. Đàm phán là chức năng của nhà kinh doanh, là công cụ để bảo đảm thành công.

***Vậy đàm phán kinh doanh là gì?*** *Đàm phán kinh doanh là sự bàn bạc, thỏa thuận giữa hai hay nhiều bên để cùng nhau nhất trí hay thỏa hiệp giải quyết những vấn đề về lợi ích có liên quan đến các bên   
kinh doanh.*

Như vậy, giao dịch là để thiết lập các quan hệ, còn đàm phán để giải quyết các vấn đề có liên quan đến lợi ích của các bên. Nếu không có liên quan với nhau, trước hết là liên quan lợi ích vật chất, thì người ta không đàm phán với nhau.

**4.1.2. Đặc điểm của đàm phán kinh doanh**

***4.1.2.1. Đàm phán kinh doanh lấy lợi ích kinh tế đạt được là mục đích cơ bản***

Người đàm phán khác nhau, mục đích tham gia đàm phán cũng khác nhau. Đàm phán ngoại giao liên quan đến lợi ích quốc gia, đàm phán chính trị quan tâm đến lợi ích căn bản của chính đảng, đoàn thể, đàm phán quân sự chủ yếu là liên quan đến lợi ích an toàn của đôi bên đối địch. Tuy những loại đàm phán này không thể tránh khỏi liên quan đến lợi ích kinh tế, nhưng thường tiến hành xoay quanh một thứ lợi ích căn bản nào đó, mà trọng điểm không nhất định là lợi ích kinh tế. Nhưng đàm phán kinh doanh thì hết sức rõ ràng, người đàm phán lấy việc đạt được lợi ích kinh tế, mới đề cập đến những lợi ích phi kinh tế khác. Tuy trong quá trình đàm phán kinh doanh, người đàm phán có thể điều động và vận dụng các nhân tố, mà các nhân tố lợi ích phi kinh tế cũng sẽ ảnh hưởng đến kết quả đàm phán, nhưng mục tiêu cuối cùng vẫn là lợi ích kinh tế. So sánh với các loại đàm phán khác, đàm phán kinh doanh càng coi trọng hơn hiệu quả kinh tế của đàm phán. Trong đàm phán kinh doanh người đàm phán chú ý hơn đến giá thành của đàm phán, hiệu suất và hiệu quả. Cho nên người ta thường lấy sự tốt, xấu của hiệu quả kinh tế mà đánh giá đàm phán kinh doanh. Không nhằm tới hiệu quả kinh tế cũng mất đi giá trị và ý nghĩa của đàm phán kinh doanh.

***4.1.2.2. Giá cả là hạt nhân của đàm phán***

Nhân tố liên quan đến đàm phán kinh doanh rất nhiều, nhu cầu và lợi ích của người đàm phán biểu hiện ở rất nhiều phương diện, nhưng giá trị hầu như là nội dung hạt nhân của tất cả các cuộc đàm phán kinh doanh. Đó là vì trong đàm phán kinh doanh, hình thức biểu hiện của giá trị là giá cả phản ánh trực tiếp nhất lợi ích của đôi bên đàm phán, trong rất nhiều tình huống hoặc nhiều hoặc ít đều có thể tính toán qua giá cả. Trong đàm phán kinh doanh chúng ta một mặt phải lấy giá cả làm trung tâm, kiên trì lợi ích của mình, mặt khác lại không thể chỉ hạn chế ở giá cả mà kết hợp với các nhân tố khác.

***4.1.2.3. Đàm phán kinh doanh chứa đựng những xung đột của lợi ích***

Đàm phán không đơn thuần là quá trình theo đuổi nhu cầu lợi ích bản thân, mà là quá trình đôi bên thông qua việc không ngừng điều chỉnh nhu cầu của mỗi bên mà tiếp cận với nhau, cuối cùng đạt tới ý kiến nhất trí. Hay nói cách khác, đàm phán là một loạt quá trình, đề ra yêu cầu, chịu nhượng bộ, cuối cùng được thể hiện thành hợp đồng. Đàm phán cần có thời gian, đàm phán vấn đề phức tạp càng như vậy. Quá trình đàm phán dài, ngắn, quyết định ở trình độ nhận thức đối với sự xung đột về lợi ích của đôi bên và năng lực giải quyết xung đột của đôi bên.

***4.1.2.4. Đàm phán không phải là sự lựa chọn đơn nhất "hợp tác" và "xung đột", mà là mâu thuẫn thống nhất giữa "hợp tác" và "xung đột"***

Hợp đồng đạt được thông qua đàm phán nên có lợi cho cả đôi bên. Lợi ích cơ bản của đôi bên từ trong đó được bảo đảm, đó là một mặt mang tính hợp tác của đàm phán; đôi bên tích cực săn sóc đến lợi ích của mình, hy vọng trong đàm phán đạt được lợi ích càng nhiều hơn, đó là mặt mang tính xung đột của đàm phán. Hiểu rõ và nhận thức đàm phán là mâu thuẫn thống nhất giữa đàm phán và xung đột, là rất quan trọng đối với người đàm phán. Vì thế, người đàm phán trong khi chế định phương châm đàm phán, chọn lựa và vận dụng sách lược đàm phán, phải phòng ngừa hai khuynh hướng: một là chỉ chú ý đến tính hợp tác của đàm phán, sợ xảy ra xung đột với đối phương, khi đàm phán sa vào thế găng, hoang mang, không biết xoay trở thế nào, yêu cầu đề ra với đối phương chỉ toàn là nhượng bộ và vâng chịu, không dám dựa vào lý đấu tranh. Gặp một số đối thủ cứng rắn giỏi về khả năng tạo mâu thuẫn, càng lộ ra nhu nhược bất lực, kết quả là chịu thua thiệt; Hai là chỉ chú ý đến mặt mang tính xung đột, coi đàm phán là một cuộc đấu tranh một sống một chết, một mực tấn công không nhường nửa bước, kết quả dẫn đến sự tan vỡ của đàm phán. Hai khuynh hướng này đều không thể chấp nhận được, nhất là trong các cuộc đàm phán kinh tế quốc tế càng phải hết sức tránh.

***4.1.2.5. Đàm phán không phải là thỏa mãn lợi ích của mình một cách không hạn chế, mà là có giới hạn lợi ích nhất định***

Người đàm phán cần bảo vệ lợi ích của mình, cần trong phạm vi có thể tìm kiếm được nhiều lợi ích. Nhưng, bất kỳ người đàm phán nào cũng phải thỏa mãn nhu cầu thấp nhất của đối phương, nếu không nhìn nhận nhu cầu thấp nhất của đối thủ, bức bách đối phương một cách không hạn chế, cuối cùng sẽ làm đối phương rút lui mà mất hết lợi ích đã đến tay mình. Nhãn quan của người đàm phán không thể chỉ nhìn vào lợi ích của mình, nhất là khi lợi ích của đối phương đến gần "điểm ranh giới", cần giữ thái độ tỉnh táo và cảnh giác, kiên nghị đàm phán, nên dừng thì dừng, để khỏi do dự bất cập. Nếu bức đối phương ra khỏi trường đàm phán, cuối cùng sẽ khiến mình chẳng được chút gì. Đúng như Niernberg nói: "Đàm phán không phải là một cuộc cờ, không nên yêu cầu quyết một thắng một thua, đàm phán cũng không phải là một trận chiến tranh, phải tiêu diệt hoặc đặt đối phương vào đất chết, đàm phán vẫn là một sự nghiệp hợp tác đôi bên cùng có lợi".

**4.2. CÁC YẾU TỐ TRONG ĐÀM PHÁN KINH DOANH**

Trong thế giới hiện thực các cuộc đàm phán rất khác nhau. Từ đàm phán ngoại giao đến đàm phán kinh doanh, từ cuộc đàm phán có quy mô rất lớn đến cuộc đàm phán có quy mô nhỏ, từ cuộc đàm phán có thời gian dài đến cuộc đàm phán ngắn ngủi, từ cuộc đàm phán trong nội bộ đến cuộc đàm phán toàn cầu. Dù khác nhau về mục đích, không gian, thời gian, số lượng tham gia nhưng mọi cuộc đàm phán đều bao gồm ba yếu tố có tính chất quyết định. Nghiên cứu và nắm chắc các yếu tố đàm phán giúp cho người đàm phán chủ động, làm chủ cuộc đàm phán.

**4.2.1. Bối cảnh đàm phán**

Bối cảnh là toàn bộ môi trường và hoàn cảnh mà ở đó các chủ thể tiến hành đàm phán. Bối cảnh là một nhân tố hạt nhân của cuộc đàm phán. Nó ảnh hưởng tới sự đánh giá hiện thực cũng như quyết định của mình sau này. Bối cảnh bao gồm địa điểm đàm phán, tình hình kinh tế của đối tác, vấn đề ưu tiên, giá cả, nhu cầu thực sự và sức ép từ bên ngoài…

Trong quá trình đàm phán, nguyên tắc chỉ đạo là che giấu bối cảnh của mình, tìm hiểu bối cảnh của đối tác. Ta biết càng nhiều về lợi ích, sự hạn chế và điểm chết của đối tác bao nhiêu thì có lợi bấy nhiêu. Vậy làm thế nào để tìm hiểu được bối cảnh của đối tác? Cần thực hiện những phương pháp sau đây:

- Triển khai điều tra sớm. Triển khai càng sớm thì càng dễ thăm dò bối cảnh đối tác khi họ chưa có sự ứng phó.

- Bí mật điều tra. Trước khi đàm phán thăm dò bối cảnh cần phải bình tĩnh và làm có bài bản. Nếu ta làm ra vẻ ngù ngờ và không biết cách đối phó, thì có người sẽ giúp ta bằng cách cung cấp tình hình bối cảnh và những lời khuyên chân thành. Ta hãy hỏi nhiều hơn là trả lời.

- Tìm đúng đối tượng điều tra. Một là tìm người thân cận của đối tác như thư ký, cán bộ, vợ (hoặc chồng), kỹ sư hoặc khách hàng cũ. Hai là tìm người thứ ba, tức là những người đã từng đàm phán với đối tác để rút kinh nghiệm của người đi trước.

- Quan sát hành động của đối tác ngay trong quá trình đàm phán. Tức là tìm hiểu khả năng chịu đựng thực sự của đối tác, hoặc khéo léo nêu ra mức "giá tối thiểu" (trên thực tế vẫn chưa là thấp nhất) để gợi ý đối tác mức có thể dao động.

**4.2.2. Thời gian dành cho đàm phán**

Thời gian đàm phán là toàn bộ quá trình từ khi nảy sinh ý định đến kết thúc đàm phán. Đàm phán không là một thời điểm, mà là một quá trình, có khởi điểm và kết điểm (còn gọi là điểm chết). Trong bất cứ cuộc đàm phán nào, gần đến "điểm chết" mới có được kết quả. Vì vậy, nếu trong cuộc đàm phán để cho đối tác biết được điểm chết của mình sẽ không có lợi. Đối tác sẽ tận dụng cơ hội tấn công vào điểm chết của chúng ta. Họ sẽ tung con át chủ bài để buộc ta nhượng bộ. Do đó, nguyên tắc của đàm phán là: che giấu điểm chết của mình và khai thác điểm chết của đối tác. Trong đàm phán những điểm chết chủ yếu hay bị khai thác là: chất lượng hàng hóa giao dịch; giá cả hàng hóa dịch vụ mua bán và khoảng thời gian chúng ta dành cho cuộc đàm phán. Những yếu lĩnh chủ yếu cần thực hiện ở đây là:

- Cần phải kiên nhẫn. Vì sự nhượng bộ hoặc thỏa thuận thường xuất hiện vào lúc gần hoặc sau điểm chết, nên người đàm phán cần phải kiên nhẫn và chịu đựng sức ép của đối tác.

Cần phải học cách kiềm chế khả năng tự vệ, bình tĩnh và nhanh trí chớp lấy thời cơ.

- Quyết không cho đối phương biết điểm chết của mình.

Cần phải nhớ rằng điểm chết có thể co giãn, đừng có khư khư giữ lấy điểm chết một cách mù quáng mà phải cân nhắc lợi ích và thiệt hại khi ta tiếp cận hoặc vượt quá điểm chết.

- Quan sát thái độ của đối tác. Đối tác sẽ cố gắng bình tĩnh và tỉnh táo, điều đó cho thấy họ có điểm chết. Nói chung bề ngoài thì bình tĩnh nhưng trong nội tâm thì rất căng thẳng và chịu sức ép.

- Biết chắc là có cơ lợi cho mình mới có hành động bước ngoặt. Sức ép thường xuất hiện khi gần tới điểm chết, vì vậy không thể đạt được kết quả tốt đẹp nhanh chóng, nếu thiếu kiên quyết và thiếu kiên trì.

**4.2.3. Quyền lực trong đàm phán**

Quyền lực là sức mạnh của chủ thể và các thành viên đoàn đàm phán có thể huy động và sử dụng trong quá trình đàm phán.Người nào cũng có quyền lực, còn quyền lực mạnh hay yếu phụ thuộc rất lớn vào lòng tự tin của chúng ta mạnh mẽ hay yếu ớt, vào việc chúng ta khéo sử dụng nó như thế nào để đạt được mục đích của mình.

- Quyền lực chuyên môn. Đó là sự am hiểu về lĩnh vực chuyên môn liên quan đến cuộc đàm phán mà chủ thể và các thành viên trong đoàn đàm phán có được. Trong cuộc sống, nếu người biết ta có chuyên môn, có kỹ năng đặc biệt và kinh nghiệm hơn họ thì họ sẽ đối xử với ta với thái độ vừa kính trọng vừa nể nang. Khi đàm phán, ta nên lợi dụng thái độ kính nể này. Khi cần thiết có thể mời một số chuyên gia tham gia đội ngũ đàm phán của mình. Như vậy, trên bàn đàm phán có thể sẽ không có ai dám thách thức với ta.

- Quyền lực pháp lý. Đó là sự am hiểu và vận pháp luật trong quá trình đàm phán của các chủ thể, thường biểu hiện bằng "bảng giá" và "công văn". Một chị phụ nữ vào cửa hàng thời trang có thể chọn được một chiếc áo mốt ưng ý, hỏi giá, chủ hiệu bảo: 80 nghìn đồng và chỉ vào bảng giá. Chị này biết là thách giá hơi cao, muốn trả giá, nhưng nhìn vào bảng giá thì thấy có in dấu đỏ, nghĩ bụng có lẽ là "giá mậu dịch" bèn trả tiền ngay và không nói năng gì.

Cần phải nhớ rằng chỉ khi nào nhận biết được và tuân thủ thì quyền lực mới có hiệu lực, cho nên có thể nghi ngờ và thách thức quyền lực hợp pháp.

- Quyền lực tiềm tàng. Đó là quyền lực mà chỉ có thể sử dụng trong thời điểm hoặc hoàn cảnh nhất định. Đây là chỉ những thứ mà theo tập quán hoặc trong nhận thức người ta cho rằng không thể thách thức và vượt qua.

Ở Mỹ có cửa hàng "không hai giá" chuyên kinh doanh đồ điện, khách hàng vào mua bán không bao giờ trả giá vì họ quan niệm rằng ở đây không có "hai giá" nếu không thì tại sao lại gọi là cửa hàng "không hai giá".

- Quyền lực mạo hiểm. Mạo hiểm là sự kết hợp lòng dũng cảm và hiểu biết. Khi đàm phán ta có thể mạo hiểm nhưng phải ôn hòa và từ từ, nếu xuất hiện kết quả ngược lại thì ta sẽ không bị nguy khốn. Nếu ta không chịu mạo hiểm vừa phải thì sẽ bị đối phương khống chế.

- Quyền lực hứa hẹn. Bất cứ kế hoạch gì cũng cần có sự hứa hẹn của người khác để phối hợp hành động. Dù cho mình đang làm một việc "được ăn cả, ngã về không", ta cũng không được thổ lộ "quyết tâm" của mình, mà hãy đến nhà các bạn thuyết phục họ hứa hẹn giúp đỡ, cùng tham gia vạch kế hoạch và chịu một phần trách nhiệm.

**4.3. CÁC PHONG CÁCH ĐÀM PHÁN KINH DOANH**

**4.3.1. Các hình thức đàm phán kinh doanh**

Đàm phán kinh doanh có thể phân loại bằng nhiều tiêu thức khác nhau.

Căn cứ vào quốc tịch các chủ thể đàm phán người ta chia ra đàm phán kinh doanh trong nước và đàm phán kinh doanh quốc tế. Những dạng đàm phán này có những đặc trưng về ngôn ngữ, luật pháp, văn hóa. Đàm phán giữa các chủ thể trong nước dễ dàng về nhiều mặt so với đàm phán có chủ thể khác quốc tịch.

Căn cứ số lượng các đối tác tham gia đàm phán chia ra: đàm phán song phương, tức là đàm phán có hai đối tác; đàm phán đa phương, tức là đàm phán có nhiều đối tác cùng tham gia; đàm phán nhóm đối tác, tức là đàm phán theo nhóm chuyên đề.

Căn cứ vào nội dung của cuộc đàm phán, chia đàm phán theo các lĩnh vực như đàm phán đầu tư; đàm phán thương mại; đàm phán xây dựng, đàm phán cung cấp nhân lực…

Căn cứ vào tiến trình đàm phán người ta chia ra đàm phán sơ bộ, đàm phán chính thức. Đàm phán sơ bộ để giải quyết những vấn đề thuộc nguyên tắc, thủ tục và những bất đồng lớn nếu không giải quyết thì không đàm phán chính thức được.

Căn cứ vào chu trình đàm phán có thể chia thành đàm phán một vòng và đàm phán nhiều vòng. Đàm phán nhiều vòng khi quy mô đàm phán lớn, có nhiều vấn đề phức tạp liên quan tới các bên, mục tiêu của các bên còn cách xa nhau…

Ngoài ra còn có một số tiêu thức phân loại đàm phán khác.

**4.3.2. Phong cách đàm phán kinh doanh**

Trong quá trình đàm phán tùy từng cuộc đàm phán, từng đối tác đàm phán ta có thể sử dụng linh hoạt các phong cách đàm phán.

***4.3.2.1. Phong cách cạnh tranh trong đàm phán***

Phong cách cạnh tranh trong đàm phán là các bên tham gia đàm phán hoặc mỗi bên đều hướng về quyền lực của mình, theo đuổi mục đích của mình bằng cái giá của phía bên kia một cách dứt khoát và không hợp tác.

Phong cách này được sử dụng trong các trường hợp sau:

Thứ nhất, khi vấn đề cần được giải quyết nhanh chóng. Khi đàm phán ngay từ đầu xác định rõ mục tiêu của mình, không thay đổi mục tiêu. Nếu đáp ứng được hay không đáp ứng được giải quyết dứt khoát trong thời gian ngắn.

Trường hợp thứ hai sử dụng cạnh tranh khi biết chắc chắn mình đúng, mình có lý và không thể khác được. Mọi thành viên đàm phán nhận thức rõ vấn đề ngay trước khi tiến hành đàm phán.

Thứ ba, Khi gặp các vấn đề nảy sinh đột xuất, không lâu dài trong đàm phán cũng có thể dùng phong cách cạnh tranh.

Thứ tư, Sử dụng cạnh tranh trong cả trường hợp khi mục tiêu của hai bên đề ra là chính đáng và phải bảo vệ mục tiêu chính đáng ấy.

Phong cách cạnh tranh sử dụng đúng lúc, đúng chỗ rất có lợi thế. Phong cách này phụ thuộc rất nhiều vào năng lực của chủ thể và các thành viên đoàn đàm phán. Mặt hạn chế là không duy trì được quan hệ lâu dài giữa các đối tác và dễ bị bế tắc trong đàm phán.

***4.3.2.2. Phong cách hợp tác trong đàm phán***

Phong cách hợp tác là sự tin tưởng, dứt khoát, trong đó cả hai bên hoặc các bên đàm phán cùng làm việc với nhau để cố giúp tìm ra các giải pháp liên kết và thỏa mãn tất cả các bên có liên quan.

Phong cách này được sử dụng trong các trường hợp sau:

Thứ nhất, Sử dụng phong cách hợp tác khi các bên đàm phán đều có thiện ý và đều mong muốn tìm giải pháp phù hợp với cả hai hay nhiều bên. Sự hợp tác bao giờ cũng chứa đựng trong nó sự tự nguyện, chân thành và cùng mục đích.

Thứ hai, Phong cách hợp tác trong đàm phán để tạo dựng các mối quan hệ lâu dài, bền vững. Sử dụng phong cách hợp tác tạo sự liên hệ chặt chẽ, tin tưởng nhau và cùng dắt nhau tiến xa lên phía trước.

Thứ ba, để học kinh nghiệm. Trong trường hợp khi cần phải học hỏi, thử nghiệm cũng nên sử dụng phong cách hợp tác. Qua đó, ta sẽ tích lũy được kinh nghiệm từ phía đối tác, giúp ta trưởng thành trong kinh doanh.

Thứ tư, Khi đàm phán gặp những vấn đề phức tạp, chuyên môn sâu, sử dụng phong cách hợp tác sẽ quy tụ sự hiểu biết của mọi người vào vấn đề hóc búa. Vấn đề sẽ được bàn thảo kỹ và giải quyết đúng đắn, có hiệu quả

Cuối cùng, phong cách hợp tác sử dụng khi cần tạo ra sự tâm huyết, hợp lực. Nó sẽ đoàn kết các thành viên, động viên mọi người dồn hết trí lực, khả năng và tinh thần cao cho công việc.

Hợp tác là thái độ tích cực, là phong cách rất hay. Đàm phán sử dụng phong cách này rất hữu ích. Do đó, nguyên tắc chung của đàm phán là hãy bắt đầu đàm phán bằng phong cách hợp tác.

***4.3.2.3. Phong cách lẩn tránh khi đàm phán***

Phong cách lẩn tránh là không dứt khoát và không hợp tác, không bày tỏ mong muốn và trì hoãn giải quyết vấn đề.

Bên tham gia đàm phán né tránh vấn đề, không bộc lộ mục tiêu, ý định và không tỏ rõ thái độ.

Phong cách này được sử dụng trong các trường hợp sau:

Thứ nhất, Sử dụng phong cách lẩn tránh khi gặp vấn đề không quan trọng, những vấn đề thứ yếu nhưng lại khó bày tỏ. Hoặc khi gặp những vấn đề không liên quan đến lợi ích của mình. Khi đó dù đối tác có đưa ra để đàm phán cũng phải tìm cách lờ đi, không đề cập khi trình bày, đánh trống lảng.

Thứ hai, Sử dụng phong cách lẩn tránh trong trường hợp nếu đồng ý giải quyết vấn đề đó sẽ gây hậu quả tiêu cực lớn hơn lợi ích của nó. Phong cách lẩn tránh cũng được dùng khi cần làm cho đối tác bình tĩnh lại và có thể xoay chuyển tình hình đàm phán. Một sự lẩn tránh sẽ đặt đối tác vào hoàn cảnh mới, thậm chí bất ngờ buộc đối tác phải thay đổi thái độ đàm phán.

Thứ ba, Trong trường hợp chúng ta đang thiếu thông tin, thông tin chưa chắc chắn cần phải thu thập thêm các thông tin về vấn đề đàm phán ta cũng sẽ sử dụng phong cách lẩn tránh. Ở đây lẩn tránh chỉ là tình thế.

Cuối cùng, người khác có thể giải quyết vấn đề tốt hơn là chúng ta thì cũng dùng phong cách lẩn tránh. Điều đó vừa đem lại hiệu quả trong đàm phán vừa thể hiện trách nhiệm của mình.

***4.3.2.4. Phong cách nhượng bộ, thỏa hiệp khi đàm phán***

Phong cách nhượng bộ là có tính hợp tác nhưng lại không dứt khoát, bỏ qua một số quyền lợi của phía mình để thỏa mãn phía bên kia. Nhượng bộ thỏa hiệp cũng rất cần thiết trong đàm phán. Vấn đề là nhượng bộ, thỏa hiệp có nguyên tắc.

Phong cách này được sử dụng trong các trường hợp sau:

Thứ nhất, Sử dụng thỏa hiệp khi vấn đề tương đối quan trọng nhưng hậu quả của việc không thỏa hiệp, nhượng bộ còn nguy hiểm hơn. Hậu quả không nhượng bộ có khi rất lớn, ảnh hưởng sâu rộng, nhiều mặt đến chúng ta thì phải nhượng bộ. Sự tính toán lợi hại trước khi nhượng bộ là rất quan trọng.

Thứ hai, Trong trường hợp khác khi hai bên đều khăng khăng với mục tiêu của mình, nếu không nhượng bộ cuộc đàm phán sẽ bế tắc và thất bại là một sự nguy hại đối với chúng ta thì phải nhượng bộ. Nguyên tắc là nhượng bộ từ từ.

Thứ ba, Người ta còn sử dụng phong cách thỏa hiệp nhượng bộ khi cần giải pháp tạm thời. Tính chất tạm thời bảo đảm lợi ích trước mắt, cho ta thời gian chuẩn bị tốt hơn để giải quyết vấn đề. Tạm thời nhất trí cũng là một phương cách để thăm dò nhau và việc thực hiện tạm thỏa thuận chưa ảnh hưởng lớn tới toàn bộ tiến trình hoạt động.

Thứ tư, Trong nhiều trường hợp thời gian để thực hiện quan trọng hơn bản thân vấn đề thỏa thuận, khi đó ta có thể thỏa hiệp, nhượng bộ để tập trung sức, tranh thủ thời gian giải quyết vấn đề. Đó là cách để tạo thế và lực mới trên bàn đàm phán tiếp sau.

Thứ năm, Nếu không còn cách nào tốt hơn là nhượng bộ, thỏa hiệp thì ta phải sử dụng phong cách này. Đôi khi đây là giải pháp cuối cùng.

***4.3.2.5. Phong cách chấp nhận trong đàm phán***

Chấp nhận là thỏa mãn các yêu cầu của đối tác. Trong cuộc sống cũng như trên bàn đàm phán nhiều tình huống xảy ra buộc ta phải chấp nhận ý kiến của đối tác và thỏa mãn các yêu cầu của đối tác.

Phong cách này được sử dụng trong các trường hợp sau:

Thứ nhất, Sử dụng chấp nhận khi ta cảm thấy mình chưa chắc chắn đúng. Nếu ta khăng khăng vấn đề có thể bộc lộ điểm yếu và bị đối phương tấn công gây thiệt hại lớn.

Thứ hai, Khi vấn đề quan trọng đối với người khác hơn là đối với mình, ta có thể chấp nhận. Tất nhiên khi giải quyết vấn đề phải xác định được mức độ quan trọng đó.

Thứ ba, Trong trường hợp nếu chúng ta biết rằng ta chấp nhận vấn đề này đối tác sẽ chấp nhận vấn đề khác mà xét toàn cục thì có lợi cho ta hoặc không gây thiệt hại cho ta, trường hợp này nên chấp nhận.

Thứ tư, Khi mục đích thiết lập các quan hệ lâu dài là quan trọng ta tạm thời chấp nhận để phát triển quan hệ. Điều đó không có nghĩa là ta sẽ chấp nhận mãi; ở đây chấp nhận tạo môi trường tốt, điều kiện gây dựng niềm tin và quan hệ lâu dài thì chấp nhận sẽ rất tốt.

Thứ năm, Có trường hợp vấn đề nêu ra nếu tiếp tục tranh luận sẽ gây khó khăn cho ta, gây nguy hại cho ta thì cũng nên chấp nhận hoặc khi vấn đề đối tác nêu ra là đúng, không thể bác bỏ hoặc không đủ lý lẽ để bác bỏ, cũng phải nhượng bộ.

**Các nguyên tắc chung khi sử dụng các phong cách đàm phán:**

Nguyên tắc 1: Không thể sử dụng tất cả các phong cách trong mọi trường hợp. Điều đó không có nghĩa là chỉ sử dụng một phong cách trong đàm phán mà tuỳ từng vấn đề mà sử dụng phong cách này hay phong cách kia.

Nguyên tắc 2: Nhìn chung nên bắt đầu đàm phán bằng phong cách hợp tác. Nó tạo ấn tượng tốt đẹp ngay khi bắt đầu đàm phán. Thái độ hữu hảo, tinh thần xây dựng và nguyện vọng chính đáng là tiền đề cho cuộc đàm phán có hiệu quả, thành công.

Nguyên tắc 3: Linh hoạt sử dụng các phong cách trong quá trình chuyển hóa nhu cầu của ta và của đối tác thành các quyết định cuối cùng. Vấn đề là mềm dẻo trong phương pháp, nhất quán về nguyên tắc.

Nếu vấn đề là quan trọng cho các mối quan hệ lâu dài, thành công lớn thì nên hợp tác. Nếu cần giải quyết vấn đề nhanh chóng có thể sử dụng phong cách cạnh tranh, chấp nhận, thỏa hiệp. Nếu duy trì các mối quan hệ là quan trọng ta có thể thỏa hiệp, hợp tác, chấp nhận hoặc lẩn tránh.

**4.4. NGHỆ THUẬT BẢO ĐẢM THÀNH CÔNG TRONG ĐÀM PHÁN**

**4.4.1. Nghệ thuật "trả lời" trong đàm phán**

Làm thế nào trong khi đàm phán trả lời không bị hớ, đó là vấn đề những người đàm phán đều cảm thấy đau đầu. Có thể tham khảo mấy cách sau đây:

- Kéo dài thời gian. Khi đối tác nêu vấn đề, ta đừng trả lời ngay. Ta có thể hỏi đối phương một cách lịch sự: "xin lỗi, tôi chưa nghe rõ ngài vừa nãy nói gì, xin nhắc lại". Khi đối tác nói lại một lần nữa thì tự nhiên ta cũng nghĩ ra câu trả lời.

- Đánh trống lảng. Khi đối phương đưa ra vấn đề đề cập đến uy tín, vốn, chất lượng sản phẩm của bên mình thì cần đánh trống lảng, hướng dẫn vấn đề sang một hướng khác. Ví dụ, đối tác hỏi: "Ở đây xưởng sản xuất bao nhiêu loại dây cáp?". Ta có thể trả lời: "Rất nhiều loại, đủ mọi quy cách, vì mới nhận chức nên tôi không thuộc các loại quy cách".

- Hỏi lại đối tác. Có những vấn đề ta không tiện trả lời có thể hỏi lại đối phương, để họ nói rõ quan điểm trước.

- Mập mờ. Trong đàm phán, ít khi trả lời khẳng định hay phủ định. Đối với một vấn đề khó, ta có thể mập mờ, vòng vo sang vấn đề khác.

- Trả lời một số vấn đề. Có khi đối tác đưa ra rất nhiều vấn đề, trong đó có cái không thể nói ra, ta có thể chỉ trả lời một số câu hỏi.

- Hỏi một đằng trả lời một nẻo. Đó là phương pháp lảng tránh vấn đề. Ta hãy tùy cơ mà ứng biến.

- Nhún vai (không có gì để mà nói), đối với vấn đề không tiện trả lời, có thể dùng phương pháp này.

**4.4.2. Nghệ thuật "nghe" trong đàm phán**

Học cách "nghe", cũng là một nghệ thuật trong xã giao, một khả năng cơ bản trong đàm phán. Nghệ thuật nghe trong đàm phán có mấy chức năng như sau:

Thứ nhất, có thể thỏa mãn nhu cầu của đối tác. Ta chú ý lắng nghe người ta nói, chứng minh cho họ biết ta luôn tôn trọng người khác và có thể thỏa mãn nhu cầu tự trọng của đối tác.

Thứ hai, có thể biết được bối cảnh, thời gian, quyền lợi và nhu cầu của đối tác, để thừa cơ giành thắng lợi.

Thứ ba, có thể biết được đối tác đã thật sự hiểu lời nói của mình hay chưa.

Thứ tư, có thể làm cho quan hệ con người gắn bó hơn, đàm phán thuận lợi hơn.

Mọi người cứ tưởng rằng khi người ta nói mình nghe rất chăm chú, nhưng thực tế tốc độ chậm hơn tốc độ tư duy nhiều lần, cho nên rất dễ bị phân tán tư tưởng, thường chỉ nghe được một nửa lời nói: Ví dụ, một bà chủ muốn kiểm tra xem quý khách chú ý nghe bà nói không, bà vừa mời khách ăn bánh ngọt, vừa nói: " Các ông nếm thử xem, bánh tôi đã bỏ thuốc trừ sâu đấy!". Khách đều ăn một cách ngon lành, còn nói: "Ngon quá, bà nhất định phải bảo cho chúng tôi cách làm".

Nghe người khác nói quả là một môn nghệ thuật, vậy thì làm thế nào để nâng cao nghệ thuật nghe trong đàm phán?

- Loại bỏ tất cả những gì làm cho ta phân tán tư tưởng - đừng để ý con ruồi vo ve góc tường, hãy quên đi những việc khác cần làm trong ngày. Mắt phải nhìn đối tác, gật đầu ra hiệu cho đối tác nói tiếp. Hãy ngồi thoải mái, tập trung tư tưởng, không cần nói cũng biết rằng ta đang nghe rất chăm chú.

- Khi đến lượt mình phát biểu, đừng nghĩ rằng mình có thể nói một lèo, nên nhường cơ hội phát biểu cho người khác. Chớ nên cho rằng trong khi xã giao nói càng nhiều thì càng có lợi.

- Giúp đối tác nói tiếp. Hãy thử dùng câu bình luận hoặc câu hỏi rất ngắn để tỏ ý rằng ta đang chăm chú lắng nghe, như có thể nói: "Thật ư?", "Xin ngài tiếp tục cho".

- Cần học nghe ý tứ ngoài lời. Một nhà kinh doanh nhà cửa chỉ dẫn cho khách ngôi nhà, khách bảo: "Lầu ngọc gác tía cũng chả là cái gì". Nhưng giọng nói có vẻ do dự, nụ cười gượng gạo. Nhà kinh doanh biết ngay là khách không có khả năng mua nhà đẹp, bèn nói: "Trước khi ông quyết định, xin mời đi xem những nhà khác". Thế là hai bên đều vui vẻ. Khách mua được nhà cửa vừa túi tiền, cuộc làm ăn thành công.

**4.4.3. Nghệ thuật "hỏi" trong đàm phán**

Trong quá trình đàm phán thường sử dụng các câu hỏi sau để thay đổi tình hình đàm phán

- Câu hỏi đóng: là những câu hỏi chờ đợi một trong hai câu trả lời: Có hoặc không. Câu hỏi đóng sẽ dẫn đến việc tạo bầu không khí căng thẳng trong đàm phán vì chúng thu hẹp đột ngột các thủ đoạn của đối tượng. Mục đích câu hỏi đóng là nhận được luận cứ có cơ sở cho câu trả lời của chính đối tượng.

Đặt câu hỏi đóng trong trường hợp khi cần có sự nhất trí của đối tác.

Việc đặt câu hỏi đóng chứa đựng mối nguy hiểm ở chỗ dễ gây ấn tượng như hỏi cung đối tượng, trọng tâm đàm thoại chuyển dịch về phía chúng ta còn đối tượng bị tước mất khả năng bày tỏ ý kiến của mình.

- Câu hỏi mở: Đối với câu hỏi này không thể trả lời có hoặc không được, chúng đòi hỏi phải có lời giải thích tại sao.

Câu hỏi mở có dạng: Cái gì? Như thế nào? Tại sao?

Nhờ câu hỏi mở chúng ta bước vào một giai đoạn mới của đàm phán độc thoại chuyển thành đối thoại.

Đặc điểm của câu hỏi mở:

+ Đối tượng phải cân nhắc lời lẽ và câu trả lời.

+ Đối tượng có điều kiện tự lựa chọn thông tin, hoặc cứ thế trình bày mà không cần chuẩn bị.

+ Điểm quan trọng là đối tượng trở thành nguồn ý kiến và đề xuất vấn đề phát triển mối quan hệ hợp tác sau này.

Nên sử dụng câu hỏi mở trong trường hợp cần bổ sung thông tin hoặc khi muốn tìm hiểu động cơ thái độ mục đích của đối tượng.

Nếu sử dụng câu hỏi mở chúng ta có thể mất khả năng kiểm soát diễn biến đàm phán.

- Câu hỏi hùng biện: Phục vụ việc khảo sát vấn đề sâu sát hơn, cũng có thể pha loãng vấn đề trong một số trường hợp.

Mục đích của câu hỏi hùng biện:

Gợi lên những vấn đề mới, chỉ ra những vấn đề chưa được giải quyết hay duy trì sự ủng hộ của các thành viên tham gia đàm phán đối với lập trường của chúng ta. Vấn đề là làm sao đặt được câu hỏi ngắn gọn, rõ ràng, dễ hiểu.

- Câu hỏi chuyển hướng đột ngột. Nhằm duy trì cuộc đàm phán theo hướng đã định hoặc đưa ra một loạt những vấn đề mới.

Dạng câu hỏi này vừa để khai thác thông tin vừa chuyển hướng khi đối tượng cản trở vấn đề và chúng ta muốn tránh điều đó.

Vấn đề nguy hiểm ở đây là phá vỡ thế cân bằng của chúng ta và đối tượng đàm phán.

- Câu hỏi để suy nghĩ: Buộc đối tượng phải cân nhắc cẩn thận trước khi nêu ý kiến.

Mục đích câu hỏi này nhằm xây dựng bầu không khí thân thiện, hiểu biết lẫn nhau. Chúng đặc biệt có lợi khi nhắc lại một phần các ý kiến đã phát biểu. Câu hỏi này có tác động:

+ Đối tượng cần phải cân nhắc ý kiến đã phát biểu

+ Tạo được bầu không khí thuận lợi, hiểu biết lẫn nhau.

+ Tạo điều kiện cho đối tác đàm phán cải chính, bổ sung vấn đề đã được trình bày.

**4.4.4. Nghệ thuật "thách giá" trong đàm phán**

- Nếu người bán thách giá thấp thì thường bán được với giá thấp.

- Nếu người bán thách giá cao thì thường bán được với giá cao.

- Nếu người bán thách giá cao bất ngờ và kiên quyết đến cùng thì thường thường thu được kết quả tốt trong trường hợp đàm phán không bị thất bại.

Vận dụng bí quyết trên, thách giá phải cao, nhượng bộ phải từ từ.

**4.4.5. Nghệ thuật "trả giá" trong đàm phán**

- Người mua trả giá thấp thường mua được với giá thấp.

- Nếu người mua lần đầu đã nhượng bộ quá lớn, thì sẽ làm cho người bán giữ giá, cho nên người mua cần nhượng bộ dần dần.

- Người nào nhượng bộ trước vấn đề quan trọng thì người đó sẽ thất bại.

- Nếu thông báo cho đối tác giá thành của mình thì thường nhanh chóng đạt được thỏa thuận.

- Đạt được thỏa thuận nhanh quá có hại cho cả hai phía.

**4.4.6. Nghệ thuật khắc phục bế tắc trong đàm phán**

Trong quá trình đàm phán, thường xuất hiện những bế tắc như cãi nhau, giận nhau, bỏ đi, ảnh hưởng tới quá trình đàm phán. Lúc đó, hãy áp dụng những phương pháp sau:

- Dễ trước khó sau: Trước khi đàm phán, cần phải phân tích và đánh giá đầy đủ quan điểm, nhu cầu của hai bên và những vấn đề có thể nảy sinh. Nếu hai vấn đề trở lên cần giải quyết cùng một lúc thì chọn cái dễ giải quyết trước để tạo ra bầu không khí thuận lợi.

- Nghệ thuật đi đường vòng: Có vấn đề đưa ra ngay đối tác có thể khó chấp nhận, nên tìm cách tiếp cận dần dần từ nhiều phía.

- Chọn cái đồng nhất để lại cái bất đồng: Khi hai bên có sự bất đồng lớn, ta nên chọn cái đồng nhất thỏa thuận trước, cái bất đồng hãy để lại, nếu không ta sẽ không thu được cái gì.

- Chia nhỏ mục tiêu: Trong một số trường hợp nếu ngay từ đầu đưa ra mục tiêu tổng thể thì đối tác sẽ bị choáng ngợp và từ chối. Ta chia nhỏ mục tiêu ban đầu và bàn bạc thỏa thuận từng nấc nhỏ sẽ đi tới mục tiêu chung tốt hơn, đối tác dễ chấp nhận hơn.

- Tạm thời đình chỉ: Khi hai bên giữ nguyên ý kiến của mình, không chịu nhượng bộ, đàm phán có thể bị bế tắc, nên tạm thời đình chỉ đàm phán, để hai bên bình tĩnh hoặc tình hình xoay chuyển thì mở lại đàm phán.

**BÀI 5**

**NỘI DUNG, PHƯƠNG THỨC VÀ CÁC CHIẾN LƯỢC** **TRONG ĐÀM PHÁN KINH DOANH**

**5.1. NỘI DUNG ĐÀM PHÁN KINH DOANH**

**5.1.1. Tên và chủng loại hàng hóa mua bán**

"Tên hàng" là điều khoản quan trọng bậc nhất trong việc xác định đối tượng hợp đồng. Nếu điều khoản này không rõ ràng thì người ta không thể xác định chính xác loại hàng muốn bán hoặc muốn mua. Vì thế, tên hàng phải được diễn tả cách nào đó để không thể có sự hiểu lầm, như:

- Tên thông thường của hàng hóa được ghi kèm với tên thương mại và tên khoa học của nó, phương pháp này được dùng trong buôn bán hóa chất, cây giống, con giống.

- Tên hàng được ghi kèm với địa danh sản xuất ra hàng đó. Phương pháp này được dùng trong mua bán những hàng thổ sản, đặc sản.

- Tên hàng được ghi kèm với tên nhà sản xuất ra hàng hóa đó. Phương pháp này được dùng nhiều trong mua bán những sản phẩm nổi tiếng của một nhà sản xuất nhất định.

- Tên hàng được ghi kèm với quy cách chính hoặc tính năng chủ yếu của hàng hóa đó, ví dụ như: xe vận tải 25 tấn hoặc phim ảnh   
34 mm…

- Tên hàng được ghi kèm với công dụng của hàng đó, ví dụ giấy   
in báo…

- Tên hàng được ghi kèm với số hiệu hạng mục của danh mục hàng hoá thống nhất đã được ban hành. Ví dụ: mô tơ điện, số hạng mục 100.101.

**5.1.2. Đàm phán về chất lượng hàng hóa mua bán**

Chất lượng hàng hóa rất phức tạp. Trong nhiều trường hợp phải dùng máy móc, thiết bị hiện đại mới xác định được. Phương pháp xác định chất lượng rất có ý nghĩa trong giao dịch đàm phán để xác định chất lượng hàng hóa. Người ta thường sử dụng các phương pháp sau đây để giao dịch đàm phán về chất lượng.

+ Chất lượng theo mẫu. Theo phương pháp này chất lượng hàng hóa được xác định căn cứ vào chất lượng của một số ít hàng hóa gọi là mẫu hàng do người bán đưa ra và người mua thỏa thuận.

Bạn đi may một cái áo. Người thợ may cắt một mảnh vải nhỏ đính vào giấy hẹn làm mẫu. Khi nhận áo bạn so áo của bạn với mẫu vải xem có đúng chất lượng không.

+ Chất lượng theo tiêu chuẩn quy định. Khi giao dịch đàm phán lấy thước đo chất lượng theo các quy định của Nhà nước hoặc quốc tế. Ví dụ mua bán xi măng mác P300 theo TCVN 140/84, hoặc theo tiêu chuẩn quốc tế ISO.

+ Chất lượng dựa theo nhãn hiệu hàng hóa: ví dụ chè "Thanh Hương" khác chất lượng với chè "Hồng Đào".

**5.1.3. Đàm phán về số lượng hàng hóa mua bán**

Nhằm nói lên mặt "lượng" của hàng hóa được giao dịch, điều khoản này bao gồm các vấn đề về đơn vị tính số lượng hoặc trọng lượng của hàng hóa, phương pháp quy định số lượng và phương pháp xác định trọng lượng.

Trước hết, phải xác định rõ đơn vị tính số lượng. Nhiều khi do không chính xác đơn vị đo sẽ dẫn tới sự hiểu lầm. Do tập quán địa phương nhiều đơn vị đo lường cùng một tên gọi nhưng lại có một nội dung khác.

Thứ hai, phương pháp quy định số lượng. Trong thực tiễn buôn bán, người ta có thể quy định số lượng hàng hóa giao dịch bằng hai cách:

Một là, bên bán và bên mua quy định cụ thể số lượng hàng hóa giao dịch. Đó là một số lượng khẳng định dứt khoát. Khi thực hiện hợp đồng, các bên không được phép giao nhận theo số lượng khác với số lượng đó. Phương pháp này thường được dùng với những hàng tính bằng cái, chiếc.

Hai là, bên bán và bên mua quy định một cách phỏng chừng về số lượng hàng hoá giao dịch. Khi thực hiện hợp đồng, các bên có thể giao nhận theo một số lượng cao hoặc thấp hơn số quy định trong hợp đồng. Khoản chênh lệch đó gọi là dung sai về số lượng. Điều khoản của đơn chào hàng, hợp đồng hoặc hiệp định quy định dung sai về số lượng gọi là điều khoản phỏng chừng.

Điều khoản số lượng phỏng chừng có ý nghĩa rất quan trọng đối với việc mua bán những mặt hàng có khối lượng lớn như ngũ cốc, than, quặng, dầu mỏ… Đó là do việc sản xuất những hàng có quy mô lớn, do việc cân đo hàng khó đảm bảo chính xác tuyệt đối, và còn là do khó khăn trong việc tìm phương tiện chuyên chở phù hợp hoàn toàn với khối lượng hàng. Cho nên, đối với những mặt hàng này, việc quy định dung sai về số lượng cho phép tránh được những khó khăn trong khi thực hiện hợp đồng.

Trong nhiều trường hợp, người ta còn thỏa thuận quy định giá hàng của khoản dung sai về số lượng, sao cho một trong hai bên phải không thể lợi dụng sự biến động của giá cả thị trường để làm lợi cho mình.

Ngoài việc quy định dung sai về số lượng người ta còn quan tâm đến địa điểm xác định số lượng và trọng lượng: Nếu lấy trọng lượng được xác định ở nơi gửi hàng làm cơ sở để xét tình hình người bán chấp hành hợp đồng, hoặc để thanh toán tiền hàng thì những rủi ro xảy ra với hàng hóa trong quá trình chuyên chở do người mua phải chịu. Nếu việc thanh toán tiền hàng tiến hành trên cơ sở trọng lượng được xác định nơi hàng đến hai bên phải căn cứ vào kết quả kiểm tra chất lượng hàng ở nơi đến. Kết quả này được ghi trong một chứng từ do một tổ chức được các bên thỏa thuận chỉ định tiến hành kiểm tra và lập nên.

Thứ ba, phương pháp xác định trọng lượng. Để xác định trọng lượng hàng hóa mua bán, người ta thường dùng những phương pháp sau đây:

- Trọng lượng cả bì: đó là trọng lượng hàng hóa cùng với trọng lượng của các loại bao bì hàng đó. Những mặt hàng được mua bán theo trọng lượng cả bì không phải là ít. Những cuộn giấy làm báo, các loại đậu tạp… khi mua bán, người ta thường tính trọng lượng cả bì.

- Trọng lượng tịnh: đó là trọng lượng thực tế của bản thân hàng hóa. Nó bằng trọng lượng cả bì trừ đi trọng lượng của vật liệu bao bì. Từ trọng lượng cả bì muốn tính ra trọng lượng tịnh, phải tính được trọng lượng của bì.

**5.1.4. Bao bì**

Trong điều khoản về bao bì, các bên giao dịch thường phải thỏa thuận với nhau những vấn đề về yêu cầu chất lượng của bao bì, phương thức cung cấp bao bì và giá cả của bao bì.

Để quy định chất lượng của bao bì, người ta có thể dùng một trong hai phương pháp sau đây:

- Quy định chất lượng bao bì phải phù hợp với một phương thức vận tải nào đó, ví dụ: "Bao bì thích hợp với vận chuyển đường sắt", "bao bì đường biển"…

Sở dĩ người ta có thể thỏa thuận chung chung như vậy mà vẫn hiểu được vì, trong buôn bán quốc tế, đã hình thành một số tập quán về các loại bao bì này.

Theo tập quán đó, bao bì đường biển thường có hình dạng là hình hộp, ít khi là những hình khác, có độ bền khá đủ để chịu đựng sức ép của các loại hàng hóa khác xếp trong cùng hầm tàu trong khi chuyên chở, có những kích thước và số nguyên của đơn vị đo lường. Trong chuyên chở hàng hoá đường biển, ít khi người ta đóng chung những mặt hàng có suất cước khác nhau vào chung một kiện hàng, bởi vì trong trường hợp như vậy, các hãng tàu có quyền áp dụng một suất cước cao nhất trong số các suất cước của hàng hóa đóng gói chung đó để tính cước cho cả kiện hàng.

Trong chuyên chở đường sắt, bao bì cũng cần khá chắc chắn, bởi vì hàng hóa có thể qua nhiều khâu sang toa, dịch chuyển. Đồng thời bao bì đường sắt cũng cần có kích thước phù hợp với quy định của các cơ quan đường sắt, nơi hàng đi qua. Những hàng hóa có bao bì quá dài và có trọng lượng quá nặng thường gặp khó khăn trong khi đăng ký xin toa, cũng như khi bốc dỡ.

Bao bì thích hợp với việc vận chuyển máy bay phải là bao bì nhẹ, có kích thước phù hợp với quy định của công ty hàng không. Có như vậy mới giảm được cước chi phí chuyên chở, bởi vì suất cước máy bay cao hơn nhiều so với suất cước cho các phương thức chuyên chở khác. Ngoài ra, để tránh nguy hiểm cho hàng hóa và công cụ vận tải, người ta tránh dùng những vật liệu dễ bốc cháy trong việc chế tạo bao bì.

Nói chung, việc cung cấp bao bì được thực hiện bằng một trong ba cách dưới đây, tùy theo sự thỏa thuận của các bên giao dịch.

Một là, bên bán cung cấp bao bì đồng thời với việc giao hàng cho bên mua. Đây là phương thức thông thường nhất, phổ biến nhất.

Hai là, bên bán ứng trước bao bì để đóng gói hàng hóa, nhưng sau khi nhận hàng bên mua phải trả lại bao bì. Nói cách khác, bên bán chỉ bán hàng hóa, còn bao bì được giữ lại để tiếp tục sử dụng. Phương thức này chỉ dùng đối với những loại bao bì có giá trị cao hơn giá trị hàng hóa.

Ba là, bên bán yêu cầu bên mua gửi bao bì đến trước để đóng gói, sau đó mới giao hàng. Trường hợp này chỉ xảy ra khi nào bao bì quả thật khan hiếm và khi thị trường thuộc về người bán.

**5.1.5. Đàm phán về giá cả hàng hóa**

Trong giao dịch thương mại, giá cả là một nội dung quan trọng. Giá cả mua bán phải là giá cả thị trường. Hai bên giao dịch với nhau phải thống nhất về mức giá, phương pháp xác định mức giá, cơ sở của giá cả và việc giảm giá. Trong giao dịch thương mại, bên bán thách giá và bên mua trả giá. Nguyên tắc đặt giá và trả giá trong giao dịch tuân thủ phương châm:"Ai đặt giá cao và giữ giá thường bán được giá cao", "Ai trả giá thấp thường mua được giá rẻ", "Ai nhượng bộ quá lớn sẽ bị thua thiệt". Cho nên thách giá phải cao và nhượng bộ phải từ từ.

**5.1.6. Đàm phán về thời hạn và địa điểm giao hàng**

Nội dung cơ bản của thỏa thuận giao hàng là sự xác định thời hạn và địa điểm giao hàng, sự xác định phương thức giao hàng và việc thông báo giao hàng.

Thời hạn giao hàng là thời hạn mà người bán phải hoàn thành nghĩa vụ giao hàng. Nếu các bên giao dịch không có thỏa thuận gì khác, thời hạn này cũng là lúc di chuyển những rủi ro và tổn thất về hàng hóa từ người bán sang người mua.

Việc lựa chọn địa điểm giao hàng có liên quan chặt chẽ đến phương thức chuyên chở hàng hóa và điều kiện cơ sở giao hàng. Quy định chặt chẽ cơ sở giao hàng để tránh những trục trặc trong giao hàng, tốn chi phí, mất mát.

Thực tiễn giao dịch về mua bán hàng hóa làm nảy sinh nhiều phương thức giao hàng.

Người ta có thể quy định việc giao nhận được tiến hành ở một nơi nào đó là giao nhận sơ bộ hoặc giao nhận cuối cùng. Việc giao nhận sơ bộ thường được tiến hành ở ngay địa điểm sản xuất hàng hóa hoặc ở nơi gửi hàng. Việc giao nhận sơ bộ thường có mục đích là bước đầu xem xét hàng hoá, xác định sự phù hợp về số lượng và chất lượng hàng so với quy định trong hợp đồng. Trong khi giao nhận sơ bộ, người mua có quyền đòi khắc phục khuyết điểm hàng hóa trước khi giao hàng. Việc giao nhận cuối cùng có mục đích xác nhận việc người bán hoàn thành nghĩa vụ giao hàng về các mặt số lượng, chất lượng hàng, thời hạn giao hàng. Qua đó, hai bên thừa nhận các kết quả kiểm tra hàng hóa đã lấy được ở nơi giao nhận cuối cùng.

Người ta có thể quy định việc giao nhận về số lượng được tiến hành ở một địa điểm nào đó là việc giao nhận về số lượng hoặc việc giao nhận về chất lượng.

Giao nhận về số lượng là xác định số lượng thực tế của hàng được giao bằng các phương pháp cân, đo, đếm. Việc giao nhận về số lượng ở đâu được tiến hành là tùy theo điều khoản quy định trong các hợp đồng. Ví dụ: nếu hợp đồng quy định "trọng lượng bốc hàng" thì địa điểm xác định trọng lượng là cảng gửi hàng, thời gian xác định là khi giao hàng.

Giao nhận về chất lượng là việc kiểm tra hàng hóa về tính năng, công dụng, hiệu suất, kích thước, hình dáng và các chỉ tiêu khác của hàng đó để xác định sự phù hợp giữa chúng với quy định của hợp đồng. Việc giao nhận này, tùy theo sự thỏa thuận của các bên, có thể được tiến hành bằng phương pháp cảm quan hoặc phương pháp phân tích lý tính, hóa tính, cơ học,… Cũng theo sự thỏa thuận đó, việc giao nhận này có thể được tiến hành trên toàn bộ hàng hóa hoặc chỉ trên cơ sở kiểm tra điển hình. Địa điểm tiến hành việc giao nhận này cũng phụ thuộc vào giao nhận của hợp đồng, chẳng hạn như vào các điều khoản "phẩm chất dỡ hàng".

**5.1.7. Thanh toán và kết thúc giao dịch**

Phương thức thanh toán là cách thức, phương pháp thực hiện nghĩa vụ về tài sản. Phương thức thanh toán có thể thực hiện bằng hình thức trả bằng tiền mặt, séc, thanh toán qua ngân hàng, thư tín dụng, thanh toán bằng vật hay có sự thỏa thuận của các bên. Hai bên phải bàn bạc, thống nhất với nhau về phương thức thanh toán, điều kiện và thời gian thanh toán. Trách nhiệm và quyền lợi hai bên trong thanh toán phải rõ ràng. Hai bên cùng thỏa thuận trong giao dịch mua bán, quy định với nhau về thời hạn kết thúc giao dịch, chuẩn bị cho lần giao dịch mới.

**5.1.8. Những lưu ý về giải quyết các vấn đề xử phạt và rủi ro**

Các luật sư khuyến cáo, trước khi đặt bút ký vào giao kết hợp đồng, doanh nghiệp, doanh nhân nên lưu ý tới khả năng xảy ra tranh chấp để chuẩn bị những tình huống đề phòng rủi ro cho phù hợp, nhất là các đơn hàng xuất - nhập khẩu. Chẳng hạn, đối với điều khoản giao hàng, trong lĩnh vực nông nghiệp, doanh nghiệp, doanh nhân cần nắm được tính thời vụ của sản phẩm, cân nhắc thời gian, khả năng giao hàng (số lượng, chất lượng…). doanh nghiệp, doanh nhân có thể tra cứu thông tin đối tác từ bạn hàng, người quen hoặc tham tán thương mại của Việt Nam ở từng quốc gia, vùng lãnh thổ… Về chất lượng sản phẩm, doanh nghiệp, doanh nhân cần có những giao kết chi tiết, thỏa thuận tên cơ quan kiểm định chất lượng nếu phát sinh tranh chấp (nhiều trường hợp ký kết một đằng, giao một nẻo). Kế đến, giá cả là vấn đề đáng quan tâm. Doanh nghiệp, doanh nhân cần bám sát, theo dõi thường xuyên giá cả diễn biến trên thị trường để có thể điều đình mức giá phù hợp, tránh tình trạng ký hợp đồng giá thấp nhưng khi thị trường hút hàng, “sốt” giá thì đơn hàng cũng lặn mất tăm. Lúc này, người bán sẽ xem xét để… “xù” đơn hàng, không bàn giao số hàng đã ký kết trước đó. Ngoài ra, cũng từng có trường hợp doanh nghiệp, doanh nhân nhận không đúng đơn hàng hoặc nhận đúng lô hàng nhưng sản phẩm bên trong container bị rút ruột… Thêm nữa, một số yêu cầu về “bồi thường thiệt hại” cũng cần đưa vào hợp đồng nhằm đảm bảo quyền và lợi ích hợp pháp của mỗi bên.

- Trong doanh nghiệp, doanh nhân cần có thỏa thuận về các biện pháp chế tài. Trong đó, đặc biệt lưu ý đến điều khoản thỏa thuận vi phạm có liên hệ trực tiếp đến những nội dung về nghĩa vụ, trách nhiệm của mỗi bên. Các nội dung này càng chi tiết, cụ thể, rõ ràng càng tốt. Một số lưu ý về phạt vi phạm hợp đồng:

- Nội dung chế tài (phạt vi phạm) phải khả thi, đúng luật để có hiệu lực và thực hiện được.

- Phải hiểu phạt vi phạm và các biện pháp chế tài khác không phải là cách để làm khó nhau mà là biện pháp đảm bảo thực hiện đúng HĐ, có được hướng giải quyết khi xảy ra vi phạm, đảm bảo quyền lợi cho cả hai bên.

- Trong quá trình thực hiện HĐ phải theo dõi, ghi nhận, khi có dấu hiệu vi phạm phải thu thập để có chứng cứ chứng minh.

- Thông báo bằng văn bản khi bị vi phạm, nêu yêu cầu, biện pháp, khắc phục, ngăn chặn...

- HĐ có giá trị lớn, tình tiết phức tạp thì nên mời luật sư hỗ trợ, tham gia giải quyết ngay từ đầu.

Đối với việc lựa chọn giải quyết tại Trọng tài hay tại Tòa án thì thỏa thuận phải phù hợp với quy định của pháp luật, cụ thể:

Trường hợp thứ nhất: Hợp đồng mua bán hàng hóa giữa các thương nhân với các tổ chức, cá nhân khác không phải là thương nhân khi có tranh chấp thì do Tòa án có thẩm quyền giải quyết. Các bên không thể lựa chọn Trọng tài để giải quyết theo Điều 1, Điều 7, Điều 10 Pháp lệnh Trọng tài ngày 25/02/2003 và Điều 2 Nghị Định số: 25/NĐ-CP ngày 15/01/2004.

Trường hợp thứ hai: Hợp đồng mua bán hàng hóa giữa thương nhân với thương nhân khi có tranh chấp thì các bên có quyền lựa chọn hình thức giải quyết tại Trọng tài hoặc tại Tòa án; nếu có sự tham gia của thương nhân nước ngoài thì các bên còn có thể lựa chọn một tổ chức Trọng tài của Việt Nam hoặc lựa chọn một tổ chức Trọng tài của nước ngoài để giải quyết.

Khi các bên lựa chọn hình thức giải quyết tranh chấp tại Trọng tài thì thỏa thuận phải nêu đích danh một tổ chức Trọng tài cụ thể, ví dụ: “Mọi tranh chấp phát sinh từ hoặc liên quan đến hợp đồng này sẽ được giải quyết tại Trung tâm trọng tài quốc tế bên cạnh Phòng Thương mại và Công nghiệp Việt Nam”. Nếu chỉ thỏa thuận chung chung là: “trong quá trình thực hiện hợp đồng nếu có tranh chấp sẽ được giải quyết tại Trọng tài” thì thỏa thuận này vô hiệu.

Riêng đối với hợp đồng mua bán hàng hóa giữa thương nhân Việt Nam với thương nhân nước ngoài thì các bên còn phải quan tâm đến việc lựa chọn luật áp dụng khi giải quyết tranh chấp là: luật của bên mua, luật của bên bán hay luật quốc tế (các công ước quốc tế – ví dụ: Công ước Viên năm 1980 về mua bán hàng hóa). Đây là vấn đề hết sức quan trọng, để tránh những thua thiệt do thiếu hiểu biết pháp luật của nước ngoài hay pháp luật quốc tế thì thương nhân Việt Nam nên chọn luật Việt Nam để áp dụng cho hợp đồng thương mại.

**5.2. CÁC PHƯƠNG THỨC ĐÀM PHÁN KINH DOANH**

Trong hoạt động kinh doanh có ba phương thức đàm phán chủ yếu sau: đàm phán qua điện tín; đàm phán qua điện thoại và gặp gỡ đàm phán trực tiếp.

**7.2.1. Đàm phán qua điện tín**

Hình thức lâu đời là thư tín. Đàm phán qua thư tín là phương thức trao đổi thông tin giữa các đối tác bằng hình thức viết thư. Qua nội dung thư các bên thể hiện nguyện vọng và mong muốn cũng như lợi ích mà các bên sẽ đạt đưọc. Thực tế cho thấy phương thức đàm phán qua thư tín đã tạo ra được một nề nếp tốt trong quan hệ bạn hàng, vì vậy nó thường là bước khởi đầu trong đàm phán nhằm duy trì mối quan hệ lâu dài.

Phương thức đàm phán qua thư tín cho phép đàm phán được nhiều bạn hàng nhưng lại giảm được chi phí đàm phán. Các quyết định đưa ra được cân nhắc kỹ lưỡng vì có sự chuẩn bị trước của cả một tập thể. Ngày nay nhiều người đã dùng hình thức điện tử để thay cho cách viết, gửi truyền thống. Tuy vậy, khi tiến hành đàm phán bằng thư tín cần phải chú ý đến những vấn đề sau: bức thư cần phải ngắn gọn, lịch sự, nội dung thư cần phải được tập trung vào vấn đề chính, lối hành văn đơn giản dễ hiểu, ngôn từ đơn nghĩa để tránh gây ra sự hiểu lầm cho đối tác. Nên kiên nhẫn trả lời khách hàng về mọi vấn đề, theo đuổi khách hàng mục tiêu bằng những bức thư liên tiếp nhằm thiết lập được mối quan hệ lâu dài.

Bên cạnh những ưu điểm trên thì việc đàm phán qua thư tín có hạn chế là khó kiểm soát được ý đồ của đối tác, hơn nữa việc trao đổi bằng thư từ đòi hỏi thời gian dài, do đó dễ mất cơ hội kinh doanh. Đàm phán bằng thư tín thường được áp dụng cho các hợp đồng đơn giản, có quy mô vừa và nhỏ. Sự phát triển của khoa học kỹ thuật và nhất là khi điều kiện gặp gỡ trực tiếp khó khăn, các nhà kinh doanh còn đàm phán qua telex, fax… Các hình thức đàm phán này tiện lợi, nhanh chóng. Nó cho phép kèm theo các thuyết minh, chú dẫn không lo thất lạc. Đây cũng là xu hướng phát triển trong tương lai.

**5.2.2. Đàm phán qua điện thoại và các công cụ điện tử khác**

Ngày nay, cùng với sự phát triển không ngừng của khoa học kỹ thuật thông tin liên lạc thì phương thức đàm phán qua điện thoại ngày càng trở nên phổ biến. Ưu điểm nổi bật của phương thức này là tiết kiệm được thời gian, nó cho phép ta nắm bắt được cơ hội kinh doanh nhanh chóng. Tuy nhiên, nếu đàm phán kinh doanh qua điện thoại thì không có gì làm bằng chứng hợp pháp cho sự thỏa thuận của các bên. Do đó, người ta thường sử dụng kết hợp đàm phán qua điện thoại với dùng fax.

Đàm phán qua điện thoại thường sử dụng để thỏa thuận các chi tiết nhỏ trong hợp đồng, hoặc hợp đồng kinh doanh đơn giản với quy mô nhỏ. Sự phát triển của điện tử tin học đã làm cho quá trình đàm phán phong phú về nội dung và hình thức. Điển hình là đàm phán qua Internet. Sự ra đời và lan truyền với tốc độ cao của Internet đã làm thay đổi bộ mặt thế giới. Đây là phương tiện truyền tin, nhận tin và giao dịch rất lý tưởng. Đàm phán qua mạng Internet cho phép đàm phán đa phương, song phương với đặc điểm và thời gian trải rộng toàn cầu. Qua mạng Internet giúp các bên hiểu rõ nhau, nắm được nhu cầu của nhau. Điểm hạn chế là chi phí lớn, nhiều nhà kinh doanh và những cuộc đàm phán nhỏ không thể thực hiện được.

**5.2.3. Đàm phán trực tiếp**

Đàm phán trực tiếp truyền thống là sự gặp gỡ mặt đối mặt giữa các bên để thỏa thuận các điều khoản trong hợp đồng. Trong quá trình đàm phán trực tiếp thì các bên nắm bắt được tâm lý và phản ứng của nhau một cách trực tiếp thông qua cử chỉ, vẻ mặt, điệu bộ… qua đó các bên có thể tác động đến quan điểm và mong muốn của nhau bằng cách thức cụ thể để đi đến sự thống nhất chung, tìm ra giải pháp dung hòa lợi ích của các bên. Phương thức đàm phán trực tiếp đòi hỏi chi phí cao cho các hoạt động đón tiếp, đi lại và ăn ở của đối tác. Phương thức đàm phán trực tiếp đẩy nhanh tốc độ giải quyết và nhiều khi là lối thoát duy nhất cho những cuộc đàm phán qua thư tín, điện thoại điện tử đã kéo dài lâu mà vẫn chưa đạt kết quả. Khi áp dụng phương thức này đòi hỏi nhà đàm phán phải có một kế hoạch đàm phán khoa học, linh hoạt trong giải quyết các tình huống. Do phương thức này phải chịu chi phí cao cả về thời gian và tiền bạc, do đó nó chỉ phù hợp cho đàm phán ký kết những hợp đồng lớn, phức tạp cần có sự thỏa thuận chi tiết.

Công nghệ điện tử viễn thông phát triển đã đưa vào khái niệm truyền thống về gặp gỡ trực tiếp những nội dung và hình thức mới.

Gặp gỡ trực tiếp truyền thống là "phải bắt được tận tay, nhìn thấy mặt nhau, đối diện nhau". Ngày nay vẫn nhìn thấy mọi hành vi của nhau, đối diện nhau nhưng không thể "bắt tay trong tay". Đó chính là hình thức đàm phán qua cầu truyền hình trực tiếp. Nhiều cuộc đấu thầu quốc tế lớn, đấu giá quốc tế… đã được thực hiện qua cầu truyền hình, điện thoại vô tuyến. Phương thức này rõ ràng là bước nhảy vọt trong giao dịch, đàm phán nhưng giá thành, chi phí cho cuộc đàm phán quá cao.

Để đạt được thành công trong đàm phán kinh doanh thì các phương thức đàm phán trên cần được sử dụng kết hợp và bổ sung cho nhau. Khi mở đầu quá trình giao tiếp thì nhà đàm phán nên sử dụng phương thức thư tín, khi cần xác nhận các chi tiết một cách nhanh chóng và kịp thời thì chúng ta nên sử dụng phương thức đàm phán qua điện thoại, điện tử còn khi muốn đạt được kết quả nhanh chóng dứt điểm cuộc đàm phán đã kéo dài thì nên sử dụng phương thức đàm phán trực tiếp.

**5.3. NHỮNG SAI LẦM THƯỜNG GẶP TRONG ĐÀM PHÁN KINH DOANH**

**5.3.1. Những sai lầm khi tiến hành đàm phán kinh doanh**

Kỹ năng đàm phán được đánh giá là cực kì quan trọng, cần thiết đối với tất cả chúng ta, nhất là trong lĩnh vực kinh doanh. Tuy nhiên, không phải nhà đàm phán nào cũng là thiên tài bẩm sinh mà cần phải trải qua rèn luyện và trải nghiệm thực tế. CareerLink.vn đã chỉ ra một số lỗi thông thường trong khi thương lượng kinh doanh cần phải tránh để đảm bảo cuộc đàm phán thành công và đạt được mục đích của mình. Những lỗi thường gặp khi đàm phán là :

*Một, không hiểu rõ đối tác*

Tìm hiểu rõ thông tin về đối tác là điều kiện bắt buộc đối với một nhà đàm phán. Bạn không thể ngồi thảo luận những điều kiện hợp đồng với họ mà thậm chí không biết họ là ai hoặc nói sai tên cá nhân, công ty của họ. Điều này sẽ cho đối tác thấy bạn không hề chuẩn bị kỹ càng trước khi đàm phán cũng như không dành cho họ sự tôn trọng nhất định trong kinh doanh. Bên cạnh đó, việc không tìm hiểu rõ đặc tính kinh doanh, phương pháp đàm phán cũng như điểm mạnh, điểm yếu của đối tác, nhất là các đối tác quốc tế có thể khiến cuộc đàm phán thất bại ngay từ những phút đầu tiên.

*Hai, không có kế hoạch đàm phán cụ thể*

Cuộc đàm phán không có kế hoạch cụ thể định trước sẽ không đem lại kết quả như mong muốn. Những người đàm phán khi chưa chuẩn bị trước có khả năng đi sai hướng bởi nếu bạn chưa chuẩn bị cho cuộc thương lượng thì rõ ràng bạn đã đặt bản thân vào tình thế bất lợi rõ rệt. Hãy xác định rõ ràng được mục tiêu của mình là gì, thì khi bước vào bàn đàm phán bạn cũng cần vạch rõ đâu là những điều mình cần phải đạt được mục đích. Để từ đó, bạn sẽ đặt ra những phương án thích hợp, kế hoạch rõ ràng, đảm bảo cho một cuộc đàm phán “thắng lợi”.

*Ba, bộc lộ cảm xúc bột phát cá nhân*

Sẽ có nhiều đối tác từ chối thẳng thừng hoặc có thể cáu gắt vì không đồng ý với những điều kiện công ty bạn mang lại. Đây là những tình huống thường gặp khi ngồi trên bàn đàm phán, vì vậy nếu gặp trường hợp bạn hãy cư xử thật khéo léo và lịch sự, đừng tỏ ra chán nản và khó chịu với khách hàng. Không nên biểu lộ cảm xúc “hỉ nộ ái ố” quá mức nhưng cũng không nên giữ một bộ mặt lạnh băng. Bởi như vậy rất dễ đem lại thất bại cho cuộc nói chuyện, tệ hơn nữa họ có thể đánh giá bạn là người không lịch sự và không đáng tin tưởng để hợp tác.

*Bốn, không biết cách lắng nghe*

Có không ít nhà đàm phán không thành công trong việc thuyết phục đối tác ký kết hợp đồng chỉ bởi một lý do rất cơ bản nhưng lại rất cần thiết, đó là lắng nghe. Nhiều người vẫn lầm tưởng rằng đàm phán là quá trình thuyết phục và thiên về khả năng nói. Họ đã quên rằng việc thuyết phục sẽ trở nên rất khó khăn khi không dự đoán trước được tâm ý của người mà bạn đang cố gắng để thuyết phục. Bởi thế, họ đã đánh mất nhiều cơ hội để hiểu rõ được yêu cầu và mục đích của đối tác.

*Năm, không bao giờ lùi bước*

Trong đàm phán, sẽ có đôi lúc cuộc thương lượng đi vào bế tắc vì bất đồng quan điểm cũng như không thể dung hòa lợi ích của hai bên. Vì vậy, bạn cần linh hoạt những phương án “tác chiến” thích hợp chứ đừng khăng khăng giữ nguyên ý kiến ban đầu của mình. Ðiều này đã hạn chế rất nhiều phạm vi đàm phán cũng như không thể hiện thiện ý hợp tác của bạn. Và như thế, không chỉ gây thất bại cho lần đàm phán thương thuyết này mà còn tạo ra định kiến và báo trước thất bại cho cả những lần đàm phán sau. Vì vậy, hãy luôn chuẩn bị một khoảng lùi để đàm phán và tránh từ chối thẳng thừng mà nên tìm một phương phán dung hòa ý kiến của các bên. Xác định rõ điều này ngay từ ban đầu, bạn sẽ dễ dàng hơn trong quá trình đàm phán, bởi bạn sẽ biết được đâu là những điều có thể nhượng bộ, đâu là những điều nhất định phải đạt được để đảm bảo quyền lợi của mình.

*Sáu, tìm cách áp đảo đối tác*

Người đàm phán giỏi không tìm cách áp đảo, dạy bảo đối tác mà nên tự đặt mình là người thể hiện tinh thần học hỏi khi đàm phán. Trong mọi cuộc đàm phán, bạn không nên có những lời lẽ, cử chỉ mang tính áp đảo gây mất cảm tình, khó chịu cho đối tác. Điều này sẽ không chỉ khiến cuộc đàm phán bị đổ vỡ mà còn là dấu chấm hết cho những quan hệ hợp tác tiếp theo. Và thực tế cũng cho thấy phương pháp đàm phán mềm dẻo, tích cực là phương pháp khôn ngoan và được áp dụng trong phần lớn những cuộc đàm phán quốc tế.

*Bảy, không chú ý đến thời gian và không gian*

Một yếu tố tưởng chứng như rất đơn giản nhưng lại mà vấn đề mấu chốt của nhiều cuộc đàm phán đó chính là không gian và thời gian. Không có quy định cụ thể nào về thời gian diễn ra cuộc đàm phán, nhưng tốt nhất là bạn nên tổ chức vào buổi sáng bởi lúc đó mọi người sẽ có tinh thần thoải mái và phấn khởi trước khi bước vào bàn thương lượng. Thông thường, một buổi đàm phán kéo dài khoảng 2 tiếng và địa điểm diễn ra phải có sự đồng ý của cả hai bên. Nếu đàm phán diễn ra dài hơn, cần phải có thời gian nghỉ giải lao ít nhất 30 phút, đó cũng là lúc bạn có thời gian suy nghĩ thêm về các quyết định của mình.

*Tám, đàm phán dựa vào trực giác*

Trong thực tế, rất nhiều lúc bạn bị gây áp lực để đưa ra quyết định ngay lập tức, những suy nghĩ của chúng ta sẽ hướng đến trực giác nhiều hơn lí trí. Tuy nhiên, trực giác có thể mang lại các chiến lược kinh doanh mới lạ nhưng đôi khi cũng có thể phải trả giá đắt. Một nhà đàm phán khôn ngoan nên phán đoán dựa trên những dữ liệu khách quan, tham khảo các cố vấn đứng ngoài và suy nghĩ kĩ càng trước khi đưa ra bất cứ quyết định nào.

**5.3.2.** **Một số lỗi thường xảy ra trong quá trình soạn thảo hợp đồng kinh tế**

*Thứ nhất,* *lỗi về hình thức hợp đồng*

Về nguyên tắc, các bên có quyền tự do quyết định hình thức của hợp đồng. Hình thức hợp đồng có thể được thể hiện bằng lời nói, bằng văn bản hoặc bằng hành vi cụ thể, trừ một số trường hợp pháp luật yêu cầu hợp đồng phải được thể hiện bằng hình thức nhất định nhằm đảm bảo trật tự công, ví dụ như hợp đồng chuyển nhượng quyền sử dụng đất phải được thể hiện bằng văn bản và phải công chứng.

Doanh nghiệp cần biết rằng, để phù hợp với xu thế phát triển mạnh mẽ của công nghệ thông tin và việc ứng dụng công nghệ thông tin vào mọi lĩnh vực của đời sống xã hội, pháp luật cũng ghi nhận hình thức của hợp đồng có thể được thể hiện thông qua phương tiện điện tử dưới hình thức thông điệp dữ liệu và hình thức này được coi là hợp đồng bằng văn bản. Trong trường hợp pháp luật yêu cầu hợp đồng phải được thể hiện bằng văn bản có công chứng hoặc chứng thực, phải đăng ký hoặc xin phép thì phải tuân theo các quy định đó. Ví dụ như Hợp đồng mua bán quyền sử dụng đất, bất động sản là nhà chung cư, mua bán các phương tiện như ô tô, tàu thủy… đều phải được lập thành văn bản và phải có công chứng (trường hợp mua bán các phương tiện như ô tô, tàu thủy mà bên bán không xuất hóa đơn đỏ). Nhiều trường hợp mua bán quyền sử dụng đất, tài sản quy định phải có công chứng… nhưng không có công chứng khi giao dịch khác được thiết lập song song với giao dịch này thì giao dịch có công chứng theo quy định của pháp luật được bảo vệ.

*Thứ hai,* *về ký kết hợp đồng và việc ủy quyền ký kết hợp đồng*

Bộ luật Dân sự xác định thời điểm có hiệu lực của hợp đồng trên cơ sở công nhận hiệu lực của cam kết, thỏa thuận của các bên, không phụ thuộc vào hình thức của hợp đồng. Do đó, về mặt nguyên tắc, hợp đồng được giao kết vào thời điểm bên đề nghị nhận được trả lời chấp nhận giao kết của bên được đề nghị. Hợp đồng cũng xem như được giao kết khi hết thời hạn trả lời mà bên nhận đề nghị vẫn im lặng, nếu các bên có thỏa thuận im lặng là sự trả lời chấp nhận giao kết. Trên cơ sở hình thức của hợp đồng, pháp luật cũng quy định cụ thể đối với từng trường hợp, ví dụ, đối với hợp đồng được giao kết bằng lời nói thì thời điểm giao kết hợp đồng là thời điểm các bên đã thỏa thuận về nội dung của hợp đồng; đối với hợp đồng được giao kết bằng văn bản thì thời điểm giao kết hợp đồng là thời điểm bên sau cùng ký vào văn bản.

Về mặt nguyên tắc, thời điểm có hiệu lực của hợp đồng được tính từ thời điểm giao kết, tuy nhiên doanh nghiệp cần biết rằng vẫn có các ngoại lệ đó là khi các bên có thỏa thuận khác, ví dụ hợp đồng được các bên ký vào ngày 01/01/2019 nhưng các bên thỏa thuận là hợp đồng được coi là ký kết vào ngày 01/02/2019 hoặc khi pháp luật có quy định khác, ví dụ theo pháp luật về đất đai thì thời điểm có hiệu lực của hợp đồng thế chấp là thời điểm đăng ký chứ không phải là thời điểm các bên ký hợp đồng và công chứng xác nhận. Trên thực tế nhiều doanh nghiệp không biết rõ quy định này và vì một lý do nào đó mà không đăng ký nên rủi ro pháp lý là rất lớn.

Vấn đề ủy quyền ký kết hợp đồng không được Bộ luật Dân sự quy định cụ thể, tuy nhiên, vì hợp đồng là một dạng của giao dịch dân sự cho nên có thể áp dụng các quy định về việc ủy quyền xác lập, thực hiện giao dịch dân sự. Theo đó, cá nhân, người đại diện theo pháp luật của pháp nhân có thể ủy quyền cho người khác xác lập, thực hiện hợp đồng theo chế định người đại diện.

*Thứ ba, về thời hiệu khởi kiện tranh chấp hợp đồng dân sự*

Theo quy định hiện hành, thời hiệu khởi kiện để yêu cầu tòa án [giải quyết tranh chấp hợp đồng](https://luatvietan.vn/tu-van-giai-quyet-tranh-chap-hop-dong.html) là hai năm kể từ ngày quyền và lợi ích hợp pháp của cá nhân, pháp nhân và các chủ thể khác bị xâm phạm. Ví dụ, A và B ký hợp đồng mua bán hàng hóa vào ngày 01/01/2019, sau đó có tranh chấp xảy ra, quyền lợi của A bị vi phạm vào ngày 01/03/2019. A chỉ có thể khởi kiện yêu cầu tòa án giải quyết trong khoảng thời gian kể từ khi quyền lợi bị xâm phạm là từ ngày 01/03/2019 đến hết ngày 01/03/2021 (là 2 năm kể từ ngày quyền lợi của A bị vi phạm). Thực tế nhiều doanh nghiệp trong hoạt động kinh doanh thường không biết về quy định này dẫn đến việc hết thời hạn khởi kiện, khi nộp đơn ra Tòa án trả lại đơn kiện do hết thời hạn khởi kiện mới biết thì đã muộn.

**BÀI 6. TỔ CHỨC ĐÀM PHÁN KINH DOANH**

**6.1. CHUẨN BỊ ĐÀM PHÁN KINH DOANH**

**6.1.1. Quy tắc chuẩn bị đàm phán**

Chuẩn bị đàm phán kinh doanh là một việc rất khó khăn, phức tạp nhưng quan trọng. Có thể nói, khâu chuẩn bị chu đáo quyết định tới 50% kết quả cuộc đàm phán. Vì thế, đòi hỏi các thành viên tham gia đàm phán phải có tinh thần trách nhiệm và trình độ hiểu biết. Có hai quy tắc cần ghi nhớ trong quá trình chuẩn bị đàm phán kinh doanh.

***Quy tắc 1***: Tạo điều kiện đủ thời gian cần thiết cho việc chuẩn bị đàm phán kinh doanh.

***Quy tắc 2:*** Làm việc có phương pháp và theo kế hoạch.

**6.1.2. Nội dung công tác chuẩn bị đàm phán kinh doanh**

Mỗi cuộc đàm phán có những nội dung, yêu cầu và tính chất riêng nhưng nhìn chung để tiến hành một cuộc đàm phán, cần chuẩn bị một số công việc cụ thể sau:

- Các công việc có liên quan đến việc đề ra sáng kiến tổ chức và lập kế hoạch đàm phán.

- Các công việc cụ thể chuẩn bị cho đàm phán (chuẩn bị chi tiết).

- Công việc soạn thảo, biên tập tài liệu có liên quan tới cuộc đàm phán

- Các công việc luyện tập nhằm đề phòng, xử lý các tình huống có thể xảy ra trong quá trình đàm phán.

- Phân tích sơ bộ, đề ra mục tiêu, xác định chủ đề, dự kiến các thành viên tham gia đàm phán.

Để nắm quyền chủ động và đề ra sáng kiến tổ chức tốt cuộc đàm phán, phải có các yếu tố sau đây:

+ Tính tích cực, chủ động, nhạy bén và óc linh cảm (yếu tố đầu tiên)

+ Khả năng phân tích sơ bộ

+ Khối lượng công việc cần phải giải quyết.

Trước khi tiến hành đàm phán, phải xác định rõ nhu cầu, mục tiêu của cuộc đàm phán, lựa chọn đề tài, thời điểm thích hợp và sau đó mới thỏa thuận với đối tác. Có như vậy doanh nghiệp mới giành được quyền chủ động và kiểm soát được tình hình trong quá trình đàm phán.

Lập kế hoạch chi tiết cho việc chuẩn bị đàm phán là hành động cụ thể của khâu chuẩn bị đàm phán. Trong phần này cần vạch rõ khối lượng công việc cần phải chuẩn bị, chất lượng, thời gian, số lượng thành viên cần thiết cho từng công việc chuẩn bị. Các kế hoạch ở trên được thành lập trên cơ sở phán đoán, nhận xét, đánh giá, do đó đòi hỏi người đàm phán phải có óc tưởng tượng, tư duy phân tích, tổng hợp. Kinh nghiệm thực tiễn kinh doanh cho thấy hiện tượng mắc sai lầm, khuyết điểm, thậm chí thất bại phần lớn là do khâu chuẩn bị lập kế hoạch đàm phán chưa tốt. Như vậy, điều kiện cần để đàm phán thành công là khâu chuẩn bị. Nếu nhà đàm phán có nhiều thông tin hơn đối tác đàm phán, họ có nhiều cơ hội đạt được mục tiêu hơn. Do đó, trước khi ngồi vào bàn đàm phán, nhà đàm phán cần:

* 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 (BATNA);
* Nắm bắt được thông tin cần thiết về đối tác đàm phán;
* Chuẩn bị được một chiến lược đàm phán rõ ràng với các chiến thuật cụ thể;
* Xác định được nơi đàm phán phù hợp;
* Chuẩn bị chương trình đàm phán chi tiết

***6.1.2.1. Xác định mục tiêu đàm phán kinh doanh***

*6.1.2.1.1. Xác định nhu cầu*

Chúng ta đàm phán là để thỏa mãn một nhu cầu nào đó, vì vậy, người đàm phán cần hiểu rõ mình thực sự cần gì. Trên thực tế, chúng ta thường hay bị lẫn lộn giữa những điều mình cần với những điều mình muốn.

Tóm lại, xác định đúng nhu cầu thực sự giúp người đàm phán:

* Không mất định hướng trong quá trình đàm phán;
* Linh hoạt hơn trong việc tìm ra các giải pháp thỏa mãn nhu cầu.

*6.1.2.1.2. Xác định các phạm vi đàm phán*

Thật là lý tưởng nếu tất cả các mong muốn đều được đáp ứng. Tuy nhiên, trong đàm phán, mong muốn của chúng ta thường bị giới hạn bởi những mong muốn của đối tác đàm phán. Đàm phán là quá trình thương lượng và trao đổi lợi ích: bên A đáp ứng mong muốn của bên B để đổi lại bên B sẽ đáp ứng mong muốn của bên A. Bạn cần chuẩn bị để trao đổi.

Chuẩn bị trao đổi nghĩa là nhà đàm phán phải xác định được mức độ nhượng bộ trong mỗi mong muốn và những mong muốn nào đàm phán có thể hi sinh, những mong muốn nào thì không. Để làm được điều đó, đàm phán cần:

* Xác định phạm vi cho các mong muốn của mình;
* Phân loại các mong muốn.

Các mong muốn có thể được 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

***6.1.2.2. Tìm hiểu thu thập thông tin***

Thông tin sẽ mang đến cho nhà đàm phán những lợi thế trong quá trình đàm phán, nhà đàm phán sẽ đánh giá đúng những đề nghị của đối tác cũng như những thông tin mà họ đưa ra. Càng có nhiều thông tin về lĩnh vực đàm phán, nhà đàm phán càng tự tin hơn.

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

Để chuẩn bị cho cuộc đàm phán của mình, bạn cần biết thông tin về giá cả, nhà cung cấp, người mua, cung và cầu, những yêu cầu của bạn có khả thi không, những nhà cung cấp hoặc đối tác nào có thể đáp ứng yêu cầu của bạn,... Những kết quả quan trọng mà việc thu thập thông tin thị trường cần đạt được là:

* Đánh giá tính khả thi của các yêu cầu và điều chỉnh mục tiêu.
* Lựa chọn được một (hoặc một vài) đối tác đàm phán: chẳng hạn như tòa nhà đối diện đang có một văn phòng trống, một khu văn phòng cho thuê sẽ hoàn công vào tháng sau.
* Xác định được các phương án khác nhau có thể thỏa mãn nhu cầu của bạn: luôn có nhiều cách khác nhau để thỏa mãn một nhu cầu nào đó. Có rất nhiều nguồn tin hữu ích mà bạn có thể thu thập, bao gồm:
* Thông tin trên các phương tiện thông tin đại chúng
* Thông tin từ các nhà cung cấp hoặc các trung gian môi giới
* Kinh nghiệm của những người bạn

*Như vậy, để đàm phán thành công, việc thu thập và xử lý tài liệu ban đầu cần thực hiện tốt các vấn đề sau :*

- *Công tác thu thập và xử lý tài liệu:* là công việc khó khăn và chiếm nhiều thời gian nhất, nhưng là một trong những thao tác quan trọng của khâu chuẩn bị. Cần dành thời gian tối đa cho việc thu thập tài liệu và thông tin cho cuộc đàm phán.

Nhiều cuộc đàm phán không đem lại kết quả là do khâu chuẩn bị vội vã, hời hợt, thiếu tài liệu, thông tin cần thiết. Vì vậy, một cuộc đàm phán kinh doanh muốn đạt hiệu quả cao nhất, không nên giới hạn việc thu thập tài liệu.

Cần có mạng lưới thu thập thông tin, tài liệu ổn định, có kế hoạch nhằm mở rộng kiến thức, nâng cao trình độ chuyên môn, củng cố kiến thức văn hóa cơ bản.

Có rất nhiều sách tra cứu, sách chuyên ngành, tạp chí, công trình nghiên cứu về tất cả các lĩnh vực trong cuộc sống. Trong các thư viện và các nhà xuất bản có nhiều bài tổng luận, bình luận về các tài liệu đã được công bố, các ấn phẩm thuộc nhiều lĩnh vực khác nhau. Các loại từ điển chuyên ngành (kinh tế, pháp luật, kỹ thuật, triết học...) và Từ điển tổng hợp, Từ điển Bách khoa toàn thư trợ giúp rất nhiều cho quá trình chuẩn bị đàm phán.

Thông tin cũng có nhiều nguồn khác nhau, chúng ta có thể thu thập tất cả các bài báo, bản viết tay có liên quan đến nhu cầu và hoạt động của mình bằng cách cắt, sao chụp, in lại các loại tạp chí hay. Đó là các nguồn thông tin phục vụ cho các bài viết về chuyên môn, các bài bút chiến. Vì vậy, trong giai đoạn hiện nay cần phải đánh giá chúng một cách nghiêm túc hơn. Khi cần thiết phải đọc các bài báo từ hai đến ba lần. Theo các chuyên gia trong lĩnh vực đàm phán kinh doanh thì chúng ta nên lưu giữ tài liệu thu được trong các cặp hồ sơ hoặc các đĩa của máy tính. Muốn giảm nhẹ gánh nặng trong việc thu thập tài liệu cần tuân theo các nguyên tắc sau đây:

- Cần lập các file dữ diệu trên máy tính hoặc Dropbox

- Cần đặt tên file dữ diệu trên máy tính hoặc Dropbox bằng một vài từ then chốt, nhấn mạnh nội dung chủ yếu của tài liệu

- Các file dữ diệu phải đánh số thứ tự, chữ viết phải rõ ràng.

- Gạch dưới những vấn đề quan trọng trong file dữ diệu hoặc bài viết của tài liệu đó.

Như vậy, chúng ta có thể lập ra “kho lưu trữ cá nhân” các ý kiến, tư tưởng, số liệu, thông tin và có nguồn thông tin thú vị. Cùng với thời gian, khối lượng thông tin càng lớn thì tài liệu càng trở nên quý giá.

Khi đã ấn định ngày tiến hành đàm phán thì cần phải bắt đầu ngay việc lựa chọn và hệ thống tài liệu phục vụ cho cuộc đàm phán.

Tủ hồ sơ cá nhân sẽ giúp đỡ ta rất nhiều trong việc tìm kiếm tài liệu, thông tin cần thiết. Ngoài ra, ta có thể lấy tài liệu từ các nguồn khác (hồ sơ cá nhân, các bộ phận, phòng ban có liên quan).

Cách tốt nhất giúp cho việc lựa chọn và hệ thống tài liệu khi bắt đầu công việc chuẩn bị đàm phán là dùng cặp hồ sơ điện tử. Cần phải xác định ngay tiêu chuẩn lựa chọn tài liệu sao cho không phải giữ một số lớn tài liệu hỗn độn không cần thiết.

Có thể sử dụng các câu hỏi sau đây làm tiêu chuẩn cho việc lựa chọn tài liệu một cách nhanh chóng phục vụ cho công việc:

- Tài liệu này đem lại lợi ích thực tế gì cho lập trường quan điểm của chúng ta, cho việc tiến hành đàm phán?

- Cần thời gian bao lâu để trình bày tài liệu?

- Tài liệu có tính thuyết phục, có dễ hiểu đối với đối tác hay không?

- Tài liệu có tầm quan trọng đến mức nào trong việc nắm tình hình và thông qua quyết định cuối cùng?

- Có thể bỏ tài liệu đó được không?

Bằng cách này ta đã sàng lọc được các tài liệu cần thiết cho việc chuẩn bị đàm phán. Đưa ra tất cả các tài liệu mà ta có trong tay vào việc đàm phán là sai lầm vì nó gây nên nhiều rắc rối, làm xuất hiện các vấn đề không cần thiết và đưa chúng ta đi xa mục tiêu đã định. Chúng ta nên nhớ rằng: khối lượng tài liệu và công tác xử lý tài liệu mang lại kết quả, thành công trong việc tiến hành đàm phán.

Hệ thống hóa tài liệu trong quá trình thu thập và chuẩn bị cho cuộc đàm phán là một thao tác quan trọng. Cần bố trí một số vị trí trong tập hồ sơ không những dùng cho việc tìm kiếm mà còn dùng để thu thập tài liệu cho đầy đủ.

Có thể chia kế hoạch hệ thống hóa tài liệu phục vụ cho cuộc đàm phán thành ba mức độ:

- Mức độ tổng thể mang tích chất chức năng.

- Mức độ các đề án: Tập hợp các chi tiết cùng loại trên cùng một kế hoạch (đề án). Ví dụ “Nhóm các báo cáo”, “Nhóm các vấn đề chưa được rõ ràng”. Chúng là thành phần của một nhóm chức năng.

- Nhóm các đề án chi tiết.

Phương án hệ thống hóa tài liệu này có giá trị về mặt động cơ và cấu trúc, giúp cho việc chuẩn bị đàm phán, giúp cho việc định hướng tư duy có hệ thống và có tổ chức, tạo điều kiện nâng cao chất lượng và hiệu quả đàm phán. Việc thu thập và xử lý tài liệu cần tiến hành theo các bước sau:

+ Xác định nguồn thông tin (báo cáo tổng kết, sơ kết, chuyên đề, các công trình nghiên cứu, các bài báo, tạp chí, số liệu thống kê chính thức, các mối quan hệ cá nhân trên thực tế...).

+ Đánh giá sơ bộ về mức độ thu thập tài liệu (khối lượng, chất lượng...)

+ Tiến hành thu thập thông tin

Chú ý sau khi thu thập thông tin nào đó cần có ý kiến nhận xét, đánh giá ngay. Điều này sẽ có lợi cho các thao tác tiếp theo của việc chuẩn bị đàm phán.

Khối lượng và chất lượng thông tin thu được phụ thuộc vào:

+ Mức độ am hiểu thông tin nói chung

+ Phương pháp thu thập thông tin

+ Trình độ kiến thức chuyên môn của người thu thập thông tin

+ Sự nhanh trí, sáng tạo, tính kiên trì và tinh thần tận tụy với công việc của cán bộ thừa hành (đây là điểm cơ bản nhất)

Thái độ thụ động, thờ ơ trong khi thu thập thông tin sẽ làm giảm hiệu quả khâu chuẩn bị.

*- Lựa chọn và hệ thống hoá tài liệu*:

Mục tiêu đàm phán quyết định nội dung thao tác lựa chọn và hệ thống hóa tài liệu. Thực chất đây là sự tiếp tục quá trình thu thập tài liệu. Từ khối lượng thông tin, tài liệu thu thập được, chọn lọc những gì cần thiết, có ý nghĩa phục vụ cho cuộc đàm phán.

Sau khi chọn lọc, cần hệ thống hóa tài liệu theo từng nhóm vấn đề (ví dụ: nhóm các sự kiện, các số liệu...).

*- Phân tích tài liệu thu thập được:*

Thao tác này cho phép xác định mối liên hệ giữa các hiện tượng, sự kiện bằng cách hệ thống hoá tài liệu, lựa chọn và chuẩn bị sẵn lý lẽ, lập luận phù hợp, rút ra các kết luận cụ thể.

Tất cả các thao tác nhỏ, bộ phận được đưa vào chỉnh thể thống nhất.

Về mặt lôgíc, phân tích tài liệu có nghĩa là sắp xếp và kiểm tra thông tin, dự kiến thời gian, mức độ công bố thông tin cho phù hợp.

Để đạt được mục tiêu, cần tập trung vào phân tích và đưa ra một số phán đoán: đối tác đàm phán với ta là ai, đối chiếu, so sánh những gì mà ta định thông báo, giải thích với mục tiêu mong muốn đạt được trong cuộc đàm phán. Cần phải cẩn thận, tránh hấp tấp, vội vàng, phải chắt lọc được những ý kiến quan trọng, đi vào thực chất vấn đề.

***6.1.2.3. Xác định phương án thay thế tốt nhất***

Phương án thay thế tốt nhất (BATNA) cho một cuộc đàm phán là giải pháp thỏa mãn nhu cầu tốt nhất mà một bên đàm phán có thể có được dù không tham gia cuộc đàm phán đó.

Ba bước để xây dựng phương án thay thế tốt nhất là:

* *Nghĩ ra càng nhiều phương án thay thế càng tốt*
* *Lựa chọn những phương án triển vọng nhất và biến chúng thành hiện thực*
* *Đánh giá xem phương án thay thế nào là tốt nhất*

Bạn cần có những tiêu chí để đánh giá, đó chính là mức độ đáp ứng nhu cầu của mỗi phương án.

Trong thực tế, các nhà đàm phán thường quá chú trọng việc đàm phán mà quên xem xét những phương án thay thế cho cuộc đàm phán đó. Hiểu được giá trị của phương án thay thế tốt nhất có ý nghĩ đặc biệt quan trọng. Nó không chỉ giúp bạn tránh được những cuộc đàm phán không cần thiết mà còn giúp bạn tránh được những cuộc thuận bất lợi. Khi bạn hiểu được giá trị của phương án thay thế tốt nhất và quyết định đàm phán vì việc đó có thể mang lại cho mình nhiều lợi ích hơn thì phương án thay thế tốt nhất sẽ là cơ sở khách quan để bạn biết được khi nào thì nên rút lui.

***6.1.2.4. Tìm hiểu đối tác đàm phán***

Bạn đã có thông tin thị trường, bạn đã biết rõ mục tiêu đàm phán bao gồm những lợi ích mà bạn cần đạt, phạm vi và tầm quan trọng của mỗi lợi ích và cả phương án thay thế nếu đàm phán không thành công. Bạn cũng đã lựa chọn được đối tác đàm phán. Bước tiếp theo có vẻ như rất rõ ràng và đơn giản - tìm hiểu đối tác đàm phán.

Có thể bạn đã trả lời: “Tất cả, càng nhiều càng tốt”. Bạn muốn biết mình sẽ đàm phán với ai, điểm mạnh và điểm yếu của họ là gì, phong cách đàm phán của họ, những thói quen đặc biệt, những lĩnh vực mà họ biết rất rõ và những sơ hở của họ...

Có nhiều thông tin chưa hẳn là đã tốt, vấn đề là phải có những thông tin cần thiết. Những thông tin quan trọng là:

* *Mục tiêu đàm phán của họ*, bạn có thể phán đoán mục tiêu của đối tác thông qua những thông tin như:
  + Đối tác đàm phán có chịu áp lực nào không? những động cơ có thể bị che giấu là gì? họ có vấn đề gì với nhà cung cấp/khách hàng hiện tại không? tình hình tài chính của họ có ổn định không? doanh số bán của họ thay đổi như thế nào trong thời gian gần đây?
  + Phương án thay thế tốt nhất của đối tác nếu không đạt được thỏa thuận với bạn là gì?
* *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);
* *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 những thông tin gì về bạn*.

Vấn đề đặt ra là làm thế nào để có được những thông tin này? Đương nhiên là khó có thể có được tất cả các thông tin này một cách chính xác. Nhưng bạn cần phải tìm kiếm vì nếu không thì bạn sẽ chẳng bao giờ có được.

Những thông tin mà bạn cần tìm hiểu về đối tác sẽ bao gồm cả những thông tin thực tế, bản chất là chắc chắn (ví dụ như nhà cung cấp/khách hàng hiện tại, những người thường tham gia các cuộc đàm phán tương tự) và cả những thông tin không hoàn toàn chắc chắn, mang tính chất nhận định, quan điểm (ví dụ như tin đồn về tình hình tài chính). Dù là thông tin thuộc loại nào, bạn có thể tìm kiếm được thông qua:

* Hỏi đối tác đàm phán;
* Tìm hiểu các 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.

Có thể bạn không có được tất cả những thông tin mà bạn muốn biết về đối tác đàm phán, thường là như vậy, bạn sẽ phải đưa ra những giả định dựa trên kinh nghiệm của mình, của đồng nghiệp hoặc dựa trên những nguồn thông tin sẵn có. Nhưng bạn cần lưu ý kiểm tra lại những giả định của mình trong quá trình đàm phán, khi bạn đã có thêm thông tin về đối tác.

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

Đôi khi vấn đề đàm phán rất rõ rằng, chúng ta có thể dự đoán được hoặc dựa trên những đề nghị của đối tác đàm phán, nhưng đôi khi vấn đề đàm phán chỉ có thể xác định được trong quá trình trao đổi trực tiếp với các đối tác đàm phán.

***6.1.2.5. Chuẩn bị tổ chức nhân sự của đoàn đàm phán***

Trên cơ sở kế hoạch đã vạch ra tổ chức đàm phán triển khai nó trong thực tiễn. Để cho cuộc đàm phán thành công yếu tố quyết định là con người. Nhân sự cho cuộc đàm phán phải được lựa chọn kỹ lưỡng phù hợp với mục tiêu, nội dung và đối tác đàm phán. Những người tham gia đoàn đàm phán chia thành ba nhóm chính sau đây:

*Thứ nhất*, người lãnh đạo nhóm đàm phán. Đây là người rất quan trọng. Họ là người mở đầu, trình bày và quyết định kết thúc đàm phán. Người lãnh đạo là chỉ huy tổ chức đàm phán. Họ phải nắm chắc mục tiêu, nội dung và toàn bộ kế hoạch chuẩn bị đàm phán. Đó là người phải xây dựng được chiến lược, chiến thuật ứng phó các tình huống trong đàm phán. Có trách nhiệm phân công các thành viên của đoàn vào các công việc trực tiếp hoặc gián tiếp trong đàm phán. Người lãnh đạo nhóm đàm phán vừa phải có kiến thức chuyên môn vừa giỏi diễn thuyết, trình bày. Tuy nhiên, không phải ai cũng có khả năng giỏi cả chuyên môn, giỏi cả nói năng. Trong trường hợp người lãnh đạo bị hạn chế về khẩu khiếu thì nên có một người giỏi trình bày giúp cho khâu dẫn giải vấn đề. Người chỉ huy đàm phán phải ứng tác trước các tình huống, tranh luận. Họ phải nêu ra các hướng kết luận và quyết định kết luận kết thúc đàm phán.

*Thứ hai*, các nhà chuyên môn tham gia đoàn đàm phán. Đây là những người có vị trí hết sức quan trọng. Có thể nói họ là những trợ thủ đắc lực của chủ thể đàm phán. Trong những cuộc đàm phán quan trọng đội ngũ chuyên môn gồm nhiều chuyên gia kinh tế, chuyên gia luật pháp, chuyên gia công nghệ. Nhiệm vụ chủ yếu của nhóm này là:

+ Bằng kiến thức chuyên môn của mình tham gia từng phần việc có liên quan. Họ phải theo dõi, đánh giá và đưa ra các ý kiến tán đồng hoặc bác bỏ ý kiến của đối tác.

+ Họ phải phân tích được tình hình trong quá trình đàm phán. Đặc biệt theo dõi chiến lược và sách lược của tất cả các bên đàm phán.

+ Tìm kiếm những điểm chung và những nhượng bộ có thể để kiến nghị với lãnh đạo đoàn đàm phán.

+ Cung cấp thông tin cụ thể, chi tiết hoặc luận giải làm rõ vấn đề khi cần thiết.

+ Theo dõi và đánh giá các đề nghị được đưa ra trong quá trình đàm phán. Giúp lãnh đạo đoàn đàm phán đưa ra các kết luận cuối cùng.

*Thứ ba*, thư ký đoàn đàm phán, nhóm này có thể có từ 1 đến 3 người. Họ giúp tất cả các công việc sự vụ cho đoàn đàm phán. Lo các điều kiện phục vụ đàm phán. Ghi chép lại tất cả các vấn đề bàn luận. Ghi chép lại các kết luận. Chỉnh sửa văn bản thoả thuận. Thu thập và lưu trữ tất cả các tư liệu, tài liệu của cuộc đàm phán.

***6.1.2.6. Chuẩn bị kế hoạch cụ thể tiến hành đàm phán***

Đây là thao tác kết hợp tài liệu thu được và ý kiến cá nhân với yêu cầu, nhiệm vụ đặt ra vào một thể thống nhất, có lôgíc chặt chẽ. Thao tác này nhằm lập phương án cuối cùng về cấu trúc một cuộc đàm phán.

*Các bước cụ thể của thao tác:*

- Định giới hạn cho mỗi phần của cấu trúc đàm phán .

- Bổ sung nội dung cụ thể cho mỗi phần của cấu trúc đàm phán (sắp xếp các tài liệu đã được chọn lọc và hệ thống hóa theo từng giai đoạn sao cho chúng có liên quan chặt chẽ với nhau trong một thể thống nhất).

- Xóa bỏ ranh giới giả tạo giữa các giai đoạn của quá trình đàm phán.

- Viết báo cáo sơ bộ về kết quả chuẩn bị. Trong báo cáo có ghi rõ các phạm trù, khái niệm then chốt, ghi rõ kế hoạch cụ thể tiến hành đàm phán như thế nào. Những lập luận then chốt phải được trình bày trực quan, dễ hiểu, làm cho người đọc cảm nhận ngay đó là trọng tâm của bản báo cáo.

Chú ý cần ghi chép tất cả những điểm quan trọng bằng văn bản. Nên ghi nguyên văn những cách nói, câu nói hay nhất cho bài phát biểu chuẩn bị sẵn, nhấn mạnh những vấn đề quan trọng bằng các ký hiệu, gạch dưới, tô màu,...

**6.1.3. Nghiên cứu chuẩn bị đàm phán kinh doanh**

***a. Nghiên cứu cấu trúc một cuộc đàm phán kinh doanh***

Một cuộc đàm phán kinh doanh thông thường bao gồm 5 giai đoạn như sau:

Giai đoạn 1: Mở đầu

Giai đoạn 2: Truyền đạt thông tin

Giai đoạn 3: Lập luận

Giai đoạn 4: Vô hiệu hóa lập luận của đối tác.

Giai đoạn 5: Ra quyết định.

Cấu trúc này không phải cố định, cứng nhắc mà có thể thay đổi trình tự, có khi bỏ cả một giai đoạn (ví dụ: nếu không cần lập luận thì có thể bỏ giai đoạn 3).

Tất nhiên trong năm giai đoạn thì giai đoạn ra quyết định là quan trọng nhất, suy cho cùng các giai đoạn trước đều nhằm mục đích phục vụ cho giai đoạn này.

Điều cần chú ý là không nên phân định quá rạch ròi ranh giới giữa các giai đoạn. Độ dài, ngắn của các giai đoạn không cố định, nó phụ thuộc vào thời gian cho phép, sự hiểu biết, thiện chí giữa các thành viên tham gia, công tác chuẩn bị, diễn biến của cuộc đàm phán,... Bất kỳ cuộc đàm phán kinh doanh nào cũng đều cần và dựa vào kiến thức của các khoa học: tâm lý học, xã hội học, thuật hùng biện (ngôn ngữ học) và các khoa học chuyên ngành khác.

***b. Nghiên cứu yêu cầu về nội dung một cuộc đàm phán kinh doanh***

Để bảo đảm thành công cho một cuộc đàm phán cần áp dụng 10 quy tắc dưới đây:

1. Bài phát biểu trong cuộc đàm phán phải bảo đảm kiến thức chuyên môn, có chiều sâu về nghiệp vụ, khách quan, đáng tin cậy.

2. Tính rõ ràng: các sự kiện, lý lẽ phải có trình tự rõ ràng, mạch lạc, lôgíc. Phải loại trừ các lý lẽ còn mập mờ đa nghĩa, bằng chứng sai lầm, thiếu tính thuyết phục.

3. Tính trực quan: Sử dụng tối đa các phương tiện bổ trợ (nghe, nhìn...) nhằm thể hiện trực quan, khơi gợi óc tưởng tượng, nên sử dụng các ví dụ so sánh nhằm làm cho lập luận bài phát biểu mang tính cụ thể bớt chung chung, trừu tượng.

4. Có phương hướng ổn định: Cần phải luôn ghi nhớ những nhiệm vụ cơ bản và nhắc nhở đối tác bám sát chủ đề tránh lan man, chệch hướng.

5. Quy tắc về nhịp điệu: Cố gắng tăng cường độ đàm phán vào lúc kết thúc, nhất là các vấn đề then chốt, quan trọng.

6. Quy tắc nhắc lại: cần phải nhắc lại những vấn đề cơ bản, có ý nghĩa quan trọng giúp cho đối tác ghi nhớ được những thông tin, điều khoản cần thiết.

7. Quy tắc bất ngờ: phải suy nghĩ chọn lọc thông tin, gây được bất ngờ cho đối tác vào thời điểm cần thiết.

8. Tính hàm súc khi nhận xét và lập luận: cần dẫn dắt cuộc đàm phán sao cho có những “cao trào” (đòi hỏi đối tác phải tập trung chú ý), và “thoái trào” (cho phép đối tác nghỉ ngơi, liên tưởng, suy nghĩ).

9. Thông tin vừa đủ

10. Hài hước, châm biếm vừa phải. Khi cần phải diễn tả ý nghĩ khó chịu hoặc phản bác ý kiến thì hài hước hoặc châm biếm có tác dụng đặc biệt.

Ngoài 10 quy tắc trên, cần lưu ý các chỉ dẫn sau đây để các cuộc đàm phán đạt được kết quả:

- Nội dung và phương pháp tiến hành đàm phán có ý nghĩa rất lớn đối với bất kỳ cuộc đàm phán kinh doanh nào. Vì thế ngoài việc đảm bảo nội dung có chiều sâu, phương pháp tiến hành đàm phán cũng phải thật khoa học, chặt chẽ.

- Chú ý phân biệt sự kiện và lời bình về sự kiện đó.

- Cần có các phương án khác nhau cho mỗi cuộc đàm phán

- Thỉnh thoảng cần nhắc lại và rút ra kết luận từ những điều đã trình bày.

- Luôn luôn quan tâm, chú ý đến đối tác vì quan hệ, hiểu biết lẫn nhau có ảnh hưởng rất lớn đến công việc kinh doanh.

***c. Nghiên cứu các phương pháp sử dụng ngôn ngữ biểu cảm trong đàm phán kinh doanh***

Các phương pháp sử dụng ngôn ngữ biểu cảm có liên quan chặt chẽ với nhau. Tuy vậy căn cứ vào thể loại và mức độ tác động, biểu cảm có thể phân biệt chúng thành các nhóm sau:

*- Phương pháp biểu cảm trực quan*: Bao gồm các ví dụ, phương pháp so sánh, phép ẩn dụ, pha trò hài hước.

- *Phương pháp gây ấn tượng*: Nhắc lại, giải thích, tuyên bố, trích dẫn và đặc biệt là sử dụng phương pháp giao nhau. Ví dụ trong mệnh đề sau: “Lập kế hoạch tương đối dễ, nhưng để hoàn thành kế hoạch thì rất khó khăn” ở đây ngôn ngữ được sử dụng chứa bốn phần tử giao nhau, đan chéo nhau.

- *Phương pháp gây căng thẳng:* Trong đàm phán được sử dụng để khiêu khích, phản đề hoặc móc xích các sự kiện nhằm gây áp lực với đối tác đàm phán.

***d. Nghiên cứu chuẩn bị về mặt kỹ thuật cho cuộc đàm phán kinh doanh.***

Chuẩn bị về mặt kỹ thuật tức là phối hợp các nhiệm vụ cần phải giải quyết từ khâu đề ra kế hoạch đến khi ra quyết định.

Có thể sử dụng các phương pháp cơ bản của kế hoạch hóa vào việc chuẩn bị mang tính chất kỹ thuật sau khi hệ thống kế hoạch chuẩn bị đàm phán đã hoàn chỉnh.

Trước tiên ta hoàn thành từng khâu kế hoạch chuẩn bị cho cuộc đàm phán, sau đó chuẩn bị về mặt kỹ thuật.

Kết quả việc chuẩn bị về mặt kỹ thuật phụ thuộc vào:

+ Thiên hướng, năng lực, trí tưởng tượng, động cơ thói quen làm việc của người thừa hành.

+ Tầm quan trọng của cuộc đàm phán

+ Tài liệu sẵn có phục vụ cho đàm phán.

Lập kế hoạch chung cho cuộc đàm phán kinh doanh, cần xác định rõ khối lượng, cấu trúc, hình thức, nội dung từng giai đoạn cụ thể. Từ đó ta có thể chia các giai đoạn thành những phần nhỏ. Kế hoạch chi tiết này phù hợp với mô hình được đặt ra và thực hiện việc nghiên cứu, phân nhóm và bố trí các phần theo mô hình một cuộc đàm phán.

**6.1.4. Nội dung công tác xây dựng kế hoạch đàm phán kinh doanh**

Trong quá trình xây dựng kế hoạch cần hết sức tỉ mỉ, chính xác, định rõ những việc cần phải làm, biện pháp tiến hành trong quá trình đàm phán. Điều đó cho phép ta kiểm soát chặt chẽ tiến độ công việc theo dự kiến, tính toán chi phí, so sánh tài liệu, thông tin thu được với chỉ tiêu, kế hoạch ban đầu nhằm xác định nhu cầu và khả năng thực hiện đề án nào đó.

Quá trình xây dựng kế hoạch đàm phán xuất phát từ một nguyên lý đã được khẳng định, kế hoạch là sự thiết lập, tính toán trình tự công việc, thao tác, thời hạn chi phí và khả năng thực hiện mục tiêu.

*Việc xây dựng kế hoạch đàm phán cần thực hiện các thao tác sau:*

- Đề ra và kiểm tra các dự đoán về cuộc đàm phán

- Xác định những nhiệm vụ cơ bản, trước mắt của việc đàm phán.

- Tìm kiếm phương pháp, bước đi thích hợp nhằm giải quyết nhiệm vụ đó (nghĩa là đề ra cách thức giải quyết vấn đề thông qua đàm phán).

- Phân tích yếu tố, khả năng bên ngoài, bên trong (chủ quan, khách quan) của việc thực hiện kế hoạch đàm phán.

- Xác định những nhiệm vụ ngắn hạn trung hạn cho cuộc đàm phán và mối liên quan trong việc thực hiện các nhiệm vụ.

- Đề xuất biện pháp thực hiện các nhiệm vụ kể trên (bao gồm lập chương trình và kế hoạch cho từng giai đoạn), phát hiện và xử lý kịp thời những bế tẵc xuất hiện trong quá trình đàm phán.

*Phân chia kế hoạch tổng quát thành các kế hoạch chi tiết:*

Qua các thao tác phân kế hoạch tổng quát ta sẽ đề ra được chương trình làm việc cụ thể có sự điều chỉnh cần thiết các chi tiết trong kế hoạch nhằm thực hiện kế hoạch đàm phán đạt kết quả.

*Mục tiêu của việc xây dựng kế hoạch chi tiết đàm phán là:*

- Cho phép chỉ ra những nhiệm vụ cụ thể, số lượng, chất lượng công việc, các thao tác phải làm trước khi tiến hành đàm phán, tạo điều kiện thay đổi kịp thời những chi tiết cần thiết cho cuộc đàm phán, xây dựng các phương án khác nhau, tạo điều kiện tối ưu cho việc ra quyết định.

- Xác định và khơi thông những khâu bế tắc, loại trừ khó khăn trong quá trình đàm phán, phối hợp với các hành động, các thao tác, biện pháp bố trí chúng theo thời gian đàm phán cho phù với quan điểm chuyên môn, nghề nghiệp.

- Cho phép định rõ trách nhiệm, quyền hạn của từng cá nhân, kiểm tra việc thực hiện trách nhiệm và quyền hạn đó; kích thích, động viên tinh thần sáng tạo của các thành viên trong việc chuẩn bị đàm phán.

*Lên các loại kế hoạch cần thiết phục vụ cho việc tiến hành đàm phán*:

- Kế hoạch chung: Đây là kế hoạch của các kế hoạch. Trong kế hoạch chung có định rõ từng loại công việc, thời hạn hoàn thành và người thực hiện.

- Kế hoạch chiến lược: Chính là đường lối, phương hướng, chương trình hành động nhằm đạt mục tiêu đề ra. Tất nhiên khi chuẩn bị kế hoạch này cần kiểm tra, đánh giá phê phán, phân định rõ tất cả các mục tiêu cần phải đạt, các nhiệm vụ cần phải được thực hiện trong quá trình đàm phán.

- Kế hoạch chiến thuật: Bao gồm danh sách các biện pháp, phương pháp giải quyết những nhiệm vụ của từng giai đoạn. Thực hiện các biện pháp đó nhằm hoàn thành nhiệm vụ cơ bản, chiến lược. Tóm lại kế hoạch chiến thuật là bảng chỉ dẫn đến mục tiêu quy định.

- Kế hoạch thực hiện cụ thể: Là chương trình hành động nhằm giải quyết những nhiệm vụ riêng biệt của đàm phán (có thể coi đây là kế hoạch chiến thuật ở mức độ cụ thể, chi tiết).

- Kế hoạch thông tin và thu thập tài liệu: Đây là kế hoạch phức tạp nhất, gay cấn nhất trong hệ thống kế hoạch cần phải chuẩn bị cho cuộc đàm phán.

Trước hết người đề xướng cuộc đàm phán cần tìm nguồn thông tin, sau đó nghiên cứu các loại số liệu thu được từ các nguồn thông tin đó và cuối cùng là phối hợp hoạt động của các cơ quan, bộ phận, cá nhân nhằm thu thập thông tin có hiệu quả. Thông thường các cơ quan, bộ phận và người thừa hành mắc phải sai lầm là coi việc thu thập thông tin là nhiệm vụ thứ yếu của mình. Thông tin thu được chỉ là thông tin thô chưa được xử lý và hệ thống hóa theo yêu cầu, nhưng nếu thông tin đó phản ánh sai, tin giả sẽ làm chậm trễ, phá kế hoạch, thời hạn, làm cho việc chuẩn bị đàm phán bị kéo dài, vì thế, để làm tốt công tác này, kế hoạch thông tin và thu thập tài liệu phải chỉ rõ:

+ Nguồn thông tin

+ Khối lượng thông tin đã thu thập được.

+ Người thu thập.

+ Thời hạn hoàn thành

+ Kế hoạch lựa chọn và hệ thống hóa tài liệu, thông tin.

Kế hoạch này đòi hỏi phải quy định được cấu trúc sắp xếp tài liệu đã thu được, tiêu chuẩn lựa chọn thông tin đó (ở đây tiêu chuẩn và cấu trúc là các khái niệm có ý nghĩa rộng).

- Kế hoạch triển khai đàm phán theo thời gian: Quy định khuôn khổ kế hoạch làm việc của cuộc đàm phán.

Cơ sở để lập kế hoạch này đã được thỏa thuận và ấn định thời gian tiến hành đàm phán (tuy nhiên ta chưa thể phân bố thời gian cụ thể cho từng giai đoạn, từng vấn đề trong cuộc đàm phán).

So với các loại kế hoạch khác, kế hoạch triển khai đàm phán theo thời gian thường hay bị thay đổi. Vì vậy khi lập kế hoạch này cần linh động, có thể đưa ra một vài phương án.

**6.1.5. Tập dượt các phương án đàm phán**

*Diễn tập bằng suy nghĩ*: hình dung trong óc diễn biến quá trình đàm phán. Khâu tập luyện này nhằm chuẩn bị tư tưởng sẵn sàng trước khi bước vào đàm phán.

Có một số cách ghi nhớ những ý kiến, tư tưởng, nhiệm vụ chính của cuộc đàm phán tỏ ra rất có tác dụng như:

- Tìm hiểu và ghi nhớ thứ tự các phần, các giai đoạn đàm phán.

- “Nhập tâm và tiêu hóa” phần cơ bản của cuộc đàm phán (dựa vào các khái niệm then chốt).

*Diễn tập bằng lời:* trước khi bước vào các cuộc đàm phán quan trọng có thể dùng máy ghi âm để luyện tập bằng lời (tập phát biểu), qua đó kiểm tra cấu trúc ngữ pháp của bài phát biểu.

Việc luyện tập phát biểu có ý nghĩa rất quan trọng. Vì tư duy kết hợp với nói to giúp cho bài phát biểu thêm rõ ràng cụ thể hơn, hình dung bức tranh về cuộc đàm phán sẽ diễn ra càng rõ ràng hơn. Có thể luyện tập bằng cách đóng vai cùng với đồng nghiệp (đồng nghiệp đóng vai đối tác).

Đây là thao tác cuối cùng của khâu chuẩn bị. Cách luyện tập này thường giúp cho những cuộc đàm phán lớn đem lại hiệu quả cao. Trong trường hợp phía chúng ta có một số thành viên tham gia đàm phán, cốt lõi là phải có sự chuẩn bị phối hợp hành động nhịp nhàng, tương trợ, ủng hộ lẫn nhau nhằm đạt yêu cầu chung.

**6.2. TIẾN TRÌNH VÀ NHỮNG NGUYÊN TẮC CƠ BẢN TỔ CHỨC ĐÀM PHÁN KINH DOANH**

**6.2.1.1. Tiến trình cơ bản của tổ chức đàm phán kinh doanh**

Tổ chức đàm phán kinh doanh là một giai đoạn của quy trình đàm phán, tiếp sau giai đoạn chuẩn bị đàm phán. Tiến trình cơ bản của giai đoạn này là:

*\* Tìm hiểu thực tế:*

Trong thời gian đầu của cuộc gặp, các nhà đàm phán chỉ nên giới hạn thảo luận nhằm tìm hiểu thực tế. Các câu hỏi "như thế nào", "cái gì", "khi nào", "ai", và "tại sao" thường được sử dụng bởi nhà đàm phán. Trong quá trình tìm hiểu thực tế, nhà đàm phán cần hiểu rõ hơn về mục tiêu và điểm mạnh, điểm yếu của đối tác. Khi hoàn thành việc tìm hiểu thực tế, nên yêu cầu một cuộc giải lao.

*\* Giải lao*:

Trong khi giải lao, nhóm đàm phán nên đánh giá lại điểm mạnh, điểm yếu của mình cũng như của đối tác, xem xét lại mục tiêu và khoảng có thể chấp nhận. Tiếp theo, nhà đàm phán cần xác định những việc cần làm khi hai bên trở lại bàn đàm phán.

Tất cả các cuộc đàm phán đều tập trung vào những vấn đề cụ thể. Một trong những nhiệm vụ khó khăn của đàm phán là xác định đầy đủ những vấn đề quan trọng mà những vấn đề này sẽ được đưa vào trong danh sách "những việc cần làm" và sau đó bảo đảm rằng thảo luận chỉ giới hạn trong những vấn đề đó. Nhiều nhà đàm phán tin rằng, các vấn đề nên được thảo luận theo trật tự từ dễ đến khó. Nhờ đó một không khí hợp tác có thể được phát triển giúp làm dễ dàng việc giải quyết các vấn đề khó hơn.

*\* Giảm sự khác biệt:*

Khi các cuộc đàm phán chính thức lại tiếp diễn, nhà đàm phán xác định mỗi vấn đề, đưa ra các dẫn chứng thực tế và thuyết phục đối tác rằng mức của mình đưa ra là hợp lý. Nếu không đạt được một sự nhất trí về vấn đề nêu ra, nhà đàm phán nên chuyển sang vấn đề khác. Thông thường thảo luận vấn đề tiếp theo sẽ giải tỏa bế tắc gặp phải trước đó.

Trong giai đoạn này của quy trình đàm phán, giải quyết vấn đề cũng như thỏa hiệp được sử dụng để tìm kiếm những giải pháp sáng tạo nơi mà cả hai bên "đều thắng". Người bán nên chỉ ra những lợi ích của sản phẩm/ dịch vụ khi người mua sử dụng chúng. Tuy nhiên, các khách hàng khác nhau có thể có mỗi quan tâm khác nhau đối với mỗi đặc điểm và lợi ích của sản phẩm, dịch vụ. Do vậy, tùy từng khách hàng cụ thể mà người bán lựa chọn các đặc tính và lợi ích cụ thể để nhấn mạnh với từng khách hàng cụ thể. Những thay đổi nhỏ có thể chấp nhận về một điểm nào đó trong đàm phán có thể tháo gỡ những vướng mắc và làm lợi cho cả hai bên. Nếu không đạt được một hợp đồng, có thể trì hoãn cuộc đàm phán hoặc chuyển sang giai đoạn "mặc cả dứt khoát".

*\* Mặc cả dứt khoát*:

Mặc cả dứt khoát liên quan đến việc sử dụng thủ thuật "hoặc chấp nhận - hoặc không". Các nhà đàm phán nên xem xét lại một cách cẩn thận các mục tiêu của mình và cần thiết đưa ra lựa chọn chấp nhận hoặc từ chối cho phía đối tác. Một nhà đàm phán khôn ngoan thường tìm cách tránh làm cho đối tác có cảm giác họ bị lừa hay bị đối xử thiếu công bằng. Những cảm giác như vậy sẽ bất lợi cho hợp tác về sau hay sẽ ảnh hưởng đến uy tín của công ty.

**6.2.1.2. Các nguyên tắc của đàm phán kinh doanh**

*Nguyên tắc thứ nhất*: Phải am tường đối tác giao dịch đàm phán. Ta phải nghiên cứu kỹ đối tác để hiểu tiềm lực, sức ép, môi trường, điều kiện, sở thích, sức mạnh tiềm ẩn… Người ta đã tổng kết: biết địch biết ta trăm trận trăm thắng, biết ta mà không biết địch thì thắng ít thua nhiều, còn chẳng biết ta không biết địch thì thua là cầm chắc.

*Nguyên tắc thứ hai*: Xây dựng niềm tin, thu hút chú ý, khêu gợi sự quan tâm hứng thú của đối tác. Phát triển kinh doanh, thiết lập quan hệ lâu dài phải trên cơ sở niềm tin. Có niềm tin có tất cả, mất niềm tin mất tất cả. Thu hút, hấp dẫn đối tác là điều kiện tiền đề quan trọng để giao dịch đàm phán thành công, không khí hòa hợp tin cậy lẫn nhau.

*Nguyên tắc thứ ba*: Luận chứng chi tiết, lập luận sắc sảo, minh chứng cụ thể dẫn giải rõ ràng sẽ làm cho đối tác đồng ý với quan điểm, ý kiến của ta. Khẳng định việc thực hiện các đề nghị của ta mang lại lợi ích cho chính họ và doanh nghiệp của họ.

*Nguyên tắc thứ tư*: Tác động vào sở thích và làm tan mối nghi ngờ của đối tác. Sở thích là "gót chân ASin" trong giao tiếp.

Tạo môi trường và điều kiện để thoả mãn sở thích của đối tác kết quả sẽ tốt đẹp.

Khi đối tác nghi ngờ, bằng hành động cụ thể, bằng những tư liệu, viện dẫn xác đáng chứng minh sự chân thành của ta và xóa bỏ mặc cảm, nghi ngờ, do dự trước khi bước vào đàm phán.

*Nguyên tắc thứ năm*: Biến đổi, chuyển hóa nhu cầu của đối tác vào quyết định cuối cùng. Thỏa thuận và nhất trí quyết định phải trên cơ sở nhu cầu và lợi ích của nhau. Nguyên tắc các bên tham gia đều có lợi phải được thể hiện trong quyết định cuối cùng.

Ngoài năm nguyên tắc trên cần phải nắm vững thêm 9 điều chỉ dẫn sau đây khi tiến hành giao dịch đàm phán kinh doanh.

*Một là*, chú ý nghe đối tượng giao dịch đàm phán cho đến cùng. Một nhà đàm phán Pháp nói: "Các cuộc tranh luận thật đáng bực mình vì hai người nói với nhau điều gì đó và mỗi người chỉ lắng nghe lời nói của chính mình mà thôi".

*Hai là*, không bao giờ được coi thường ý nghĩa về sự thành kiến của đối tượng giao dịch đàm phán. Trao đổi vị trí cho nhau sẽ bớt thành kiến đi. Chúng ta tự hỏi: "Nếu là họ ta sẽ làm gì?" và có thể hỏi "Nếu vào trường hợp tôi anh sẽ xử lý thế nào?".

*Ba là*, tránh hiểu lầm và những cách giải thích sai lầm. Trình bày phải rõ ràng, khúc triết, ngắn gọn, đơn giản và dễ hiểu.

*Bốn là*, hãy tôn trọng và quý trọng đối tượng giao dịch đàm phán. Tôn trọng luận cứ của đối tượng giao dịch đàm phán. Nếu một bên có cử chỉ khinh miệt và vứt bỏ tất cả luận cứ của phía bên kia mà không tìm hiểu kỹ nội dung thì sẽ tác động tiêu cực đến bầu không khí giao dịch đàm phán

*Năm là*, hãy hòa nhã, thân mật và xã giao lịch sự. Hành vi xã giao đòi hỏi sự thận trọng sáng suốt và tính giản dị, nhã nhặn.

*Sáu là*, khi cần phải giữ lập trường kiên định và giữ thái độ bình thản. Phải giữ lập trường kiên quyết, không tự ái, không nổi nóng.

*Bảy là*, bằng mọi cách giúp đỡ cho đối tượng tiếp thu dễ dàng luận điểm và đề nghị của ta. Điều đó có nghĩa là ta không ràng buộc đối tượng vào một quyết định nào cả mà cùng với họ tìm đường đi đến mục tiêu nào đó.

*Tám là*, hãy sử dụng các chiến thuật đàm phán thích hợp. Trong suốt quá trình từ mở đầu đàm phán đến triển khai và kết thúc đàm phán cần linh hoạt sử dụng các kỹ thuật và chiến thuật thích ứng.

*Chín là*, kiên định thực hiện ý đồ và mục tiêu của mình.

Kiên trì bảo vệ mục tiêu, nhân nhượng có nguyên tắc. Bỏ qua các thứ yếu để đạt cái chủ yếu. Nguyên lý chung là thách cao, trả thấp, nhượng bộ từ từ.

**6.2.2. NGHỆ THUẬT MỞ ĐẦU ĐÀM PHÁN**

**6.2.2.1. Mục đích mở đầu đàm phán**

Trên thực tế giai đoạn mở đầu đàm phán thường bị bỏ qua hoặc chỉ thực hiện được một phần. Vậy thế nào là mở đầu đàm phán?

Một số người cho rằng khâu mở đầu đàm phán tựa như việc lên dây đàn trước khi biểu diễn. Trong mọi trường hợp giai đoạn mở đầu phải xác định thái độ, quan hệ đúng đắn với người đối thoại. Như vậy có thể nói rằng, mở đầu đàm phán là cầu nối giữa ta và đối tượng đàm thoại.

Mở đầu đàm phán có những nhiệm vụ sau:

- Tiếp xúc được với đối tượng đàm phán

- Xây dựng bầu không khí thuận lợi cho cuộc đàm phán

- Lôi cuốn sự chú ý

- Kích thích sự quan tâm đến cuộc đàm phán

- Nắm quyền chủ động (nếu cần thiết).

Có điều rất lạ lùng là nhiều cuộc đàm phán đã kết thúc ngay khi chưa kịp bắt đầu (đặc biệt trong trường hợp vai trò, cương vị của các bên có chênh lệch nhau). Nguyên nhân là do chúng ta coi nhẹ ý nghĩa của khâu mở đầu. Nhưng chính vài câu nói đầu tiên thường đóng vai trò quyết định tác động đến đối tượng đàm phán làm cho họ quyết định có tiếp tục nghe chúng ta nữa hay không. Đối tượng rất chú ý nghe phần mở đầu đàm phán (vì tò mò, chờ đợi thông tin mới mẻ hoặc muốn giảm bớt lo âu, căng thẳng xuất hiện trong giai đoạn này). Vài ba câu nói mở đầu đã tạo ra mối quan hệ, thái độ tôn trọng đối với cuộc đàm phán, gây được không khí làm việc ban đầu. Qua đó đối tượng đã có khái niệm, ấn tượng về chúng ta (tuy nhiên ấn tượng ban đầu thường sai lầm).

Đầu tiên nên tránh đặt câu hỏi buộc đối tượng phản ứng, khống chế, tự vệ. Tuy rằng điều đó là hoàn toàn bình thường nhưng xét theo quan điểm tâm lý học thì để xảy ra điều đó là một thất bại.

**6.2.2.2. Phương pháp mở đầu đàm phán**

Có nhiều cách mở đầu đàm phán nhưng giống như chơi cờ chỉ có một vài cách khai cuộc và là đúng đắn, có hiệu quả. Tất cả những cách khai cuộc có thể xếp thành 4 nhóm sau đây.

\* *Phương pháp làm dịu căng thẳng*

Phương pháp này cho phép thiết lập quan hệ chặt chẽ với đối tượng chỉ cần nói vài lời chân thành, nồng nhiệt bạn có thể đạt được điều đó. Hãy đặt câu hỏi cho mình. Đối tượng mong muốn có tâm trạng như thế nào khi tiếp xúc với ta? - Tất nhiên họ muốn ta đích thân tiếp đón, chào hỏi, động viên khen ngợi họ. Khi đó họ không còn lạnh nhạt nữa. Câu chuyện vui vẻ, khôi hài giúp ích rất nhiều cho việc làm dịu tình trạng căng thẳng ban đầu, tạo nên bầu không khí thân thiện, gần gũi cho việc tổ chức đàm phán. Chẳng hạn, có thể mở đầu cuộc tranh luận như sau: "Tôi yêu cầu bật đèn xanh cho người phát biểu đầu tiên". Tất nhiên câu nói đó không liên quan gì đến chủ đề đàm phán.

*\*Phương pháp kiếm cớ (móc xích)*

Phương pháp này cho phép nêu vấn đề, sự kiện ngắn gọn làm cớ để liên hệ với nội dung đàm phán. Từ điểm mấu chốt này mà triển khai đàm phán theo kế hoạch ấn định. Có thể nêu tình hình, sự việc nào đó, sử dụng phép so sánh, nêu cảm tưởng cá nhân, kể câu chuyện khôi hài hoặc đưa ra một câu hỏi khác thường làm điểm xuất phát mở đầu đàm phán.

*\* Phương pháp kích thích trí tưởng tượng*

Yêu cầu của phương pháp này là nêu một loạt câu hỏi về các vấn đề cần bàn bạc và giải quyết. Phương pháp đặt câu hỏi đó cho phép thu được kết quả tốt trong trường hợp đối tượng có cách nhìn vấn đề sáng suốt, lạc quan.

*\* Phương pháp mở đầu trực tiếp*

Nội dung phương pháp này như sau:

+ Thông báo ngắn gọn nguyên nhân tổ chức cuộc đàm phán.

+ Nhanh chóng chuyển từ vấn đề chung sang vấn đề cụ thể.

Phương pháp này có đặc điểm hơi "khô khan, cứng nhắc, phù hợp cuộc đàm phán ngắn ít quan trọng.

**6.2.2.3. Những thủ thuật và quy tắc mở đầu đàm phán**

Có thể soạn thảo cấu trúc chung cho toàn bộ cuộc đàm phán cũng như từng giai đoạn tiến hành. Tuy nhiên có thể rút hoặc thay đổi kế hoạch đàm phán cho phù hợp với hoàn cảnh thực tiễn.

Việc mở đầu đàm phán đúng đắn đòi hỏi phải miêu tả chính xác mục tiêu đàm phán, giới thiệu, làm quen các thành viên tham gia với nhau, người đề xuất, người chủ trì, đề tài. Giới thiệu người chủ trì, tuyên bố trình tự các vấn đề cần bàn bạc giải quyết. Khi kết thúc đàm phán thứ tự hành động sẽ ngược lại: Người chủ trì đàm phán phát biểu và kết thúc đàm phán bằng cách nói với đối tượng đàm phán. Cần phải chú ý điều gì thì tiếp xúc riêng với đối tượng.

Có một vài vấn đề nhỏ nhặt nhưng có thể dễ dàng tạo nên bầu không khí thuận lợi cho đàm phán như:

- Lời phát biểu khai mạc phải rõ ràng, ngắn gọn xúc tích.

- Phải gọi tên đối tượng đầy đủ khi nói chuyện với họ.

- Trang phục, tư thế, vẻ mặt phải phù hợp.

- Thể hiện thái độ tôn trọng nhân cách người đối thoại, chú ý đến ý kiến, nhu cầu của họ

- Có nhận xét đánh giá tích cực về địa điểm đàm phán, cách trang trí nội thất, cách bố trí sản xuất, uy tín, thanh danh trong kinh doanh của cơ quan chủ trì đàm phán. Nhưng trong mọi trường hợp, không nên khen quá lời, nếu không chúng ta sẽ bị coi là thô thiển, vụng về, thậm chí gây khó chịu cho đối tượng nữa vì rằng "tất cả mọi người đều nhạy cảm với những lời khen ngợi".

- Nhắc lại một số tình hình đã thay đổi từ cuộc đàm phán lần trước đến nay (nếu có).

- Đề nghị mọi người phát biểu ý kiến, chỉ dẫn, khuyên nhủ.

Đối với các cuộc tiếp xúc mang tính chất chuyên môn, nghề nghiệp, có liên quan đến một đề tài nhất định thì mục đích của chúng là ở chỗ gây hứng thú cho các thành viên tham gia. Ở đây có thể gắn nội dung cuộc đàm phán hiện nay với những cuộc đàm phán đã diễn ra trước đây, thảo luận những khuynh hướng, vấn đề, sự kiện nóng hổi trong lĩnh vực chuyên môn, lưu ý đối tượng rằng ta đã biết nhu cầu, nguyện vọng của họ.

Phải tận dụng cơ hội, dù là nhỏ nhặt, để đưa vấn đề chuyên môn cần bàn vào giai đoạn mở đầu đàm phán.

Còn lại vấn đề cần phải xem xét là thái độ, phương pháp cá nhân của chúng ta trong cuộc đàm phán như thế nào?

Quy tắc cơ bản là: sử dụng phương pháp nhập tâm để mở đầu   
đàm phán.

- Phương pháp nhập tâm là thể hiện khả năng của người chủ trì đàm phán đặt mình vào địa vị của đối tượng đàm phán nhằm hiểu họ sâu sắc hơn. Hãy tự đặt câu hỏi: ở địa vị đối tượng ta sẽ quan tâm đến điều gì; hoặc: Ta sẽ phản ứng như thế nào nếu ở vị trí của họ? Có thể minh họa luận điểm trên bằng các ví dụ sau đây:

|  |  |
| --- | --- |
| **Cần tránh cách trình bày sau:** | **Nên thay bằng câu nói sau:** |
| - "Tôi muốn…." | - "Các anh muốn…" |
| - "Điều đó làm tôi thích thú" | - "Vấn đề của các anh là ở chỗ…" |
| - "Tôi đi đến kết luận sau…" | - Các anh sẽ rất thú vị khi biết rằng…" |

Trong khi bình luận và trao đổi thông tin

|  |  |
| --- | --- |
| **Không nên nói:** | **Nên nói:** |
| - "Dù anh không biết điều đó…" | - "Như các anh đã biết…" |
| - "Tất nhiên các anh không biết điều đó…" | - "Tất nhiên như các anh đã rõ…" |
| - "Có khả năng các anh chưa được nghe điều đó…" | - "Hẳn là các anh có nghe nói về điều đó…" |

Bằng cách này chúng ta làm cho đối tượng cảm thấy mình được tôn trọng, được đánh giá như một nhà chuyên môn.

Các chuyên gia nước ngoài thường sử dụng thủ thuật trên và luôn đạt kết quả tốt. Ngoài ra nên nhớ rằng mọi người đều sẵn sàng bộc lộ tâm tư nguyện vọng, mắc mớ của mình. Đối tượng đàm phán của chúng ta không phải là một ngoại lệ và cũng không tránh khỏi quy luật trên.

Vì vậy, kế hoạch mở đầu đàm phán phải tạo điều kiện, khả năng để tìm hiểu ý đồ, nhu cầu, nguyện vọng của đối tuợng đàm phán.

**6.2.2.4. Khó khăn thường gặp trong giai đoạn mở đầu đàm phán**

Bất kỳ người nào ở trung tâm các sự kiện, tiếp xúc rộng rãi với mọi người cũng tích luỹ được kinh nghiệm, dần dần hình thành phương pháp giao tiếp của mình.

Mở đầu đàm phán thường xuất hiện những khó khăn phức tạp (đặc biệt đối tượng giao tiếp là người ta chưa quen biết). Vậy những khó khăn đó là gì? Đó là:

*10.2.4.1*. *Khó khăn về thái độ*

Có thể xuất hiện thái độ ác cảm, thiện cảm (ấn tượng ban đầu) tự nhiên giữa mọi người. Ấn tượng này có thể gây tác động tiêu cực, tích cực, ảnh hưởng tới quá trình đàm phán. Ấn tượng do đâu mà có? Khi tiếp xúc mọi người tri giác, quan sát lẫn nhau. Hình ảnh thu được về đối tượng đàm phán gợi cho ta nhớ tới người nào đó (người này có thể gây ác cảm hoặc thiện cảm với ta). Trạng thái xúc cảm đó trong trí nhớ được khơi dậy và hướng vào đối tượng tiếp xúc. Nếu ấn tượng ban đầu này được cố định, rập khuôn trong đầu óc của đối tượng thì sẽ rất nguy hiểm.

*10.2.4.2.* *Thành kiến và định kiến*

Ví dụ trên cơ sở thông tin qua báo chí có thể hình thành thái độ này hay thái độ khác (thường là không đúng đắn) đến sự kiện này hay sự kiện khác. Tất nhiên ấn tượng ban đầu (thiện cảm, ác cảm) có thể dẫn đến thành kiến và định kiến. Trong trường hợp đó cần hành động bình tĩnh, chín chắn, không vội vàng, hấp tấp.

**6.3. TRUYỀN ĐẠT THÔNG TIN TRONG ĐÀM PHÁN**

**6.3.1. Mục đích truyền đạt thông tin**

Giai đoạn truyền đạt thông tin là sự tiếp tục logic khâu mở đầu đàm phán, đồng thời còn là bàn đạp cho giai đoạn lập luận tiếp theo.

Giai đoạn truyền đạt thông tin nhằm các mục đích sau:

- Thu thập tin tức về các vấn đề chuyên môn, tìm hiểu nhu cầu, đòi hỏi, nguyện vọng của đối tượng đàm phán cũng như cơ quan mà họ đại diện.

- Làm sáng tỏ động cơ, mục đích của đối tượng đàm phán

- Truyền đạt thông tin đã chuẩn bị sẵn theo kế hoạch.

- Tạo cơ sở cho việc lập luận, kiểm tra tính đúng đắn của các luận cứ then chốt, tạo những điểm tựa trong ý thức của đối tượng nhằm sử dụng ở các giai đoạn đàm phán tiếp theo (nếu thấy cần thiết).

- Phân tích, kiểm tra lập trường, quan điểm của đối tượng đàm phán.

- Tuỳ theo khả năng mà xác định sơ bộ phương hướng hoạt động tiếp theo, giúp cho việc thông qua quyết định được đơn giản, dễ dàng.

- Lựa chọn các phương pháp và phương tiện tối ưu để truyền đạt thông tin trong quá trình đàm phán. Bảo đảm tính hiệu quả và hợp lý của hệ thống thông tin cần truyền đạt tới đối tác.

Những mục đích trên đây phải được quán triệt trong quá trình đàm phán để bảo đảm rằng thông tin được đầy đủ, chính xác và kịp thời.

**6.3.2. Cơ sở của việc truyền đạt thông tin**

Truyền đạt thông tin là quá trình giao tiếp giữa chúng ta và đối tượng đàm phán. Trong quá trình đó chúng ta cố gắng xây dựng cho mình và một phần cho đối tượng cơ sở thông tin đầy đủ cho giai đoạn đàm phán tiếp theo (giai đoạn lập luận).

Giai đoạn truyền đạt thông tin bao gồm các thành phần sau:

- Thông báo những vấn đề cơ bản, có mục đích cho đối tượng   
đàm phán.

- Đặt câu hỏi

- Nghe đối tượng đàm phán

- Quan sát và phân tích phản ứng theo quan điểm tâm lý học.

Việc truyền đạt thông tin và hơn thế nữa là việc đặt vấn đề đòi hỏi phải chuẩn bị, soạn thảo kỹ lưỡng có cân nhắc về nội dung và hình thức cụ thể.

Nghe và phân tích phản ứng của đối tượng đàm phán đòi hỏi chúng ta phải có khả năng nhạy bén, sự kiên trì, chú ý cao độ, lịch sự và tập trung tư tưởng. Điều hết sức cơ bản là không cho phép uy tín của chúng ta gây áp lực đối với đối tượng đàm phán. Ảnh hưởng của uy tín như vậy trong nhiều trường hợp là nguyên nhân chính dẫn đến việc đối tượng hoặc đồng nghiệp của chúng ta thông tin thiếu chính xác, không đầy đủ về những sự kiện và vấn đề quan trọng. Họ đơn giản cho rằng chúng ta đã biết thông tin, do đó việc thông báo chẳng có ý nghĩa và cần thiết gì cả. Hoặc thậm chí có trường hợp đối tượng công nhận uy tín của ta trong lĩnh vực bàn luận nên sợ chúng ta phát hiện thấy sai sót, trình độ kiến thức non nớt và khả năng kém cỏi trong thông báo của họ.

Để việc truyền đạt thông tin đạt kết quả cần phải áp dụng phương pháp phù hợp mà đối tượng được đưa lên hàng đầu.

Trong tay của chúng ta có những công cụ sau:

- Kỹ thuật đặt câu hỏi (xem chương 6)

- Phương pháp nghe và thu tin tức, sự kiện.

- Kiến thức tâm lý học cá nhân và tâm lý học xã hội (xem chương 4).

**6.3.3. Kỹ thuật truyền đạt thông tin**

Tất cả những gì đó liên quan đến đàm phán nói chung với một tỷ lệ tương ứng đều có thể gắn với kỹ thuật truyền đạt thông tin (cần phân biệt thông tin như là một quá trình và truyền đạt thông tin như là một bộ phận của quá trình thông tin). Vì vậy chúng ta sẽ không dừng lại xem xét vấn đề này thật chi tiết. Có thể tìm hiểu vấn đề truyền đạt thông tin ở chương 9.

Nhưng dù sao cũng cần phải thường xuyên nghĩ rằng, con người bản chất là có nguyện vọng giao tiếp, vì thế không nên quá say sưa truyền đạt thông tin. Cần phải tự kiểm tra nghiêm khắc và có mức độ xã giao nhất định.

Phép ứng xử lịch sự - Đó là thông báo những tin tức khó chịu ở mức độ vừa phải, nếu điều đó là cần thiết, biết cách tự kiềm chế và cẩn thận trong mọi trường hợp.

Thông tin truyền đạt cho đối tượng phải chính xác, rõ ràng, có nội dung súc tích, trực quan và đúng đắn về mặt nghề nghiệp chuyên môn. Cần phải chú ý đặc biệt trong việc trình bày ngắn gọn.

Ví dụ: Người Xpactac thường nói cụ thể, ngắn gọn dễ hiểu. Có một lần một sứ giả từ một quốc gia nhỏ bé xa xôi (Hy Lạp) đã đến thành phố của họ. Người Hy Lạp đang bị nạn đói đe dọa. Sứ giả đã đọc một bài phát biểu dài dòng trong đó có yêu cầu cấp cho sứ giả một bao lúa mạch. Người Xpactac đã dạy cho sứ giả những lời như sau: "Chúng tôi đã quên phần đầu vì thế mà không hiểu phần cuối trong bài phát biểu của ông". Khi đó phái viên thứ hai tiến đến, chìa ra một chiếc túi rỗng và nói: "Các ông thấy đấy, túi không có gì, hãy chất cái gì đó vào". Người Xpactac làm theo yêu cầu sứ giả nhưng nhắc nhở: "Lần sau hãy nói ngắn gọn. Chúng tôi thấy rằng túi rỗng. Còn ông muốn chúng tôi chất đầy túi cái gì thì không cần phải giải thích".

Phương tiện thông tin bổ trợ (nhất là dụng cụ quan sát, nhìn) đóng vai trò quan trọng trong cuộc đàm phán, cần trực quan khi truyền đạt thông tin (ví dụ: có thể dùng đồ thị). Ngoài ra khi có khả năng cần phải thông báo nguồn thông tin và những người sử dụng thông tin chỉ rõ độ tin cậy của nguồn thông tin của chúng ta, cũng như điều quan trọng là phải giải thích cho đối tượng mối liên quan giữa thông tin của chúng ta với các thông tin khác.

**6.3.4. Quan sát phản ứng của đối tượng đàm phán**

Đối tượng có giữ lập trường chủ quan trong đàm phán hay không?

Phản ứng của đối tượng trong từng giai đoạn đàm phán như thế nào? (Tấn công khi nào, khi nào thì buộc phải tự vệ, khi nào giữ lập trường trung gian).

Phản ứng của đối tượng có ảnh hưởng như thế nào đến kết quả   
cuối cùng?

Tương quan giữa tính hợp lý (tổng hợp, phân tích, lôgic, tưởng tượng) và tính phi lý (linh cảm, ngẫu hứng, tự nhiên) trong tư duy của đối tượng như thế nào?

Đó chỉ là một số vấn đề cần đặt ra cho bản thân nhằm tìm hiểu đối tượng, vì thậm chí những câu hỏi trả lời khái quát nhất cũng giúp cho việc xác định chiến lược, chiến thuật đàm phán kinh doanh. Nhưng ở đây chúng ta sẽ chỉ đặt ra mục đích hạn chế: làm thế nào để biết được phản ứng, thái độ của đối phương trong đàm phán thông qua quan sát biểu hiện bên ngoài. Nói chung ở đây chỉ có phương pháp chung giải quyết vấn đề vì nó chỉ được ra một khái niệm gần đúng. Quy tắc cơ bản là: hãy không rời mắt quan sát cử động và phản ứng bên ngoài của đối tượng, sau đó hãy nhìn vào mắt đối tượng đàm phán khi họ trình bày lập trường quan điểm của mình.

Trong mọi trường hợp, đầu tiên cần phải giải thích kiểm tra những phản ứng đã quan sát được ở đối tượng và sau đó thay đổi hướng nói chuyện (nếu cần thiết).

Nếu chúng ta thực sự mong muốn thuyết phục đối tượng tin vào lập trường, quan điểm ý kiến của chúng ta thì trước hết phải hiểu được động cơ, động lực, tham vọng nhằm thúc đẩy hành động của họ. Ở đây kiến thức về tâm lý học cá nhân và tâm lý học xã hội sẽ là trợ thủ đắc lực cho chúng ta.

**6.4.** **PHƯƠNG PHÁP LẬP LUẬN TRONG ĐÀM PHÁN**

**6.4.1. Phương pháp lập luận**

***a. Khái niệm***

Lập luận là quá trình sắp xếp những ý nghĩ, lý lẽ một cách có hệ thống để trình bày nhằm chứng minh cho một kết luận về một vấn đề nào đó.

Việc chuẩn bị cho giai đoạn lập luận có thể ví như lập kế hoạch các vị trí chiến đấu. Việc thu thập, phối hợp các lý lẽ, chứng cứ giống như phối hợp các binh chủng và các lực lượng nhằm tổ chức các hoạt động tác chiến hợp lý để đạt được các mục tiêu đề ra, còn quá trình lập luận diễn ra giống như việc thực hiện các phương án tác chiến.

Trong đàm phán kinh doanh, lập luận của chúng ta có tác động đến sự thay đổi lập trường của đối tác, khẳng định, bảo vệ quan điểm của ta hoặc ngược lại.

- Lập luận có thể làm cho đối tác bị chinh phục hoàn toàn (100%), làm cho lập trường của họ từ chỗ “có” chuyển sang “không” hoặc ngược lại. Một khi lập luận của chúng ta chặt chẽ, lý lẽ sắc bén và có tính quyết tâm cao thì có thể thuyết phục đối tác dễ dàng. Trong các cuộc đàm phán về những vấn đề quan trọng, then chốt, điều đó rất khó thực hiện, cho nên chúng ta cần hết sức chú ý đến nâng cao năng lực lập luận, tránh sơ hở, non kém.

- Lập luận của ta có thể làm cho đối tác bị chinh phục 50%, tức là thay đổi một phần quan điểm, lập trường của họ. Từ chỗ họ giữ quan điểm rõ ràng “không bao giờ” đến chỗ nhân nhượng từng phần “hiện tại thì không” hay “có khả năng”, hoặc từ lập trường “có thể” tiến đến lập trường rõ ràng “có” hoặc “không”.

Trong đàm phán kinh doanh, các phương pháp lập luận đúng mức, lịch sự dựa trên phương pháp tu từ (câu văn hay, đẹp, thanh nhã nhưng mạnh mẽ, khúc chiết) bao giờ cũng có tính thuyết phục cao. Ngụy biện chỉ có tác dụng nhất thời, đôi khi còn phản tác dụng, còn lập luận khúc chiết, có tính thuyết phục bao giờ cũng đưa cuộc đàm phán đến kết quả nhất định.

Lập luận có thể làm hình thành thêm ý kiến, xác định rõ lập trường của các bên về đề tài thảo luận.

- Lập luận nhằm thay đổi ý kiến (lập trường) sẵn có của đối tác, cũng như củng cố ý kiến (lập trường mới hình thành) của chính mình.

- Lập luận có thể loại trừ, hoặc giảm nhẹ căng thẳng trong quá trình đàm phán, kiểm tra, phê phán những luận điểm, luận cứ, bằng chứng mà các bên đưa ra.

- Lập luận mở đường cho những kết luận rõ ràng chính xác, đặt cơ sở cho việc ra quyết định.

- Lập luận là giai đoạn khó khăn nhất trong quá trình đàm phán. Để có lập luận tốt, đòi hỏi chúng ta phải có sự hiểu biết rộng, kiến thức chuyên môn sâu và cách trình bày hợp lý, lịch sự. Trong quá trình lập luận, chúng ta phải nắm chắc tài liệu, xác định nhiệm vụ rõ ràng. Sau đó, cần phải tìm hiểu diễn biến tình hình để nắm được ý muốn của đối tác, biết được điểm dừng cần thiết đến đâu là vừa, xác định được chúng ta có thể đi xa đến đâu. Yêu cầu tối thiểu, tối đa của cả hai bên, trường hợp bất lợi ta sẽ rút lui bằng cách nào trong danh dự hoặc nhượng bộ đối tác ở điểm nào là vừa.

Như vậy, chúng ta cần phải chuẩn bị và hoàn chỉnh chiến thuật đàm phán trước, suy nghĩ, dự kiến xem đối tác của mình sẽ đưa ra điều gì bất ngờ, làm thế nào để lôi kéo họ về phía chúng ta.

Cần phải hình dung trước diễn biến có thể xảy ra trong khi lập luận, thậm chí nếu cần phải diễn tập, chuẩn bị trước.

- Nên sử dụng các khái niệm rõ ràng, đơn giản, chính xác, có tính thuyết phục trong khi lập luận.

- Phương pháp và nhịp độ lập luận phải phù hợp với đặc điểm tâm lý của đối tác.

- Lập luận cần đúng mức, phù hợp, tế nhị. Điều đó có lợi cho các cuộc đàm phán phức tạp, kéo dài.

- Lập luận sát với những vấn đề đối tác đang quan tâm.

- Tránh cách diễn đạt lan man, gây khó khăn cho quá trình tiếp thu và lập luận của đối tác.

- Cố gắng trình bày ý kiến, quan điểm và cách chứng minh của mình thật rõ ràng, mạch lạc.

***b. Phương pháp lập luận hùng biện***

*b.1. Phương pháp cơ bản*

Giới thiệu trực tiếp các sự kiện, số liệu làm cơ sở cho lập luận chứng minh hoặc lập luận bác bỏ. Nếu chúng ta đủ sức chứng minh cho lý lẽ, bằng chứng mà đối tác đưa ra bị nghi ngờ thì toàn bộ cấu trúc lập luận của họ sẽ bị bác bỏ.

Ở đây, số liệu có vai trò quan trọng, không những làm nền tảng để biện hộ cho luận đề, luận điểm của chúng ta mà còn dùng để bác bỏ luận đề, luận điểm của đối tác đàm phán. Khác với dẫn chứng bằng lời lẽ đơn thuần thường có nhiều vấn đề tranh cãi, số liệu có tính thuyết phục hơn và người ta ít quan tâm trực tiếp đến nguồn gốc của nó, vì thấy nó có tính khách quan hơn.

Vậy làm thế nào để sử dụng và trình bày số liệu đã có một cách tốt nhất? Số liệu là các tài liệu bằng số, nó cụ thể và chính xác, vì thế nó là bằng chứng đáng tin cậy nhất trong tất cả các cuộc tranh luận. Việc giải thích bất kỳ số liệu thống kê hoặc mối tương quan bằng số nào đều co giãn, không cố định, vì thế chúng ta dễ dàng trình bày số liệu sao cho chúng đáp ứng cao nhất yêu cầu, đòi hỏi của nhiệm vụ đặt ra. Muốn thực hiện được điều đó chỉ có cách độc lập lựa chọn hoặc gắn các số liệu với nhau.

*b.2. Phương pháp vạch ra mâu thuẫn*

Phương pháp này dựa trên cơ sở chỉ rõ mâu thuẫn trong lập luận của đối tác. Nếu đề cập đến lập luận chứng minh thì chúng ta cần phải kiểm tra cẩn thận trước xem từng phần số liệu, tài liệu có mâu thuẫn với nhau không, sao cho đối tác không có cơ hội chuyển sang phản công.

Không cho phép bỏ sót những mâu thuẫn trong lập luận của đối tác. Tuy nhiên, phương pháp này chỉ mang tính chất phòng ngự.

*b.3. Phương pháp rút ra kết luận*

Phương pháp này dựa vào việc lập luận chính xác, lập luận riêng rẽ, từng phần dần dần từng bước dẫn ta đến kết luận mong muốn.

Việc bác bỏ lập luận, có nghĩa là phủ nhận những kết luận sai lầm của đối tác hoặc yêu cầu họ đưa ra các chứng cứ chính xác, đúng đắn, lôgic. Tuy nhiên, chỉ có thể đòi hỏi đối tác chứng minh khi trong thời điểm hiện tại, điều đó là không hợp lý.

Cần hết sức chú ý đến các nguyên nhân có tính chất giả tạo, bề ngoài, hình thức. Đó là phương tiện ưa thích của các “thầy cãi chuyên nghiệp”. Họ sử dụng nguyên nhân đó với ý thức nào đó nên việc phát hiện thủ đoạn của họ không đơn giản chút nào.

Chúng ta nên áp dụng phương pháp này khi đối tác chỉ rút ra kết luận từng phần hoặc không có kết luận gì. Trong trường hợp này, ta có điều kiện để phát biểu kết luận của mình nhằm phá tan cơ sở lập luận ban đầu của họ.

*b.4. Phương pháp so sánh*

Là phương pháp đặc biệt của phương pháp rút ra kết luận. So sánh phù hợp, đạt yêu cầu làm cho bài phát biểu thêm rõ ràng, có sức thuyết phục cao.

Trong việc bác bỏ lập luận: Khi đối tác đưa ra một sự so sánh nào đó, ta cần phải chú ý xem xét dưới góc độ phê phán; nếu cần thiết thì phải chứng minh tính không chắc chắn của sự so sánh đó. Về thực chất, ở một mức độ nào đó, vật, sự việc đem ra so sánh phải giống với vật, sự việc mẫu (nguyên bản). Nếu đối tác sử dụng cách so sánh có hình ảnh, vui vẻ thì ta cũng nên dùng ngay cách so sánh đó để chống lại họ. Muốn vậy, phải tìm ra mặt trái của sự so sánh mà đối tác chưa đả động gì đến.

*b.5. Phương pháp “Vâng... nhưng...”*

Trong nhiều trường hợp, đối tác đưa ra những luận cứ hợp lý, đã được chuẩn bị kỹ càng tuy rằng chỉ bao quát một phần (ưu hoặc nhược điểm) của phương pháp giải quyết vấn đề. Vì thực tế ít xảy ra trường hợp tất cả đều nói “ủng hộ” hay “phản đối” nên dễ dàng áp dụng phương pháp “vâng... nhưng…” để xem xét những khía cạnh khác của cách giải quyết vấn đề. Lúc đầu chúng ta nhất trí với đối tác, sau đó phản công bằng cách nói “nhưng…”. Cần nhớ rằng, cấu trúc lập luận của chúng ta cần được sắp xếp sao cho nó có thể phòng ngừa việc đối tác cũng sử dụng phương pháp “vâng... nhưng...”. Muốn vậy, cần bác bỏ kịp thời luận cứ của họ.

*b.6. Phương pháp chia cắt*

Ta chia lời phát biểu của đối tác thành các phần riêng biệt: “phần này đúng”, “phần kia phải bàn thêm”, “phần tiếp theo thì sai hoàn toàn”. Chỉ nên chú ý đến những điểm yếu để mà bác bỏ. Phương pháp này dựa vào luận điểm: Trong bất kỳ hoàn cảnh, tình huống nào, hơn nữa trong bất kỳ một kết luận nào cũng có thể phát hiện ra một điều gì đó sai lầm hoặc phóng đại. Nếu kiên quyết “tấn công” theo phương pháp này thì có khả năng thoát khỏi cả những tình huống khó khăn nhất. Trên thực tế, phương pháp này được áp dụng rất thường xuyên.

*b.7. Phương pháp “gậy ông lại đập lưng ông”*

Phương pháp này cho phép sử dụng vũ khí của đối tác để chống lại họ. Tuy không có hiệu quả chứng minh, nhưng nó gây tác động đặc biệt nếu ta biết sử dụng một cách sáng tạo. Ví dụ: Gần đây, một số đại diện của ngành công nghiệp Ý sang thăm chính thức Đức. Các chuyên gia Đức hỏi họ: “Các ông sẽ làm gì sau nhiều cuộc bãi công như thế?” Họ trả lời: “Chúng tôi cũng làm giống như các ông sau nhiều cuộc họp kéo dài.”

*b.8. Phương pháp coi thường*

Trong nhiều trường hợp, chúng ta không thể bác bỏ được ý kiến, luận cứ của đối tác nhưng có thể “coi thường”, làm giảm nhẹ giá trị, ý nghĩa của các ý kiến đó. Đối tác cho rằng vấn đề nào đó có ý nghĩa quan trọng, nhưng ta cho rằng không phải như vậy (bằng cách phân tích và bình luận).

*b.9. Phương pháp chiếm ưu thế*

Nội dung của phương pháp này là căn cứ vào nhu cầu của bản thân mà ta thay đổi trọng tâm, đưa lên hàng đầu những vấn đề hợp lý trong quá trình đàm phán.

*b.10. Phương pháp dẫn dắt*

Việc sửa đổi mang tính chất chủ quan bản chất của vấn đề một cách dần dần là cơ sở của phương pháp này.

*b.11. Phương pháp phỏng vấn*

Phương pháp này dựa vào việc đặt câu hỏi (chủ động đặt câu hỏi). Câu hỏi là công cụ sắc bén của bất kỳ cuộc đàm phán nào. Muốn tìm hiểu vấn đề khác, ngoài điều đối tác đã nói ra, ta cần phải cân nhắc, suy nghĩ, dự đoán tình huống, có thể hỏi đối tác theo một tốc độ và trình tự nào đấy. Câu hỏi phải ngắn gọn, có nội dung, dễ hiểu và chính xác. Thực tế đã chứng minh rằng, nếu biết lựa chọn câu hỏi hợp lý thì có thể thuyết phục được bất kỳ đối tác nào.

Câu hỏi là một dạng đặc biệt của lập luận. Tuy nhiên cũng không nên đặt hết các câu hỏi ra mà phải giữ yếu tố bí mật, bất ngờ. Có thể hỏi đối tác một số câu hỏi nhằm xác định rõ lập trường, quan điểm của họ (dù mới chỉ là những nét chung nhất). Trong quá trình đó, ta buộc đối tác phải bộc lộ ý kiến, quan điểm của mình.

*b.12. Phương pháp ủng hộ hình thức*

Phương pháp này có hiệu quả cả với một hoặc nhiều đối tác trình bày lập luận của họ, sau đó đến lượt ta phát biểu ý kiến nhưng không tỏ thái độ phản đối, chống lại đối tác, mà ngược lại đưa ra những lý lẽ, luận cứ biện hộ, bào chữa cho lập trường và quan điểm của họ. Điều đó có thể làm mọi người ngạc nhiên. Nhưng thực ra đây chỉ là động tác giả. Sau đó, ta bắt đầu mở đợt phản công.

Ví dụ: “Anh đã quên chưa đưa các sự kiện khẳng định cho luận điểm của mình. Tôi có thể giúp anh nêu ra một số bằng chứng, sự kiện sau. Nhưng tất cả những dẫn chứng ở trên cũng không giúp ích gì cho anh vì…”. Sau đó, ta đưa ra những lý lẽ, luận cứ bác bỏ luận điểm của đối tác. Như thế đối tác có cảm giác rằng, ta nghiên cứu kỹ vấn đề của họ hơn cả chính bản thân họ, vì thế mà xác định được tính không chắc chắn trong lập luận của đối tác. Muốn thực hiện được phương pháp lập luận này cần phải chuẩn bị công phu.

Ngoài 12 phương pháp lập luận hùng biện dựa trên cơ sở luận cứ mang tính chuyên môn, nghiệp vụ như đã trình bày, trong giai đoạn lập luận, khi cần thiết có thể sử dụng một số phương pháp lập luận tự biện (ngụy biện). Về nguyên tắc, đây là những “thủ đoạn sáng tạo”, vì thế khi sử dụng chúng cần phải thận trọng. Các phương pháp này thường được dùng làm cạm bẫy trong trường hợp bất đắc dĩ.

***c. Phương pháp lập luận tự biện***

*c.1. “Nghệ thuật” phóng đại*

Điểm mấu chốt của phương pháp tự biện này là khái quát, phóng đại, rút ra kết luận vội vàng. Ví dụ, khái quát hoá: “Tất cả điều đó là biểu hiện của tư tưởng thiên về kỹ thuật đơn thuần” (sau đó điểm lại các dẫn chứng..); phóng đại: “Tất cả người miền ấy đều lười biếng”.

*c.2. “Nghệ thuật” hài hước*

Một nhận xét thông minh, sắc sảo, một câu chuyện hài hước đúng lúc có thể phá tan hoàn toàn lập luận đã được chuẩn bị công phu. Nhưng nếu sau đó phân tích nội dung nhận xét hài hước thì thấy nó không liên quan gì đến đề tài đối tác đang tranh luận. Vì thế, nếu áp dụng thủ thuật này một lần nữa sẽ không có tác dụng.

Chúng ta sẽ xử sự như thế nào khi gặp tình huống này? Cách tốt nhất trong trường hợp này là sử dụng “nghệ thuật” hài hước (ăn miếng, trả miếng). Nếu không làm được điều đó thì chỉ có một cách là tự cười mình (càng to càng tốt) cùng với những người khác. Sau đó, ta có thể chuyển sang trình bày thực chất vấn đề.

*c.3. “Nghệ thuật” dựa vào uy tín*

Trích dẫn lời nói, ý kiến, tác phẩm của những người nổi tiếng, tuy điều đó không thừa nhận là chứng minh cho quan điểm của chúng ta, vì vấn đề đang bàn có thể hoàn toàn khác. Nhưng người nghe (thính giả) chỉ cần được nghe, nhắc đến tên một nhân vật quen thuộc của mình cũng là đủ. Dựa vào uy tín của nhân vật được nhắc tới, có thể lôi kéo được đối tác đồng tình với quan điểm của ta.

*c.4. “Nghệ thuật” làm mất uy tín đối tác*

Nghệ thuật này dựa vào quy tắc sau: Nếu không thể bác bỏ được lý lẽ của đối tác thì ít nhất cũng cần phải làm mất danh dự của họ. Điều này giống như trong bóng đá, cầu thủ không tranh bóng mà chơi xấu (phạm luật) với đội bạn, nhằm chiếm được ưu thế.

*c.5. “Nghệ thuật” cách ly*

Tách từng câu, cắt xén bài phát biểu, sắp xếp thành từng phần sao cho ý kiến của chúng mâu thuẫn với nhau. Theo quan điểm của thuật hùng biện thì việc tách ra những phần then chốt, có ý nghĩa độc lập, rõ ràng, không thể xuyên tạc được là việc làm đúng đắn. Nếu chúng ta bỏ qua phần trước đó hoặc bình luận ngay lập tức thì không hợp lý, không tế nhị. “Nghệ thuật” cách ly được áp dụng rộng rãi trong thời kỳ “chiến tranh lạnh”.

*c.6. “Nghệ thuật” chuyển hướng*

Đối tác không tấn công vào luận cứ của ta mà chuyển sang vấn đề khác, không có liên quan gì đến đề tài tranh luận. Thực ra, đối tác muốn tránh “điểm nóng” và muốn làm cho chúng ta chú ý, quan tâm đến những vấn đề khác. Trong trường hợp này cần cảnh giác, kịp thời ngăn ngừa mọi thủ đoạn tương tự của đối tác.

*c.7. “Nghệ thuật” lấn át*

Đây là một dạng của “nghệ thuật” chuyển hướng. Ở đây, đối tác không chuyển sang một vấn đề cụ thể nào mà phóng đại những vấn đề phụ, thứ yếu rút ra từ lời phát biểu của chúng ta. Họ mưu toan thổi phồng vấn đề (có bé xé ra to). Tùy theo lợi ích, nhu cầu của mình, họ đánh giá quá mức một số sự kiện, vấn đề mà hoàn toàn bỏ qua không chú ý đến một số vấn đề, sự kiện khác.

*c.8. “Nghệ thuật” lừa phỉnh*

Dựa vào thông tin nửa thực, nửa hư, vô tình hay hữu ý, đối tác dẫn cuộc tranh luận theo một chủ đề nhất định, dễ gây cãi lộn, mọi vấn đề đều xáo trộn. Cần phải xử lý tình huống này như thế nào? Nên dùng kính “hiển vi” để soi vào từng ý kiến phát biểu của đối tác và bắt đầu cuộc tranh luận một cách bình tĩnh.

*c.9. “Nghệ thuật” trì hoãn*

Mục đích của phương pháp này nhằm gây cản trở hoặc kéo dài cuộc tranh luận bằng cách sử dụng những câu nói vô nghĩa hoặc đặt nhiều câu hỏi yêu cầu giải thích nhằm tranh thủ thời gian suy nghĩ. Không nên coi đây là phương pháp tự biện thuần tuý (đặc biệt trong trường hợp ta gặp phải những lý lẽ, luận cứ chắc chắn). Trong trường hợp này không nên tỏ thái độ ngạc nhiên, bối rối mà cần sử dụng “nghệ thuật” trì hoãn để có đủ thời gian cần thiết tìm ra điểm chủ yếu trong lập luận, luận cứ của đối tác nhằm tìm lý lẽ bác bỏ. Thắng lợi về thời gian, thoát khỏi sức ép, chúng ta có thể tiếp tục suy nghĩ những vấn đề cơ bản. Nếu đối tác thuyết phục được chúng ta, thì phải thừa nhận lẽ phải, thay đổi ý kiến của mình.

*c.10. “Nghệ thuật” khiếu nại*

Đây là hình thức đặc biệt của “nghệ thuật” lấn át. Đối tác phát biểu ý kiến không phải với tư cách của nhà kinh doanh hay một chuyên gia mà muốn tạo sự thông cảm. Bằng cách tác động tình cảm, đối tác khéo léo né tránh những vấn đề phức tạp, rắc rối chưa được giải quyết trong lĩnh vực kinh doanh vì những nguyên tắc và chuẩn mực đạo đức nào đó chưa xác định được. Nếu phát hiện thấy đối tác dùng thủ đoạn này ta cần phải hướng cuộc tranh luận vào những công việc cụ thể.

Thực tiễn đã khẳng định rằng, việc ngăn ngừa, đối phó với những thủ đoạn khiếu nại là rất khó khăn vì nó được sử dụng một cách khéo léo, tinh vi, động chạm đến tình cảm của người nghe.

*c.11. “Nghệ thuật” xuyên tạc*

Đối tác xuyên tạc ý kiến của chúng ta, hoặc chuyển trọng tâm vấn đề sang vị trí khác. Cần phải kiên quyết lên án thủ đoạn này. Những kẻ mị dân khi bị dồn đến chân tường thường sử dụng thủ đoạn này.

*c.12. “Nghệ thuật” đặt câu hỏi bẫy*

Nghệ thuật này dựa vào tập hợp các tiền đề dùng để ám thị. Không thể sử dụng các tiền đề đó trong mọi trường hợp, nhưng chúng cũng không có tính chất hùng biện. Câu hỏi có thể được chia thành bốn nhóm:

*- Câu hỏi nhắc lại:* Một câu hỏi hay một điều khẳng định, được nhắc đi nhắc lại nhiều lần và cuối cùng có thể sử dụng nó như là một sự chứng minh, vì đối tác cứ kiên trì, dai dẳng nhắc đi nhắc lại ý kiến của mình thì sớm hay muộn sẽ làm tư duy phê phán của ta giảm sút, suy yếu.

*- Câu hỏi sách nhiễu, bắt buộc:* Đối tác sử dụng câu hỏi này để lái chúng ta theo ý của họ. Ví dụ, trong các phiên tòa, Hội đồng xét xử thường hỏi bị cáo: “Hiển nhiên là anh công nhận bằng chứng này chứ?” Hỏi như vậy, đối tác chỉ để cho ta một cách lựa chọn duy nhất là tự vệ. Không trả lời những câu hỏi có tính chất bắt buộc như vậy.

*- Câu hỏi lựa chọn:* Cũng như câu hỏi có tính chất cưỡng chế, bắt buộc, câu hỏi lựa chọn giới hạn phạm vị trả lời. Tất nhiên, câu trả lời phải phù hợp với quan điểm của đối tác. Nếu cẩn thận lựa chọn, câu hỏi loại này có thể “đẩy” chúng ta đi theo hướng đã định.

*- Câu hỏi phản công:* Thay vì kiểm tra và chuẩn bị ý kiến bác bỏ chứng minh của chúng ta, đối tác đặt câu hỏi phản công. Ví dụ: “Tôi sẵn sàng xem xét câu hỏi của anh, sau khi anh trả lời câu hỏi tôi đã đặt ra cho anh”. Trong trường hợp này, cách tốt nhất là ngăn chặn đối tác.

**6.4.2. CHIẾN THUẬT TRONG LẬP LUẬN**

**6.4.2.1. Nội dung của chiến thuật lập luận**

Trong các mục trước, chúng ta đã nghiên cứu những phương pháp lập luận cơ bản, bây giờ sẽ xem xét đến chiến thuật lập luận. Vậy phương pháp và chiến thuật lập luận khác nhau ở chỗ nào? Kỹ thuật lập luận bao gồm các khía cạnh có tính chất phương pháp luận - chỉ ra cách xây dựng lập luận như thế nào. Chiến thuật lập luận là sự triển khai phát triển kỹ thuật lập luận trong từng tình huống cụ thể.

Như vậy, kỹ thuật là kỹ năng đưa ra lập luận lôgic, còn chiến thuật là lựa chọn những lập luận có khả năng tác động có hiệu quả đến tâm lý đối tác. Ví dụ: theo quan điểm chiến thuật, sử dụng phương pháp phỏng vấn với đối tác kín đáo, nhạy cảm là không phù hợp và sẽ chẳng thu được kết quả gì.

Những nội dung cơ bản của chiến thuật lập luận thường bao gồm:

*\* Sử dụng luận cứ:* Mở đầu lập luận cần sôi nổi, không do dự, ngả nghiêng. Trong mọi trường hợp thuận tiện cần trình bày luận cứ cơ bản, nhưng sau mỗi lần phải nêu được khía cạnh mới của nó. Đối với các cuộc hội đàm kéo dài ta không nên sử dụng hết “vũ khí” của mình ngay lập tức mà cần dành lý lẽ, luận cứ cho các giai đoạn sau. Khi sử dụng luận cứ, ta cần cân nhắc cẩn thận “nên” hay “không nên”, “đồng ý” hay “phản đối”. Vôn-te đã nói rằng: “Những kết luận vội vàng là kết quả của tư duy chậm chạp.”

*\* Lựa chọn kỹ thuật:* Tuỳ theo đặc điểm tâm lý của đối tác thương lượng mà lựa chọn các phương pháp lập luận khác nhau. Ba, bốn chữ số đối với nhà kỹ thuật tỉnh táo còn có ý nghĩa hơn là hàng nghìn lời nói. Vì thế, trong trường hợp này cần phải lựa chọn phương pháp lập luận cơ bản có kèm theo các số liệu cần thiết.

*\* Tránh căng thẳng trong lập luận:* Muốn cho quá trình lập luận diễn ra bình thường cần tránh gây căng thẳng và mâu thuẫn, vì bầu không khí nặng nề và các quan điểm đối lập xuất hiện khi trình bày một vấn đề có thể dễ dàng lan sang vấn đề khác. Nhưng nếu điều đó vẫn cứ xảy ra, cần phải thương lượng sao cho có thể tiếp tục bàn về các vấn đề khác với thái độ hữu nghị, đạt yêu cầu chất lượng về mặt chuyên môn. Cần chú ý tới những điểm rất tế nhị sau đây:

- Nên xem xét những vấn đề gay cấn vào giai đoạn đầu hoặc giai đoạn cuối của quá trình lập luận.

- Nên bàn bạc tay đôi (gặp riêng) với đối tác trước khi tiến hành thương lượng, vì “mặt đối mặt’’ có thể đạt được kết quả tốt hơn là trong phòng họp đông người.

- Nên bố trí giờ nghỉ giải lao khéo léo, hợp lý để làm nguội “cơn nóng” của các thành viên. Sau giờ nghỉ, ta lại tiếp tục bàn bạc giải quyết vấn đề.

*\* Kích thích sự ham muốn (hứng thú):* Chiến thuật này dựa trên cơ sở luận điểm cơ bản của tâm lý học sau đây: Khi thông báo tin tức, trình bày các phương án làm kích thích được hứng thú, đáp ứng nhu cầu, đòi hỏi của đối tác thì sẽ đạt kết quả thuận lợi hơn. Điều đó có nghĩa là, trước hết ta nêu lên tình hình, tình trạng công việc (trọng tâm là đề cập đến những khả năng xấu có thể xảy ra), sau đó trên cơ sở kích thích hứng thú của đối tác ta đưa ra các giải pháp và ưu điểm của các giải pháp đó.

*\* Lập luận hai chiều:* Cách lập luận này có tác dụng mạnh mẽ đối với những đối tác có quan điểm trái ngược với các quan điểm của chúng ta. Nội dung của chiến thuật này là chỉ ra các ưu điểm và nhược điểm của giải pháp.

Hiệu quả của cách lập luận hai chiều phụ thuộc vào trình độ trí tuệ của đối tác. Trong mọi trường hợp, nếu có điều kiện thì cần phải chỉ ra tất cả những tồn tại, thiếu sót mà đối tác có thể biết được qua các nguồn thông tin khác. Với đối tác có trình độ văn hóa thấp, nên sử dụng lập luận một chiều khi họ đã có ý kiến rõ ràng, bày tỏ thiện chí với quan điểm của chúng ta.

**6.4.2.2. Những điểm cần chú ý trong lập luận**

*\* Trình tự trình bày ưu điểm và nhược điểm trong quá trình lập luận:* Khi trình bày ưu, nhược điểm của một giải pháp nào đó cần phải xem xét nó đã phù hợp với những kết luận của tâm lý học hay chưa. Thông tin đầu tiên có ý nghĩa quyết định trong việc hình thành lập trường của đối tác, nghĩa là mở đầu giai đoạn lập luận cần phải nêu ra những ưu điểm, sau đó mới đến nhược điểm. Nếu làm ngược lại (kể cả nhược điểm trước, ưu điểm sau) thì có thể gặp khó khăn, vì đối tác sẽ cắt ngang lập luận trước khi ta kịp trình bày ưu điểm: “Tất cả những gì anh nói chứng tỏ rằng việc tiếp tục xem xét vấn đề đó là việc làm vô nghĩa.” Khi đó ta sẽ gặp nhiều khó khăn, bất lợi trọng việc thuyết phục đối tác.

*\* Tính phù hợp của lập luận với đối tác thương lượng:* Tính thuyết phục của việc chứng minh trước tiên phụ thuộc vào khả năng tiếp thu của người nghe (còn người nghe thường không nghiêm khắc với bản thân). Do vậy, trước tiên ta phải cố gắng tìm hiểu lập trường, quan điểm của đối tác, sau đó ta ghép lập trường, quan điểm đó trong cấu trúc lập luận của ta, thậm chí ở một mức độ ít nhất nào đó ta không cho phép lập trường của đối tác mâu thuẫn với tiền đề lập luận của ta. Đơn giản nhất là bằng cách tiếp xúc trực tiếp với đối tác thương lượng thông qua cách đặt câu hỏi: Anh nghĩ sao về vấn đề này? Theo ý anh, giải quyết vấn đề này như thế nào? Hoặc bày tỏ sự đồng tình: Đây là ý kiến hay tuyệt! Anh hoàn toàn đúng!

Bằng cách bày tỏ sự đồng tình, quan tâm, chú ý, thừa nhận lẽ phải của đối tác, ta đã khuyến khích họ. Bây giờ đến lượt đối tác “trả nợ”. Bằng cách này hay cách khác, họ có trách nhiệm, buộc phải tiếp thu lập luận của ta với thái độ ít chống đối hơn.

*\* Rút ra kết luận:* Nếu chúng ta không khái quát, rút ra kết luận thì dù lập luận, luận cứ có hoàn hảo đến đâu cũng không thể đạt được mục tiêu mong muốn. Vì vậy, để lập luận có tính thuyết phục cao hơn ta buộc phải rút ra kết luận, trình bày kết luận với đối tác.

**6.5. RA QUYẾT ĐỊNH VÀ KẾT THÚC ĐÀM PHÁN KINH DOANH**

**6.5.1. Vùng thương lượng và kết thúc đàm phán hiệu quả**

Đàm phán thường không có sự trùng khớp về lợi ích của các bên tham gia ngay từ đầu. Vùng thương lượng là khoảng cách giữa lời đề nghị ban đầu của chúng ta và đề nghị ban đầu của đối tác đàm phán. Khi chúng ta đưa ra những lời đề nghị đầu tiên đó là biên giới phía ngoài của vùng thương lượng. Nếu chúng ta đang thương lượng về giá cả mua một chiếc máy tính, mức đề nghị khởi đầu của ta sẽ thấp và phía bên kia – người bán, sẽ đưa ra phản hồi bằng một mức giá cao hơn. Hai bên sẽ đàm phán ở khoảng cách giá này. Như vậy, các bên thành ý đàm phán và mong muốn đạt được thỏa thuận hiệu quả, khoảng cách giữa các lời đề nghị đầu tiên càng ngắn càng tốt. Hay nói một cách khác, để đi đến thành công của một cuộc đàm phán, lời đề nghị của các bên không quá xa so với thực tế. Vùng thương lượng bao gồm các bộ phận được khái quát như sau:

*\* Ở người bán* *\* Ở người mua*

Mức lợi ích (giá) lý tưởng Mức lợi ích (giá) lý tưởng

Mức lợi ích (giá) thực tế Mức lợi ích (giá) thực tế

Mức lợi ích (giá) cao nhất Mức lợi ích (giá) thấp nhất

Trước tiên, khoảng cách giữa đề nghị ban đầu của ta và đề nghị của đối tác có thể là rất lớn, có khi tưởng như không hòa hợp được. Điều đó mới thoạt xem xét có thể lo ngại, nhưng nên nhớ rằng, người bán cần bán hàng còn ta cần mua hàng. Chúng ta và người bán sẽ tìm thấy nhau tại một vùng được gọi là vùng đề nghị cuối cùng trong vùng thương lượng. Vùng đề nghị cuối cùng sẽ có điểm trùng khớp lợi ích giữa các bên đàm phán. Sự trùng khớp là yếu tố quan trọng trong quá trình đàm phán. Nếu không có sự trùng khớp thì sẽ có khoảng cách, nghĩa là mức giá trị mà các phía đã chọn sẽ không có cơ sở để đàm phán. Tình trạng này sẽ làm nảy sinh nguy cơ cuộc đàm phán không thành công. Các bên cần thận trọng khi đưa ra các đề xuất để có thể tạo ra điểm trùng khớp của mức giá trị lợi ích khi đàm phán. Để hình thành vùng thương lượng, tiến tới vùng đề nghị cuối cùng và tìm ra điểm trùng khớp, các bên đàm phán phải tỏ thái độ lịch sự, bày tỏ những gì mình biết một cách thân thiện. Nếu không thể tìm ra điểm trùng khớp trong điều kiện đối tác khăng khăng cố chấp và lợi ích của ta không thể điều hòa, hãy chấm dứt cuộc đàm phán và tìm cơ hội kinh doanh với người khác.

Để đi đến sự nhất trí trong vùng thương lượng, những người đàm phán cần thực hiện các kỹ thuật sau đây:

* *Chia nhỏ các đề nghị*: Chúng ta tự chia vấn đề mình đang bị trở ngại thành những vấn đề nhỏ hơn. Chúng ta giải quyết dần những vấn đề nhỏ để đạt được mục đích của vấn đề lớn. Đó là sự tích cóp các con suối nhỏ thành dòng sông lớn.
* *Tìm kiếm những biến đổi và những chọn lựa*: Chúng ta không nên chấm dứt đàm phán khi có khoảng cách thương lượng quá xa, cần tìm kiếm những biến đổi hay chọn lựa mới. Nên nhớ câu phương ngôn “có một điều không bao giờ thay đổi là mọi sự luôn thay đổi”.
* *Đưa ra các giả thiết khác nhau*: Dùng các mệnh đề “Nếu như…”, “Giả sử tôi…” là cách hay để dẫn đến một cuộc thảo luận cởi mở và tạo nên sự đồng điệu về tình cảm. Tuy nhiên, ta cũng không nên lạm dụng quá nhiều, vì có thể đối tác sẽ cho rằng ta không chắc chắn những gì ta muốn.
* *Đi đường vòng*: Khi sự bế tắc đang dần dần hiện ra, ta có thể tạm thời để vấn đề nan giải qua một bên. Chúng ta thực hiện kỹ thuật này khi ta cảm thấy việc tiếp tục với vấn đề này sẽ gây nguy hiểm cho cơ hội thỏa hiệp.
* *Hành động chứng tỏ một quan hệ lâu dài*: Chúng ta thể hiện quan tâm đến những vấn đề mang lại quan hệ lâu dài giữa các bên. Việc tiến tới một quan hệ bền vững, lâu dài giúp các bên tránh những xung đột trước mắt và nhỏ nhặt. Tình hữu nghị luôn đem lại sự cộng đồng trách nhiệm và sự san sẻ lợi ích.
* *Quan sát những dấu hiệu tán đồng và mong muốn kết thúc đàm phán*: Trạng thái đối tác chuyển từ phân vân đến tự tin hoặc từ những cách nói dài dòng đến câu ngắn gọn hoặc hành động sắp xếp lại giấy tờ… Đó là thời điểm gần đạt đến một quyết định. Hãy hành động và hành động nhanh, thậm chí hơi mạo hiểm một chút cũng đừng lo ngại.

**6.5.2. Nhiệm vụ và kỹ thuật thúc đẩy việc ra quyết định kết thúc đàm phán**

**6.5.2.1. Nhiệm vụ của giai đoạn ra quyết định và kết thúc đàm phán**

Kinh nghiệm rất quan trọng đối với giai đoạn ra quyết định và kết thúc đàm phán cho thấy, chúng ta phải thể hiện sự tế nhị và quan tâm đến đối tác đàm phán. Kết thúc đàm phán thành công là đạt được mục tiêu đã đặt ra theo kế hoạch từ trước đối với các cuộc đàm phán. Muốn biết một cuộc đàm phán kinh doanh có thành công hay không, cần kiểm tra xem:

- Cấu trúc lập luận của chúng ta có dẫn đến kết luận cần thiết   
hay không?

- Lý lẽ đưa ra có phù hợp với đặc điểm cá nhân và lợi ích của đối tác hay không? Hay chỉ có tính thuyết phục đối với chúng ta mà thôi?

Những nhiệm vụ cơ bản của giai đoạn cuối cùng của đàm phán   
kinh doanh:

- Đạt được mục tiêu cơ bản hoặc trong trường hợp xấu nhất đạt được nhiệm vụ dự phòng.

- Bảo đảm bầu không khí thuận lợi khi kết thúc đàm phán.

- Kích thích đối tác hoàn thành công việc đã định trước.

- Trong trường hợp cần thiết, tiếp tục duy trì mối quan hệ với đối tác và đồng nghiệp của họ.

- Tóm tắt toàn bộ nội dung và rút ra kết luận cơ bản dễ hiểu cho mọi người tham gia đàm phán.

Việc giải quyết những nhiệm vụ đó đòi hỏi phải có tính lôgic nhất định và hình thức kết thúc thích ứng. Kết thúc tổng quát rất quan trọng để đảm bảo cho cuộc đàm phán đạt kết quả tốt, nhưng kết thúc không thể quy gọn vào việc đơn giản nhắc lại những luận điểm quan trọng nhất. Cần phải trình bày rõ ràng những tư tưởng, ý kiến cơ bản và ý nghĩa bài phát biểu; song điều quan trọng là số ý kiến cần phải rút gọn, kết luận phải được phát biểu hùng hồn và dễ gây ấn tượng nhất. Chúng ta không được để cho cuộc thương lượng kết thúc mà đối tác chỉ có những khái niệm mơ hồ, lẫn lộn về nội dung.

Chúng ta cần phải làm cho kết luận có dạng dễ tiếp thu, tức là rút ra một số điều khẳng định lôgic có ý nghĩa đầy đủ nhất. Tất cả các thành viên tham gia cần phải hiểu rõ từng chi tiết kết luận của chúng ta. Vì vậy, trong kết luận không được chứa những từ ngữ thừa và trong giai đoạn cuối cùng không cho phép phát biểu rời rạc.

Nên hiểu rằng, đàm phán là công việc theo đuổi mục tiêu nhất định. Chúng ta muốn thuyết phục đối tác tiếp thu những quan niệm nhất định. Vì vậy, kết thúc cần phải gây được ấn tượng cho họ. Phần cuối cuộc đàm phán, ý nghĩa cơ bản duy nhất được tách ra và trình bày rõ ràng, có tính thuyết phục. Tất cả những điều đã được phát biểu từ trước phải tuân thủ tư tưởng cơ bản này, kết thúc không chuẩn xác và nhạt nhẽo có thể làm tiêu tan ấn tượng và tác dụng của tất cả bài phát biểu của chúng ta.

Nhiều đối tác, khi kết thúc đàm phán, đưa ra lý lẽ mạnh mẽ nhưng lại quên rút ra những kết luận từ những luận điểm cơ bản của bài phát biểu của mình và quên việc phải trình bày chúng một cách sáng sủa, dễ hiểu.

**6.5.2.2. Kỹ thuật thúc đẩy việc ra quyết định**

Bất kỳ cuộc đàm phán kinh doanh nào cũng có các cao trào và thoái trào, ở đây xuất hiện câu hỏi: khi nào cần phải đưa đàm phán vào giai đoạn kết thúc – giai đoạn ra quyết định. Tất nhiên là không phải lúc cuộc đàm phán đang ở thời kỳ thoái trào. Khi đàm phán đã đạt được một trong những đỉnh cao của mình thì cần phải chuyển sang giai đoạn kết thúc.

Cần phải bổ sung câu trả lời của chúng ta bằng kết luận phù hợp dạng: “Cùng với các anh, chúng tôi tin tưởng rằng, việc đưa những sự thay đổi vào hệ thống kinh doanh của các anh có ý nghĩa tích cực như: cho phép cân đối lợi nhuận và chi phí sản xuất.”

Sẽ là sai lầm nếu nghĩ rằng, đối tác ghi nhớ tất cả lý lẽ mà chúng ta đã nêu trong quá trình đàm phán, rằng họ luôn luôn tham gia đàm phán, rằng họ nhớ được tất cả ưu điểm, khía cạnh tích cực trong các giải pháp mà chúng ta đưa ra. Vì thế, lời phát biểu điển hình của đối tượng trong giai đoạn kết thúc có thể là: “Tôi cần phải suy nghĩ tất cả một lần nữa.” Đối với lời nói như vậy, chúng ta cần hiểu rằng đó là biểu hiện của “cái đầu đầy ắp” chứ không thể hiện tính thiếu kiên quyết của đối tác.

Để tăng tốc độ ra quyết định thường có hai phương pháp:

***a. Tăng tốc trực tiếp:***Ví dụ, có thể nói “Chúng ta sẽ quyết định ngay lập tức về việc chuyển tín dụng ngắn hạn sang tín dụng dài hạn”. Nếu đối tác chưa có quyết định sẵn từ trước thì họ thường trả lời: “Không. Hiện tại điều đó chưa cần thiết. Tôi cần phải cân nhắc, suy nghĩ về điều đó. Hiện tại tôi chưa có quyết định gì cả về vấn đề này. Tôi muốn trước tiên tham khảo ý kiến của giám đốc tài chính và trưởng phòng đầu tư cơ bản”. Mối nguy hiểm nào sẽ chờ đón chúng ta? Tăng tốc trực tiếp có nhiệm vụ giải quyết hoàn toàn vấn đề. Đó là cách ngắn nhất đi đến mục tiêu. Chúng ta sẽ được nghe từ “không” trong 50% các trường hợp mà đối tác phát ngôn.

***b. Tăng tốc gián tiếp:***Bằng các quyết định riêng lẻ mà chúng ta dần dần đưa đối tác đến mục tiêu cuối cùng. Phương pháp này có ưu thế là giúp chúng ta sớm bắt đầu thực hiện mục đích của mình, giảm khả năng không may. Các kiểu phương pháp tăng tốc ra quyết định như sau:

*\* Phương pháp ám thị:* Hầu như tất cả mọi người đều trải qua sự chống đối vô ý thức, thậm chí có thể nói là cảm thấy sợ rơi vào tình huống kiểu “Bây giờ tôi cần phải quyết định.” Do đó, tuỳ theo khả năng có thể mà nói về cách giải quyết có điều kiện sao cho đối tác có thể thư giãn và làm quen dần với nó. Các cách phát biểu phù hợp ở đây là: “Nếu như...”; “Trong trường hợp nếu như...”; “Giả sử rằng...”. Bằng các câu như vậy, ta đặt được đối tác trước các quyết định cụ thể.

*\* Giải pháp theo giai đoạn:* Có thể dự báo được kết luận cuối cùng của đối tác nếu giả thiết rằng, luận điểm cơ bản đã được thông qua. Khi đó, đối tác chỉ có thể thừa nhận giải pháp sơ bộ hoặc giải pháp riêng lẻ. Như vậy, ta có thể gây tác động mạnh mẽ đến đối tác theo hướng cần thiết (bằng cách ám thị).

Chúng ta đã ghi nhận những thời điểm riêng biệt của quá trình ra quyết định trước khi đối tác đồng ý với quyết định. Giải pháp từng phần nhằm đạt mục tiêu mong muốn (ví dụ cải tổ phương pháp hành động) bao gồm các bước: xác định bộ phận mà hoạt động ở đó cần xem xét lại; xác định khối lượng công việc phải làm; xác định những yếu tố cần thiết cho công việc của từng phần tử; lựa chọn, đào tạo cán bộ thừa hành trực tiếp hoặc gián tiếp.

*\* Giải pháp lựa chọn:* Có thể tăng hiệu lực của phương pháp giải quyết từng phần bằng cách kết hợp với kỹ thuật đưa ra giải pháp lựa chọn. Trong trường hợp này, chúng ta không hỏi đối tác có muốn cải tiến phương pháp làm việc hiện hành hay không? Không hỏi xem họ có muốn giới thiệu với ban lãnh đạo của mình về lý thuyết hiện đại trong công tác quản lý, không hỏi họ xem có bảo vệ việc soạn thảo phương pháp kế hoạch hóa. Nên hỏi họ:

+ Cần phải cải tiến công việc gì (chỉ cải tiến bộ phận tài vụ hay hoạt động của toàn bộ tổ chức).

+ Đối tác có đề nghị giới thiệu cho giám đốc hoặc cán bộ nghiệp vụ hoặc cán bộ bộ phận quản lý về lý thuyết hiện đại trong công tác quản lý hay không?

+ Có nên chỉ áp dụng phương pháp kế hoạch hóa mới đối với các kế hoạch chi tiết hoặc kế hoạch trung hạn (kế hoạch chiến lược) của doanh nghiệp hay không?

+ Điều quan trọng là cả hai giải pháp đều làm chúng ta vừa ý như nhau, từng bước nhớ các phương pháp kể trên (giải pháp theo giai đoạn (từng phần) và giải pháp lựa chọn) thì chúng ta sẽ giải quyết được các nhiệm vụ trung gian. Có thể làm như vậy khi chúng ta chưa bị bắt buộc phải tăng tốc để ra quyết định cần thiết cuối cùng. Ở đây, khả năng không thành công ít hơn so với trường hợp tăng tốc trực tiếp.

Các câu trả lời cho câu hỏi theo từng giai đoạn trong điều kiện ra quyết định có thể làm giảm nhẹ tình trạng khó khăn của đối tác khi chúng ta dùng các câu hỏi chuyển tiếp như sau: Anh thích điều gì hơn? Trong trường hợp này, anh có kết luận gì? Giải pháp nào phù hợp với tổ chức, cơ quan của anh hơn cả?

Ưu điểm của câu hỏi chuyển tiếp là gì? Khi đối tác cố gắng trả lời câu hỏi trên, nghĩa là họ muốn thoát khỏi vấn đề mà họ cần giải quyết, tức là tạm thời tránh khỏi sức ép tâm lý của tinh thần trách nhiệm. Ở trạng thái này, đối tác sẽ quyết định dễ dàng hơn.

Tất cả các phương pháp tăng tốc gián tiếp việc ra quyết định kể trên đều có hiệu quả và nếu kết hợp lại thì sẽ thu được hiệu quả cao hơn. Khi sử dụng các phương pháp đó, ta sẽ đưa đối tác vào “ngõ cụt vô hại”. Họ bị sa vào “ngõ cụt” và tự nhiên tiến dần đến giải pháp cuối cùng. Ví dụ về cách sử dụng phối hợp các biện pháp: “Thưa đồng chí giám đốc! Giả sử đồng chí đã tìm hiểu vấn đề đầu tư tài chính cho các doanh nghiệp luyện kim của chúng ta, giải pháp đồng bộ (cả gói) nào phù hợp với đồng chí hơn cả (giải pháp theo giai đoạn)? Giải pháp A hay giải pháp B? (giải pháp lựa chọn). Đồng chí nghĩ gì về điều đó? (vấn đề then chốt).

Một số vấn đề cần chú ý về mặt chiến thuật: Thời điểm kết thúc cũng như mở đầu cuộc đàm phán đòi hỏi sự quan tâm đặc biệt. Người nghe thường nhớ nhất là đoạn cuối của bài phát biểu. Họ có thể tiếp thu một điểm duy nhất đó là kết luận của bài phát biểu. Trước đó, có thể từ nọ xếp cạnh từ kia, ý nghĩ nọ tiếp theo ý nghĩ kia, nhưng kết luận chẳng bị động chạm thiệt hại gì, nghĩa là những câu nói cuối cùng có tác động dai dẳng nhất đến đối tác. Vì thế, chúng ta nên ghi chép và học thuộc lòng một số câu nói cuối cùng, hay ít nhất là câu kết luận. Các nhà kinh doanh có kinh nghiệm thường suy nghĩ trước hai hoặc ba nhóm câu kết luận để sau đó tuỳ theo diễn biến quá trình thương lượng mà quyết định nên phát biểu kết luận chặt chẽ hay kết luận với mức độ nhẹ nhàng.

Việc tách riêng phần kết luận khỏi các giai đoạn khác của cuộc đàm phán rất quan trọng. Có thể bằng câu nói sau: “Nào bây giờ chúng ta tóm tắt kết quả. Chúng ta đã kết thúc đàm phán ở đây.” Tất nhiên, sau đó cần phải tập trung chú ý đến câu nói cuối cùng. Nhiệm vụ hàng đầu của chúng ta là đưa đối tác đến mục tiêu, giúp cho họ khắc phục được trở ngại cuối cùng.

Các nhà kinh doanh cho rằng, tồn tại một “thời điểm tâm lý thuận lợi” nào đó cần thiết cho việc chuyển sang hành động. Tuy vậy, trên thực tế lại không tồn tại thời điểm phù hợp chuyển sang hành động và ra quyết định. Kinh nghiệm đã mách bảo rằng tốt nhất là duy trì luận điểm: không bao giờ được vội vàng đưa ra sáng kiến, nhưng không nên đợi chờ “thời điểm tâm lý thuận lợi” quá lâu.

Như vậy, khi nào cần phải tăng tốc (thúc đẩy) việc ra quyết định? Điều kiện cần và đủ để chuyển sang giai đoạn kết thúc như sau:

- Nếu thông qua các câu hỏi thông tin và câu hỏi kiểm tra, chúng ta đã đưa cuộc đàm phán đến mục tiêu cần thiết.

- Đã đưa ra lý lẽ có tác động đến đối tác cụ thể.

- Nếu chúng ta đã trả lời thỏa đáng các câu hỏi đặt ra trong quá trình đàm phán.

- Nếu chúng ta đáp ứng lại thoả đáng lời phê bình, phản đối của đối tác.

- Nếu chúng ta đã thiết lập được quan hệ (tiếp xúc được) với đối tác và tạo được bầu không khí thuận lợi cho việc kết thúc đàm phán.

Khi các điều kiện trên đã được thoả mãn thì không cần thiết phải buộc đối tác hành động. Ngược lại, chính đối tác có thể đề nghị thúc đẩy nhanh việc ra quyết định.

Nếu đối tác không thể hiện thái độ sẵn sàng ra quyết định thì đây không phải là nguyên nhân chấm dứt việc quan sát họ. Thực ra khó mà xác định được đối tác đã ra quyết định hay chưa qua nét mặt của họ. Nhưng luận điểm của các nhà tâm lý cho rằng, không có ai thay đổi lập trường cá nhân về vấn đề mà họ đề nghị mà không có biểu hiện thay đổi bề ngoài.

Vì vậy, chúng ta cần chú ý quan sát và phân tích xem đối tác nói gì, làm gì. Có nghĩa là cần phải theo dõi từng câu nói, từng biểu hiện vô tình hay hữu ý trong các câu hỏi có liên quan đến công việc và sự kiện sau khi ra quyết định. Ví dụ của phản ứng như vậy là “Liệu tôi có dành thắng lợi trong trường hợp này…”; “Anh có tin rằng chúng ta sẽ hoàn thành tất cả những kế hoạch, những biện pháp đúng thời hạn hay không?”; “Còn anh có tham gia và thực hiện đề án này hay không?”; “Khi nào có thể bắt đầu thực hiện đề án này?”; “Có vấn đề gì về thời hạn hay không?”…

Nếu trong cuộc đàm phán của chúng ta có một số đối tác tham dự và một trong số đối tác hỏi người khác câu hỏi điển hình sau: “Này ông bạn đồng nghiệp, ông nghĩ gì về đề nghị này?” thì chúng ta, với mức độ nào đó, có thể tin tưởng rằng một trong số họ đã quyết định vấn đề.

Những thay đổi hành động của đối tác bao gồm nhóm các biểu hiện chứng tỏ rằng đàm phán sắp kết thúc như:

- Đối tác từ trạng thái thả lỏng sang trạng thái vươn về phía trước vẻ quan tâm hoặc ngược lại buông hoặc nắm bàn tay.

- Đối tác thể hiện cử chỉ thân thiện.

- Đối tác nghe bài phát biểu của ta với vẻ đồng tình, đôi khi gật đầu.

- Đối tác lật đi lật lại đề án của chúng ta xem các số liệu, kế hoạch chuẩn bị cho cuộc đàm phán.

- Thay đổi mức độ tham gia của đối tác vào cuộc đàm phán, tốc độ phát biểu và tham gia tranh luận. Đây hầu như là dấu hiệu chính xác nói rằng đối tác đã ra quyết định. Tự họ sẽ nói cho chúng ta biết đó là quyết định nào.

Một vài việc có tính chất tế nhị, mang đặc điểm phổ biến về chiến thuật giúp cho việc làm rõ bầu không khí kết thúc cuộc đàm phán như:

Nếu chúng ta nhận thấy rằng đối tác nhăn trán để tìm lời phê bình phù hợp thì chúng ta tin tưởng rằng lời phê bình không phải là nguyên nhân thực sự làm cho đối tác không hành động. Chúng ta cần phải cố gắng tìm hiểu, khai thác hết lời phê bình, phản đối còn lại bằng cách áp dụng sáng suốt kỹ thuật đặt câu hỏi dưới dạng sau: “Mức độ hiệu quả của hệ thống quản lý hiện hành có đáp ứng được đòi hỏi ngày càng cao không? Nếu không thì theo ý kiến của anh việc đưa vào hệ thống tổ chức có nhược điểm gì?”. Đa số các trường hợp, bằng cách đó chúng ta biết được nguyên nhân thực sự làm cho đối tác chống đôí việc ra quyết định. Chúng ta nhắc lại ngắn gọn một lần nữa những ưu điểm chưa được thảo luận. Nên nhớ rằng, chúng ta cần phải lựa chọn thời điểm thuận lợi nhất để bước vào giai đoạn ra quyết định, chẳng hạn khi chúng ta đã thỏa thuận hoàn toàn với đối tác về vấn đề cụ thể nào đó.

Trong đàm phán, chúng ta nên tránh các đề nghị có tính chất lựa chọn như: “Anh cần phải quyết định về tổ chức lại công tác giao thông nội bộ trước khi kết thúc quý II.” hoặc “Nếu như anh chưa thể quyết định ngày hôm nay thì có thể lui việc thảo luận đề án vô thời hạn.” Điều quan trọng là phải tự tin tưởng tuyệt đối vào các ưu thế của các quyết định mà chúng ta ủng hộ. Chỉ có những ai tự tin thực sự mới có thể thuyết phục người khác có hiệu quả vì “nhiệt độ” của đối tác đang nghe chúng ta nói thấp hơn “nhiệt độ” của chúng ta trong thời điểm phát biểu ý kiến. Chúng ta cũng nên đề phòng sẵn sàng trường hợp đối tác nói “không”, sự từ chối của đối tác không phải là cái cớ để kết thúc đàm phán. Chúng ta nên có phương án sẵn sàng cho phép tiếp tục đàm phán và khắc phục sự từ chối “không” của đối tác. Tất nhiên, chúng ta không được đơn giản chấm dứt bài phát biểu của mình mà cần phải kết thúc với một câu nói độc đáo nào đó. Chúng ta không được tỏ ra chán nản. Đôi khi, một câu nói nào đó trong bài phát biểu của chúng ta có thể mang lại một kết quả bất ngờ, mặc dù chúng ta dự phòng câu nói có thể hay hơn. Chúng ta sẽ không thể kết thúc đơn giản được vì câu nói đó. Có những người khi đã nói thì không thể dừng lại được mặc dù đã nói hết tất cả. Trong trường hợp đó, chỉ cần nhớ câu châm ngôn *“kết thúc mà không có kết luận là điều không hay nhưng kết luận mà không có kết thúc thì đó là điều đáng sợ”.*

Chúng ta không phải là thiên tài để có thể thực hiện được tất cả mục tiêu đã định trước. Điều đó là do nhiều nguyên nhân. Chúng ta không có điều kiện chuẩn bị các lập luận sắc bén; gặp phải lời phê bình phản đối của đối tác mà chúng ta buộc phải đồng ý; đối tác chưa sẵn sàng ra quyết định. Ở trường hợp khác, chúng ta gặp phải đối tác mạnh hơn, có khả năng hơn, có trình độ hơn để phá chiến lược của chúng ta. Đôi khi xảy ra điều bất ngờ làm hỏng hoàn toàn quá trình chuẩn bị đàm phán. Cần phải làm gì trong các trường hợp đó? Cần phải làm gì để cứu mình khi bị dồn đến chân tường? Khi nào cần phải lùi bước?

Trước khi bắt đầu cuộc đàm phán cần phải suy nghĩ và định ra mục tiêu tối thiểu và hướng lùi bước trong trường hợp đối tác ngăn cản chúng ta thực hiện mục tiêu cơ bản và buộc chúng ta lùi bước. Điều đó có nghĩa là chúng ta phải xác định các mục tiêu khác nhau có thể chấp nhận được trong trường hợp mục tiêu cơ bản không được đối tác chấp nhận.

Yêu cầu tối thiểu đối với mục tiêu dự phòng là gì? Khái quát các lý lẽ lập luận được đối tác chấp nhận, đồng tình; vô hiệu hóa những điểm tiêu cực trong kết luận; củng cố, khẳng định kết quả đã đạt được bắc cầu cho cuộc đàm phán tiếp theo.

Khi đã nhất trí với kết luận cuối cùng thì công việc trở nên đơn giản nhưng điều rất có ý nghĩa đối với người chủ trì đàm phán là tuyên bố kết thúc và đưa ra bản thông điệp hợp tác và triển khai thắng lợi những vấn đề đã thỏa thuận.

**BÀI 7**

**CƠ SỞ PHÁP LÝ CỦA GIAO DỊCH, ĐÀM PHÁN**

**KINH DOANH**

**7.1. TẦM QUAN TRỌNG CỦA PHÁP LUẬT TRONG HOẠT ĐỘNG KINH DOANH**

**7.1.1. Chức năng của pháp luật trong hoạt động kinh doanh**

Ăng-ghen cho rằng, từ vương quốc của tất yếu sang vương quốc của tự do cần phải có sự điều tiết của bản thân sao cho phù hợp với luật pháp và các định chế xã hội. Trong một xã hội văn minh, mọi người phải sống và làm việc theo hiến pháp và pháp luật. Hiến pháp và pháp luật thể hiện trong mọi lĩnh vực của đời sống xã hội, trong đó có lĩnh vực kinh doanh.

Quan hệ thương mại là quan hệ lẫn nhau về kinh tế, tổ chức và luật pháp phát sinh giữa các chủ thể kinh doanh trong quá trình mua bán hàng hóa, dịch vụ. Cùng với sự phát triển của sản xuất, quan hệ thương mại ngày càng phát triển cả về bề rộng và bề sâu. Đằng sau quan hệ thương mại là quan hệ mua bán hàng hóa, dịch vụ; quan hệ giữa người với người trong quá trình mua bán hàng hóa, dịch vụ. Tiền và hàng không thể tự đổi chỗ cho nhau, tự đến với nhau mà phải thông qua hoạt động của người mua và người bán. Trên thị trường, với vô số những chủ thể mua bán khác nhau đòi hỏi phải có những quy phạm, quy định có tính chất bắt buộc chung và thực hiện lâu dài nhằm điều chỉnh các quan hệ xã hội do Nhà nước ban hành hoặc thừa nhận.

Lĩnh vực kinh doanh đa dạng và phức tạp đòi hỏi phải có cơ sở pháp lý, đó là hệ thống luật pháp có liên quan. Sự cần thiết của cơ sở pháp lý trong giao dịch đàm phán kinh doanh có thể giải thích qua những chức năng vốn có của pháp luật trong kinh doanh.

*Một là,**chức năng điều chỉnh các quan hệ kinh doanh trong nền kinh tế quốc dân*

Pháp luật tạo ra khung pháp lý, môi trường và hành lang pháp lý cho các hoạt động kinh doanh. Sự điều chỉnh của pháp luật được thực hiện qua các quy định như: được làm tất cả những gì mà pháp luật không cấm, được làm những gì mà pháp luật cho phép và những quy định có tính chất khuyến khích.

*Hai là, chức năng bảo vệ các quan hệ kinh doanh được pháp luật điều chỉnh*

Chức năng này nhằm hạn chế các xâm phạm vào quan hệ kinh doanh đã được điều chỉnh. Để bảo vệ các quan hệ đó, Nhà nước ban hành các quy phạm về các hành vi vi phạm pháp luật, các loại hình phạt và những quyết định, những biện pháp xử lý thi hành. Chức năng trên còn quy định thẩm quyền của các cơ quan Nhà nước bảo vệ pháp luật.

*Ba là, chức năng giáo dục*

Pháp luật có khả năng thông tin, tác động đến tình cảm, ý thức của con người làm cho họ hành động phù hợp với các quy định của pháp luật. Việc đưa các kiến thức pháp luật đến các chủ thể kinh doanh để nâng cao ý thức pháp luật, hiểu biết các quy tắc xử sự ghi trong văn bản pháp luật và thấy rõ hậu quả nếu không tuân theo quy định của pháp luật.

Trong hoạt động kinh doanh vấn đề không chỉ là xây dựng và ban hành hệ thống pháp luật đồng bộ mà còn là việc thi hành pháp luật và xử lý vi phạm pháp luật.

Cơ sở pháp lý bao giờ cũng được thể hiện dưới những hình thức nhất định như: luật, pháp lệnh, nghị quyết, nghị định của Chính phủ, quyết định, chỉ thị của Thủ tướng Chính phủ, thông tư liên bộ… Hợp đồng thương mại là một trong những hình thức pháp lý chủ yếu của các mối quan hệ giữa các đơn vị kinh doanh. Hợp đồng thương mại có quan hệ rất chặt chẽ với những văn bản đã nêu trên. Hợp đồng thương mại lấy những văn bản dưới luật làm cơ sở cho nội dung của mình. Chính vì vậy, những văn bản pháp lý có ý nghĩa rất quan trọng trong hoạt động kinh doanh. Điều đó thể hiện ở những điểm sau đây:

*Thứ nhất,* nó xác định rõ quyền và trách nhiệm của các bên tham gia kinh doanh.

*Thứ hai,* thông qua ký kết và thực hiện hợp đồng, lợi ích của các chủ thể kinh tế độc lập được kết hợp với nhau theo nguyên tắc hai bên cùng có lợi.

*Thứ ba,* bản thân những văn bản pháp lý lại là cơ sở pháp lý để giải quyết những tranh chấp giữa các bên tham gia quan hệ kinh tế.

**7.1.2. Tăng cường pháp chế trong kinh doanh**

Để luật pháp và những văn bản dưới luật phát huy được vai trò của nó cần phải tăng cường pháp chế trong lĩnh vực kinh doanh, đặc biệt là trong giai đoạn hiện nay ở nước ta khi chuyển sang nền kinh tế thị trường theo định hướng XHCN. Đó là vấn đề cơ bản để xây dựng nhà nước pháp quyền, kỷ cương Nhà nước trong lĩnh vực kinh doanh. Những nội dung cơ bản tăng cường pháp chế kinh tế đó là:

***a. Đẩy mạnh công tác xây dựng pháp luật***

Nhà nước phải từng bước bổ sung và hoàn chỉnh hệ thống pháp luật kinh doanh. Hệ thống hóa luật pháp, loại ra ngoài hệ thống pháp luật những văn bản không còn thích hợp trong thực tế, đồng thời ban hành những đạo luật mới phù hợp với thực tiễn hoạt động kinh doanh.

***b. Tổ chức công tác thực hiện pháp luật kinh doanh***

Cần đẩy mạnh công tác tuyên truyền, giáo dục pháp luật để hình thành ý thức pháp luật trong mỗi con người. Thực hiện pháp luật phải đảm bảo nguyên tắc công dân được phép làm tất cả những gì mà pháp luật không cấm, còn Nhà nước chỉ được làm những gì mà pháp luật cho phép.

***c. Tăng cường kiểm tra, giám sát việc thực hiện pháp luật   
kinh doanh***

Xây dựng và tổ chức thực hiện pháp luật kinh doanh mới chỉ là khâu đầu tiên, cần phải có sự kiểm tra giám sát việc thực hiện pháp luật kinh doanh. Kiểm tra giám sát có tác dụng điều chỉnh kịp thời những hành vi vi phạm pháp luật kinh doanh. Đồng thời, cũng qua kiểm tra giám sát sẽ thấy được phải hoàn thiện những khâu nào trong quá trình xây dựng và tổ chức thực hiện pháp luật kinh doanh. Kiểm tra kiểm soát đòi hỏi phải xử lý nghiêm minh những trường hợp vi phạm pháp luật về kinh doanh và thưởng phạt kịp thời chính xác trong kinh doanh. Xây dựng Nhà nước pháp quyền, một nền pháp trị, sống và làm việc theo Hiến pháp và pháp luật là vấn đề cực kỳ quan trọng trong thời gian trước mắt cũng như lâu dài ở nước ta.

**7.2. NỘI DUNG CƠ BẢN CỦA HỢP ĐỒNG TRONG KINH DOANH THƯƠNG MẠI**

**12.2.1. Khái niệm và các loại hợp đồng trong kinh doanh thương mại**

Các giao dịch, đàm phán trong kinh doanh thương mại cuối cùng phải đi tới ký kết hợp đồng thương mại. Trong hoạt động sản xuất kinh doanh, khi mà cả người sản xuất và người tiêu dùng, người mua và người bán đều muốn đạt cái lợi về mình, khi mà các quan hệ kinh tế ngày càng trở nên đa dạng và phức tạp, thì vai trò của hợp đồng đã quan trọng ngày càng trở nên quan trọng và cần thiết hơn bao giờ hết đối với các chủ thể kinh doanh.

Trong nền kinh tế thị trường hiện nay, khi mà các quan hệ kinh tế trong nước và quốc tế ngày càng trở nên phức tạp, muôn màu muôn vẻ hơn, khi mà mục đích sinh lời nhiều khi trở thành động lực vượt lên tất cả đối với các bên tham gia vào quan hệ kinh tế là “đều muốn đạt cái lợi về phía mình” thì xung đột và tranh chấp giữa các bên là điều không tránh khỏi và nó đòi hỏi phải được giải quyết theo đúng quy định của pháp luật.

Theo Bộ luật Dân sự (2015), “Hợp đồng là sự thoả thuận giữa các bên về việc xác lập, thay đổi hoặc chấm dứt quyền, nghĩa vụ dân sự” (Điều 385 – Bộ luật Dân sự). Như vậy, từ khái niệm này, chúng ta có thể hiểu: Hợp đồng thương mại là sự thỏa thuận bằng những hình thức khác nhau giữa các chủ thể kinh doanh trong hoạt động thương mại. Sự thỏa thuận đó quy định rõ quyền hạn và nghĩa vụ của các bên trong quá trình thực hiện hoạt động thương mại.

Hoạt động thương mại là hoạt động nhằm mục đích sinh lợi, bao gồm mua bán hàng hóa, cung ứng dịch vụ, đầu tư, xúc tiến thương mại và các hoạt động nhằm mục đích sinh lợi khác (Điều 3 – Luật Thương mại, 2005). Hoạt động thương mại bao hàm nhiều nội dung, nhiều khâu ở phạm vi và mức độ khác nhau. Do đó, hợp đồng thương mại cũng bao gồm nhiều loại khác nhau, sau đây là một số hợp đồng chủ yếu trong kinh doanh thương mại trong nước:

- Hợp đồng mua bán hàng hóa;

- Hợp đồng dịch vụ quảng cáo thương mại;

- Hợp đồng dịch vụ dịch vụ trưng bày, giới thiệu hàng hóa, dịch vụ;

- Hợp đồng dịch vụ hội chợ, triển lãm thương mại;

- Hợp đồng đại diện cho thương nhân;

- Hợp đồng ủy thác;

- Hợp đồng đại lý;

- Hợp đồng gia công;

- Hợp đồng dịch vụ tổ chức đấu giá hàng hóa;

- Hợp đồng dịch vụ quá cảnh;

- Hợp đồng cho thuê hàng hóa;

- Hợp đồng nhượng quyền thương mại.

Những hợp đồng trên đây tuy có những điểm khác nhau song chúng có đặc điểm chung là:

- Mục đích của các bên trong quan hệ hợp đồng là để thực hiện hoạt động kinh doanh thương mại.

- Các bên tham gia trong quan hệ hợp đồng chủ yếu là các doanh nghiệp, các tổ chức có tư cách pháp nhân, các cá nhân có đăng ký kinh doanh.

- Về hình thức hợp đồng, có thể bằng lời nói, bằng văn bản hoặc được xác lập bằng hành vi cụ thể.

Giai đoạn kết thúc của việc thiết lập các mối quan hệ kinh tế qua đàm phán là ký kết các hợp đồng mua bán hàng hóa, dịch vụ. Hợp đồng thương mại là cơ sở pháp lý của các mối quan hệ kinh tế trong thương mại.

**7.2.2. Những vấn đề pháp lý cơ bản về hợp đồng trong kinh doanh thương mại**

Nguồn của pháp luật hợp đồng trong kinh doanh thương mại (hợp đồng thương mại) gồm: các văn bản pháp luật liên quan đến hợp đồng (như Bộ luật Dân sự, Luật Thương mại…); các nghị quyết, hướng dẫn, tổng kết của Tòa án Nhân dân tối cao; thói quen và tập quán thương mại. Trường hợp không có luật, tiền lệ, thói quen thì áp dụng tập quán thương mại, tức là thói quen được thừa nhận rộng rãi trong hoạt động thương mại trên một vùng, miền hoặc một lĩnh vực thương mại, có nội dung rõ ràng được các bên thừa nhận để xác định quyền và nghĩa vụ của các bên trong hoạt động thương mại.

Trong Luật Thương mại Việt Nam hiện nay không có khái niệm[Hợp đồng thương mại](http://www.antlawyers.com/mot-so-luu-y-khi-giao-ket-hop-dong-thuong-mai/), nhưng có thể hiểu Hợp đồng thương mại là hình thức pháp lý của hành vi thương mại, là sự thỏa thuận giữa hai hay nhiều bên (ít nhất một trong các bên phải là thương nhân hoặc các chủ thể có tư cách thương nhân) nhằm xác lập, thay đổi, chấm dứt quyền và nghĩa vụ của các bên trong việc thực hiện hoạt động thương mại.

Nội dung của hợp đồng thương mại nói riêng và hợp đồng nói chung là tổng hợp các điều khoản mà các bên tham gia giao kết hợp đồng đã thỏa thuận, các điều khoản này xác định những quyền và nghĩa vụ [dân sự](http://www.antlawyers.com/linh-vuc-cong-ty-tu-van/tu-van-cac-vu-viec-dan-su/)cụ thể của các bên giao kết hợp đồng. Tuy nhiên, sự khác biệt cơ bản của hợp đồng thương mại là nội dung của hợp đồng thương mại. Mỗi loại hợp đồng có những quy định nhất định về các điều khoản cơ bản.

Ở nước ta, hiện nay, trong hợp đồng thương mại nhiều doanh nghiệp vẫn áp dụng Pháp lệnh Hợp đồng kinh tế (1989) và Bộ luật Dân sự (2005). Tuy nhiên, theo Nghị quyết số 45/2005/NQ-QH11 của Quốc hội ngày 14/06/2005 về việc thi hành Bộ luật Dân sự số 33/2005/QH11 thì Pháp lệnh hợp đồng kinh tế ngày 29 tháng 9 năm 1989 hết hiệu lực kể từ ngày Bộ luật Dân sự (2005) có hiệu lực (ngày 01/01/2006). Ngày 24/11/2015, Quốc hội đã thông qua luật số 91/2015/QH13 về Bộ luật Dân sự (2015). Bộ luật này có hiệu lực thi hành từ ngày 01/01/2017, thay thế cho Bộ luật Dân sự (2005).

Bộ luật Dân sự (2015) gồm có 6 phần với 689 điều, trong đó về hợp đồng – sự thỏa thuận giữa các bên về việc xác lập, thay đổi hoặc chấm dứt quyền, nghĩa vụ dân sự, đề cập đến những nội dung chính sau đây:

***7.2.2.1. Nội dung của hợp đồng***

Điều 398 quy định hợp đồng có thể có các nội dung sau đây:

a) Đối tượng của hợp đồng;

b) Số lượng, chất lượng;

c) Giá, phương thức thanh toán;

d) Thời hạn, địa điểm, phương thức thực hiện hợp đồng;

đ) Quyền, nghĩa vụ của các bên;

e) Trách nhiệm do vi phạm hợp đồng;

g) Phương thức giải quyết tranh chấp.

Các bên trong hợp đồng có quyền thỏa thuận về nội dung trong hợp đồng.

***7.2.2.2. Thời điểm giao kết hợp đồng***

Thời điểm giao kết hợp đồng được quy định tại Điều 400 như sau:

1. Hợp đồng được giao kết vào thời điểm bên đề nghị nhận được chấp nhận giao kết.

2. Trường hợp các bên có thỏa thuận im lặng là sự trả lời chấp nhận giao kết hợp đồng trong một thời hạn thì thời điểm giao kết hợp đồng là thời điểm cuối cùng của thời hạn đó.

3. Thời điểm giao kết hợp đồng bằng lời nói là thời điểm các bên đã thỏa thuận về nội dung của hợp đồng.

4. Thời điểm giao kết hợp đồng bằng văn bản là thời điểm bên sau cùng ký vào văn bản hay bằng hình thức chấp nhận khác được thể hiện trên văn bản.

Trường hợp hợp đồng giao kết bằng lời nói và sau đó được xác lập bằng văn bản thì thời điểm giao kết hợp đồng được xác định theo khoản 3 nêu trên.

***7.2.2.3. Hiệu lực của hợp đồng***

Điều 401 quy định hiệu lực của hợp đồng như sau:

1. Hợp đồng được giao kết hợp pháp có hiệu lực từ thời điểm giao kết, trừ trường hợp có thỏa thuận khác hoặc luật liên quan có quy định khác.

2. Từ thời điểm hợp đồng có hiệu lực, các bên phải thực hiện quyền và nghĩa vụ đối với nhau theo cam kết. Hợp đồng chỉ có thể bị sửa đổi hoặc hủy bỏ theo thỏa thuận của các bên hoặc theo quy định của pháp luật.

***7.2.2.4. Các loại hợp đồng chủ yếu***

Các loại hợp đồng chủ yếu được quy định tại Điều 402 như sau:

1. Hợp đồng song vụ là hợp đồng mà mỗi bên đều có nghĩa vụ đối với nhau;
2. Hợp đồng đơn vụ là hợp đồng mà chỉ một bên có nghĩa vụ;
3. Hợp đồng chính là hợp đồng mà hiệu lực không phụ thuộc vào hợp đồng phụ;
4. Hợp đồng phụ là hợp đồng mà hiệu lực phụ thuộc vào hợp đồng chính;

5. Hợp đồng vì lợi ích của người thứ ba là hợp đồng mà các bên giao kết hợp đồng đều phải thực hiện nghĩa vụ và người thứ ba được hưởng lợi ích từ việc thực hiện nghĩa vụ đó;

6. Hợp đồng có điều kiện là hợp đồng mà việc thực hiện phụ thuộc vào việc phát sinh, thay đổi hoặc chấm dứt một sự kiện nhất định.

***7.2.2.5. Phụ lục hợp đồng***

Điều 403 quy định về phụ lục hợp đồng như sau:

1. Hợp đồng có thể có phụ lục kèm theo để quy định chi tiết một số điều khoản của hợp đồng. Phụ lục hợp đồng có hiệu lực như hợp đồng. Nội dung của phụ lục hợp đồng không được trái với nội dung của hợp đồng.

2. Trường hợp phụ lục hợp đồng có điều khoản trái với nội dung của điều khoản trong hợp đồng thì điều khoản này không có hiệu lực, trừ trường hợp có thỏa thuận khác. Trường hợp các bên chấp nhận phụ lục hợp đồng có điều khoản trái với điều khoản trong hợp đồng thì coi như điều khoản đó trong hợp đồng đã được sửa đổi.

***7.2.2.6. Một số hợp đồng thông dụng***

Chương XVI của Bộ luật Dân sự quy định về một số loại hợp đồng thông dụng bao gồm:

- Hợp đồng mua bán tài sản

- Hợp đồng trao đổi tài sản

- Hợp đồng tặng cho tài sản

- Hợp đồng vay tài sản

- Hợp đồng thuê tài sản

- Hợp đồng mượn tài sản

- Hợp đồng về quyền sử dụng đất

- Hợp đồng hợp tác

- Hợp đồng dịch vụ

- Hợp đồng vận chuyển hành khách/tài sản

- Hợp đồng gia công

- Hợp đồng gửi giữ tài sản

- Hợp đồng ủy quyền

**7.2.3. Hợp đồng mua bán hàng hóa**

Mua bán hàng hóa là hoạt động thương mại, theo đó bên bán có nghĩa vụ giao hàng, chuyển quyền sở hữu hàng hóa cho bên mua và nhận thanh toán; bên mua có nghĩa vụ thanh toán cho bên bán, nhận hàng và quyền sở hữu hàng hóa theo thỏa thuận.

Luật Thương mại, được Quốc hội khóa XI thông qua tại kỳ họp thứ 7 ngày 14/06/2005 và có hiệu lực thi hành từ ngày 01/01/2006, quy định một số chế tài liên quan đến hợp đồng mua bán hàng hóa. Đối với hoạt động mua bán hàng hóa quốc tế, có một số khía cạnh chịu sự điều chỉnh của Luật Quản lý ngoại thương (có hiệu lực thi hành từ ngày 01/01/2018).

Hình thức hợp đồng mua bán hàng hóa được thể hiện bằng lời nói, bằng văn bản hoặc bằng hành vi cụ thể. Đối với các loại hợp đồng mua bán hàng hóa mà pháp luật quy định phải được lập thành văn bản thì phải tuân theo các quy định đó. Các hình thức có giá trị tương đương văn bản bao gồm điện báo, telex, fax, thông điệp dữ liệu (thông tin được tạo ra, gửi đi, nhận và lưu giữ bằng phương tiện điện tử) và các hình thức khác theo quy định của pháp luật.

Hợp đồng mua bán hàng hóa có các nội dung chủ yếu sau: tên hàng, số lượng, quy cách, chất lượng, giá cả, phương thức thanh toán, địa điểm và thời hạn giao nhận hàng. Ngoài các nội dung chủ yếu trên, các bên có thể thỏa thuận các nội dung khác trong hợp đồng.

Người bán phải giao hàng, chứng từ theo thỏa thuận trong hợp đồng về số lượng, chất lượng, cách thức đóng gói, bảo quản và các quy định khác trong hợp đồng, phải giao hàng đúng thời điểm giao hàng (nếu giao hàng trước thời hạn đã thỏa thuận thì bên mua có quyền nhận hoặc không nhận hàng). Phải bảo đảm hàng hóa được giao và việc chuyển giao hàng hóa là hợp pháp cũng như phải bảo đảm quyền sở hữu của bên mua đối với hàng hóa đã bán không bị tranh chấp bởi bên thứ ba, chịu trách nhiệm trong trường hợp có tranh chấp liên quan đến quyền sở hữu trí tuệ đối với hàng hóa đã bán. Sau thời điểm chuyển quyền sở hữu, người bán không được có bất kỳ hành vi nào khác phương hại tới quyền sở hữu hàng hóa của người mua.

Trường hợp hàng hóa mua bán có bảo hành thì bên bán phải chịu trách nhiệm bảo hành hàng hóa đó theo nội dung và thời hạn đã thỏa thuận, phải thực hiện nghĩa vụ bảo hành trong thời gian ngắn nhất mà hoàn cảnh thực tế cho phép và chịu các chi phí về việc bảo hành, trừ trường hợp có thỏa thuận khác.

Trường hợp hàng hóa được giao cho người vận chuyển nhưng không được xác định rõ bằng ký mã hiệu trên hàng hóa, chứng từ vận chuyển hoặc cách thức khác thì bên bán phải thông báo cho bên mua về việc đã giao hàng cho người vận chuyển và phải xác định rõ tên và cách thức nhận biết hàng hóa được vận chuyển.

Trường hợp bên bán có nghĩa vụ thu xếp việc chuyên chở hàng hóa thì bên bán phải ký kết các hợp đồng cần thiết để việc chuyên chở được thực hiện tới đích bằng các phương tiện chuyên chở thích hợp với hoàn cảnh cụ thể và theo các điều kiện thông thường đối với phương thức chuyên chở đó.

Trường hợp bên bán không có nghĩa vụ mua bảo hiểm cho hàng hóa trong quá trình vận chuyển, nếu bên mua có yêu cầu thì bên bán phải cung cấp cho bên mua những thông tin cần thiết liên quan đến hàng hóa và việc vận chuyển hàng hóa để tạo điều kiện cho bên mua mua bảo hiểm cho hàng hóa đó.

Trừ trường hợp có thỏa thuận khác, nếu hợp đồng chỉ quy định thời hạn giao hàng và không xác định thời điểm giao hàng cụ thể mà bên bán giao hàng trước khi hết thời hạn giao hàng và giao thiếu hàng hoặc giao hàng không phù hợp với hợp đồng thì bên bán vẫn có thể giao phần hàng còn thiếu hoặc thay thế hàng hóa cho phù hợp với hợp đồng hoặc khắc phục sự không phù hợp của hàng hóa trong thời hạn còn lại. Nếu thực hiện việc khắc phục này gây bất lợi hoặc làm phát sinh chi phí bất hợp lý cho bên mua thì bên mua có quyền yêu cầu bên bán khắc phục bất lợi hoặc chịu chi phí đó. Trường hợp bên bán giao thừa hàng thì bên mua có quyền từ chối hoặc chấp nhận số hàng thừa đó (nếu chấp nhận số hàng thừa thì phải thanh toán theo giá thỏa thuận trong hợp đồng nếu các bên không có thỏa thuận khác).

Trường hợp các bên có thỏa thuận để bên mua hoặc đại diện của bên mua tiến hành kiểm tra hàng hóa trước khi giao hàng thì bên bán phải bảo đảm cho bên mua hoặc đại diện của bên mua có điều kiện để tiến hành việc kiểm tra. Bên mua hoặc đại diện của bên mua phải kiểm tra hàng hóa trong một thời gian ngắn nhất mà hoàn cảnh thực tế cho phép; trường hợp hợp đồng có quy định về việc vận chuyển hàng hóa thì việc kiểm tra hàng hoá có thể được hoãn lại cho tới khi hàng hoá được chuyển tới địa điểm đến. Nếu bên mua hoặc đại diện của bên mua không thực hiện việc kiểm tra hàng hóa trước khi giao hàng theo thỏa thuận thì bên bán có quyền giao hàng theo hợp đồng. Bên bán không phải chịu trách nhiệm về những khiếm khuyết của hàng hóa mà bên mua hoặc đại diện của bên mua đã biết hoặc phải biết nhưng không thông báo cho bên bán trong thời hạn hợp lý sau khi kiểm tra hàng hóa. Bên bán phải chịu trách nhiệm về những khiếm khuyết của hàng hóa mà bên mua hoặc đại diện của bên mua đã kiểm tra nếu các khiếm khuyết của hàng hoá không thể phát hiện được trong quá trình kiểm tra bằng các biện pháp thông thường và bên bán đã biết hoặc phải biết về các khiếm khuyết đó nhưng không thông báo cho bên mua.

Bên mua có quyền từ chối nhận hàng nếu hàng hóa không phù hợp với hợp đồng, thuộc một trong các trường hợp sau đây:

a. Không phù hợp với mục đích sử dụng thông thường của các hàng hóa cùng chủng loại;

b. Không phù hợp với bất kỳ mục đích cụ thể nào mà bên mua đã cho bên bán biết hoặc bên bán phải biết vào thời điểm giao kết hợp đồng;

c. Không bảo đảm chất lượng như chất lượng của mẫu hàng hóa mà bên bán đã giao cho bên mua;

d. Không được bảo quản, đóng gói theo cách thức thông thường đối với loại hàng hóa đó hoặc không theo cách thức thích hợp để bảo quản hàng hóa trong trường hợp không có cách thức bảo quản thông thường.

Bên bán không chịu trách nhiệm về bất kỳ khiếm khuyết nào của hàng hóa không phù hợp với hợp đồng nếu vào thời điểm giao kết hợp đồng bên mua đã biết hoặc phải biết về những khiếm khuyết đó. Trong thời hạn khiếu nại, bên bán phải chịu trách nhiệm về bất kỳ khiếm khuyết nào của hàng hóa đã có trước thời điểm chuyển rủi ro cho bên mua, kể cả trường hợp khiếm khuyết đó được phát hiện sau thời điểm chuyển rủi ro. Bên bán phải chịu trách nhiệm về khiếm khuyết của hàng hóa phát sinh sau thời điểm chuyển rủi ro nếu khiếm khuyết đó do bên bán vi phạm   
hợp đồng.

Bên mua có nghĩa vụ thanh toán tiền mua hàng và nhận hàng theo thỏa thuận, phải tuân thủ các phương thức thanh toán, thực hiện việc thanh toán theo trình tự, thủ tục đã thỏa thuận và theo quy định của pháp luật. Bên mua vẫn phải thanh toán tiền mua hàng trong trường hợp hàng hóa mất mát, hư hỏng sau thời điểm rủi ro được chuyển từ bên bán sang bên mua, trừ trường hợp mất mát, hư hỏng do lỗi của bên bán gây ra.

Bên mua có quyền ngừng thanh toán tiền mua hàng nếu: (i) có bằng chứng về việc bên bán lừa dối thì có quyền tạm ngừng việc thanh toán; (ii) có bằng chứng về việc hàng hóa đang là đối tượng bị tranh chấp thì có quyền tạm ngừng thanh toán cho đến khi việc tranh chấp đã được giải quyết; (iii) có bằng chứng về việc bên bán đã giao hàng không phù hợp với hợp đồng thì có quyền tạm ngừng thanh toán cho đến khi bên bán khắc phục sự không phù hợp đó. Nếu bằng chứng do bên mua đưa ra không xác thực, gây thiệt hại cho bên bán thì bên mua phải bồi thường thiệt hại đó và chịu các chế tài khác theo quy định.

Trường hợp không có thỏa thuận về giá hàng hóa, không có thỏa thuận về phương pháp xác định giá và cũng không có bất kỳ chỉ dẫn nào khác về giá thì giá của hàng hóa được xác định theo giá của loại hàng hóa đó trong các điều kiện tương tự về phương thức giao hàng, thời điểm mua bán hàng hóa, thị trường địa lý, phương thức thanh toán và các điều kiện khác có ảnh hưởng đến giá. Nếu giá được xác định theo trọng lượng của hàng hóa thì trọng lượng đó là trọng lượng tịnh.

Trường hợp không có thỏa thuận về địa điểm thanh toán cụ thể thì bên mua phải thanh toán cho bên bán tại một trong các địa điểm sau đây:

a. Địa điểm kinh doanh của bên bán được xác định vào thời điểm giao kết hợp đồng, nếu không có địa điểm kinh doanh thì tại nơi cư trú của bên bán;

b. Địa điểm giao hàng hoặc giao chứng từ, nếu việc thanh toán được tiến hành đồng thời với việc giao hàng hoặc giao chứng từ.

Bên mua phải thanh toán cho bên bán vào thời điểm bên bán giao hàng hoặc giao chứng từ liên quan đến hàng hóa; không có nghĩa vụ thanh toán cho đến khi có thể kiểm tra xong hàng hóa trong trường hợp có thỏa thuận kiểm tra khi giao nhận.

Bên mua có nghĩa vụ nhận hàng theo thỏa thuận và thực hiện những công việc hợp lý để giúp bên bán giao hàng. Nếu bên bán có nghĩa vụ giao hàng cho bên mua tại một địa điểm nhất định thì rủi ro về mất mát hoặc hư hỏng hàng hóa được chuyển cho bên mua khi hàng hóa đã được giao cho bên mua hoặc người được bên mua ủy quyền đã nhận hàng tại địa điểm đó, kể cả trong trường hợp bên bán được ủy quyền giữ lại các chứng từ xác lập quyền sở hữu đối với hàng hóa. Nếu hợp đồng có quy định về việc vận chuyển hàng hóa và bên bán không có nghĩa vụ giao hàng tại một địa điểm nhất định thì rủi ro về mất mát hoặc hư hỏng hàng hóa được chuyển cho bên mua khi hàng hoá đã được giao cho người vận chuyển đầu tiên. Nếu hàng hóa đang được người nhận hàng để giao nắm giữ mà không phải là người vận chuyển thì rủi ro về mất mát hoặc hư hỏng hàng hóa được chuyển cho bên mua thuộc một trong các trường hợp sau đây: (i) khi bên mua nhận được chứng từ sở hữu hàng hóa; (ii) khi người nhận hàng để giao xác nhận quyền chiếm hữu hàng hóa của bên mua. Nếu đối tượng của hợp đồng là hàng hóa đang trên đường vận chuyển thì rủi ro về mất mát hoặc hư hỏng hàng hóa được chuyển cho bên mua kể từ thời điểm giao kết hợp đồng. Trong các trường hợp khác thì rủi ro về mất mát hoặc hư hỏng hàng hóa được chuyển cho bên mua, kể từ thời điểm hàng hóa thuộc quyền định đoạt của bên mua và bên mua vi phạm hợp đồng do không nhận hàng; rủi ro về mất mát hoặc hư hỏng hàng hoá không được chuyển cho bên mua, nếu hàng hóa không được xác định rõ ràng bằng ký mã hiệu, chứng từ vận tải, không được thông báo cho bên mua hoặc không được xác định bằng bất kỳ cách thức nào khác. Quyền sở hữu được chuyển từ bên bán sang bên mua kể từ thời điểm hàng hóa được chuyển giao.

**7.2.4. Hợp đồng dịch vụ**

Cung ứng dịch vụ là hoạt động thương mại, theo đó một bên (bên cung ứng dịch vụ) có nghĩa vụ thực hiện dịch vụ cho một bên khác và nhận thanh toán; bên sử dụng dịch vụ (khách hàng) có nghĩa vụ thanh toán cho bên cung ứng dịch vụ và sử dụng dịch vụ theo thỏa thuận.

Hình thức hợp đồng dịch vụ được thể hiện bằng lời nói, bằng văn bản hoặc được xác lập bằng hành vi cụ thể. Đối với các loại hợp đồng dịch vụ mà pháp luật quy định phải được lập thành văn bản thì phải tuân theo các quy định đó.

Luật Thương mại (2005) quy định về cung ứng dịch vụ và Luật Quản lý ngoại thương (2017) có liên quan. Theo đó:

Trừ trường hợp có thỏa thuận khác, bên cung ứng dịch vụ có các nghĩa vụ sau đây:

a. Cung ứng các dịch vụ và thực hiện những công việc có liên quan một cách đầy đủ, phù hợp với thỏa thuận và theo quy định;

b. Bảo quản và giao lại cho khách hàng tài liệu và phương tiện được giao để thực hiện dịch vụ sau khi hoàn thành công việc;

c. Thông báo ngay cho khách hàng trong trường hợp thông tin, tài liệu không đầy đủ, phương tiện không bảo đảm để hoàn thành việc cung ứng dịch vụ;

d. Giữ bí mật về thông tin mà mình biết được trong quá trình cung ứng dịch vụ nếu có thỏa thuận hoặc pháp luật có quy định.

Nếu tính chất của loại dịch vụ được cung ứng yêu cầu bên cung ứng dịch vụ phải đạt được một kết quả nhất định thì bên cung ứng dịch vụ phải thực hiện việc cung ứng dịch vụ với kết quả phù hợp với các điều khoản và mục đích của hợp đồng. Trong trường hợp hợp đồng không có quy định cụ thể về tiêu chuẩn kết quả cần đạt được, bên cung ứng dịch vụ phải thực hiện việc cung ứng dịch vụ với kết quả phù hợp với tiêu chuẩn thông thường của loại dịch vụ đó. Nếu tính chất của loại dịch vụ được cung ứng yêu cầu bên cung ứng dịch vụ phải nỗ lực cao nhất để đạt được kết quả mong muốn thì bên cung ứng dịch vụ phải thực hiện nghĩa vụ cung ứng dịch vụ đó với nỗ lực và khả năng cao nhất.

Trường hợp theo thỏa thuận hoặc dựa vào tình hình cụ thể, một dịch vụ do nhiều bên cung ứng dịch vụ cùng tiến hành hoặc phối hợp với bên cung ứng dịch vụ khác thì mỗi bên cung ứng dịch vụ có các nghĩa vụ sau đây: (i) trao đổi, thông tin cho nhau về tiến độ công việc và yêu cầu của mình có liên quan đến việc cung ứng dịch vụ, đồng thời phải cung ứng dịch vụ vào thời gian và theo phương thức phù hợp để không gây cản trở đến hoạt động của bên cung ứng dịch vụ đó; (ii) tiến hành bất kỳ hoạt động hợp tác cần thiết nào với các bên cung ứng dịch vụ khác.

Bên cung ứng dịch vụ phải hoàn thành dịch vụ đúng thời hạn đã thỏa thuận trong hợp đồng. Nếu không có thỏa thuận về thời hạn hoàn thành dịch vụ thì bên cung ứng dịch vụ phải hoàn thành dịch vụ trong một thời hạn hợp lý trên cơ sở tính đến tất cả các điều kiện và hoàn cảnh mà bên cung ứng dịch vụ biết được vào thời điểm giao kết hợp đồng, bao gồm bất kỳ nhu cầu cụ thể nào của khách hàng có liên quan đến thời gian hoàn thành dịch vụ. Trường hợp một dịch vụ chỉ có thể được hoàn thành khi khách hàng hoặc bên cung ứng dịch vụ khác đáp ứng các điều kiện nhất định thì bên cung ứng dịch vụ đó không có nghĩa vụ hoàn thành dịch vụ của mình cho đến khi các điều kiện đó được đáp ứng.

Sau khi hết thời hạn hoàn thành việc cung ứng dịch vụ mà dịch vụ vẫn chưa hoàn thành, nếu khách hàng không phản đối thì bên cung ứng dịch vụ phải tiếp tục cung ứng theo nội dung đã thỏa thuận và phải bồi thường thiệt hại (nếu có).

Trong hợp đồng dịch vụ, khách hàng có các nghĩa vụ sau đây: (i) thanh toán tiền cung ứng dịch vụ như đã thỏa thuận trong hợp đồng; (ii) cung cấp kịp thời các kế hoạch, chỉ dẫn và những chi tiết khác để việc cung ứng dịch vụ được thực hiện không bị trì hoãn hay gián đoạn; (iii) hợp tác trong tất cả những vấn đề cần thiết khác để bên cung ứng có thể cung ứng dịch vụ một cách thích hợp; (iv) trường hợp một dịch vụ do nhiều bên cung ứng dịch vụ cùng tiến hành hoặc phối hợp với bên cung ứng dịch vụ khác, khách hàng có nghĩa vụ điều phối hoạt động của các bên cung ứng dịch vụ để không gây cản trở đến công việc của bất kỳ bên cung ứng dịch vụ nào.

Trường hợp không có thỏa thuận về giá dịch vụ, không có thỏa thuận về phương pháp xác định giá dịch vụ và cũng không có bất kỳ chỉ dẫn nào khác về giá dịch vụ thì giá dịch vụ được xác định theo giá của loại dịch vụ đó trong các điều kiện tương tự về phương thức cung ứng, thời điểm cung ứng, thị trường địa lý, phương thức thanh toán và các điều kiện khác có ảnh hưởng đến giá dịch vụ. Trường hợp không có thỏa thuận và giữa các bên không có bất kỳ thói quen nào về việc thanh toán thì thời hạn thanh toán là thời điểm việc cung ứng dịch vụ được hoàn thành.

**7.2.5. Chế tài và giải quyết tranh chấp trong thương mại**

Theo quy định của pháp luật thương mại, các chế tài trong thương mại gồm có: (i) buộc thực hiện đúng hợp đồng, (ii) phạt vi phạm, (iii) buộc bồi thường thiệt hại, (iv) tạm ngừng thực hiện hợp đồng, (v) đình chỉ thực hiện hợp đồng, (vi) hủy bỏ hợp đồng, (vii) các biện pháp khác do các bên thỏa thuận không trái với nguyên tắc cơ bản của pháp luật, điều ước quốc tế mà nước ta là thành viên và tập quán thương mại quốc tế.

Bên vi phạm hợp đồng được miễn trách nhiệm trong các trường hợp sau đây:

a) Xảy ra trường hợp miễn trách nhiệm mà các bên đã thỏa thuận;

b) Xảy ra sự kiện bất khả kháng;

c) Hành vi vi phạm của một bên hoàn toàn do lỗi của bên kia;

d) Hành vi vi phạm của một bên do thực hiện quyết định của cơ quan quản lý nhà nước có thẩm quyền mà các bên không thể biết được vào thời điểm giao kết hợp đồng.

Phạt vi phạm hợp đồng là việc bên bị vi phạm yêu cầu bên vi phạm trả một khoản tiền phạt do vi phạm hợp đồng nếu trong hợp đồng có thỏa thuận, trừ các trường hợp miễn trách nhiệm. Mức phạt đối với vi phạm nghĩa vụ hợp đồng hoặc tổng mức phạt đối với nhiều vi phạm do các bên thỏa thuận trong hợp đồng, nhưng không quá 8% giá trị phần nghĩa vụ hợp đồng bị vi phạm.

Các hình thức giải quyết tranh chấp mà các bên có thể lựa chọn gồm có: (i) thương lượng giữa các bên, (ii) hòa giải giữa các bên do một cơ quan, tổ chức hoặc cá nhân được các bên thỏa thuận chọn làm trung gian hòa giải, (iii) giải quyết tại Trọng tài hoặc Tòa án. Thủ tục giải quyết tranh chấp trong thương mại tại Trọng tài, Tòa án được tiến hành theo các thủ tục tố tụng của Trọng tài, Tòa án theo quy định của pháp luật.

**7.3. KỸ THUẬT BÚT PHÁP TRONG SOẠN THẢO HỢP ĐỒNG THƯƠNG MẠI**

Hợp đồng trong kinh doanh thương mại liên quan chủ yếu đến quá trình mua bán hàng hóa và cung ứng dịch vụ trên thị trường. Chúng có những nội dung của một hợp đồng nói chung song có những nét đặc thù so với những hợp đồng trong các lĩnh vực khác. Đặc biệt là tính đa dạng và phức tạp của hợp đồng trong kinh doanh thương mại. Bởi vậy khi soạn thảo hợp đồng thương mại, các chủ thể của hợp đồng cần phải nắm vững bút pháp sau đây:

**7.3.1. Yêu cầu khi sử dụng ngôn ngữ trong soạn thảo hợp đồng**

a) Ngôn ngữ trong hợp đồng phải chính xác, cụ thể và đơn nghĩa

Tính chính xác cao của từ ngữ trong hợp đồng được hiểu là từ ngữ khi các bên giao dịch ký kết phải thể hiện đúng ý định mong muốn của các bên ký kết. Người soạn thảo hợp đồng phải có vốn từ vựng trong lĩnh vực chuyên môn để không gây ra những nhầm lẫn đáng tiếc. Đặc biệt trong hợp đồng mua bán hàng hóa khi thỏa thuận về phẩm chất quy cách hàng hóa phải hết sức thận trọng khi sử dụng. Tính cụ thể của từ ngữ trong hợp đồng đòi hỏi khi thỏa thuận về các điều khoản của hợp đồng các chủ thể hợp đồng phải chọn những số liệu, những ngôn từ chỉ đích danh ý định mục tiêu, nội dung mà họ đang bàn đến nhằm đạt được chúng. Không dùng những từ ngữ chung chung và những thủ thuật để trốn tránh trách nhiệm trong hợp đồng.

Từ ngữ trong hợp đồng không chỉ chính xác, cụ thể mà còn phải được hiểu theo một nghĩa tránh dùng những từ có thể hiểu hai, ba nghĩa bởi vì điều đó vừa mâu thuẫn với yêu cầu chính xác cụ thể, vừa có thể tạo ra khe hở có hại cho các bên hoặc trốn trách nhiệm khi có hành vi vi phạm hợp đồng.

*b) Trong hợp đồng chỉ được dùng từ thông dụng, phổ biến, không dùng các thổ ngữ (tiếng địa phương) hoặc tiếng lóng*

Hợp đồng là văn bản pháp lý, nghiêm túc do đó ngôn ngữ trong hợp đồng phải là ngôn ngữ phổ thông, để các bên tham gia hợp đồng hiểu đúng, chính xác ý muốn của nhau thì quá trình giao dịch mới nhanh chóng thuận tiện, tránh tình trạng hiểu lầm, thực hiện sai hợp đồng. Trong hợp đồng mua bán hàng hóa quốc tế, việc dùng tiếng phổ thông tạo ra sự tiện lợi cho việc dịch thuật, giúp cho việc ký kết thực hiện hợp đồng đạt hiệu quả cao. Mặt khác, hợp đồng còn liên quan đến các cơ quan chức năng như tài chính, ngân hàng, kiểm toán… Điều này càng đòi hỏi phải sử dụng ngôn ngữ phổ thông để có thể kiểm tra giám sát thực hiện hợp đồng.

*c) Trong văn bản hợp đồng không được tùy tiện ghép chữ, ghép tiếng, không tùy tiện thay đổi từ ngữ pháp lý và kinh tế*

Việc ghép chữ, ghép tiếng dễ dẫn đến hiểu nhầm ý chí của các bên chủ thể, việc thay đổi từ ngữ pháp lý trong hợp đồng có thể dẫn đến tình trạng vận dụng sai lệch, thực hiện hợp đồng thất bại.

*d) Trong văn bản hợp đồng không được dùng chữ thừa vô ích, không tùy tiện dùng chữ “v.v…” hoặc dấu chấm lửng “…”*

Chữ thừa làm mất đi tính nghiêm túc của sự thỏa thuận hoặc có thể làm sai lệch đi mục tiêu của sự thỏa thuận trong nội dung hợp đồng. Việc dùng loại chữ *“*v.v…*”* hoặc dấu *“*…*”* được hiểu là còn nhiều nội dung tương tự không cần thiết phải viết ra. Điều này trái với nguyên tắc chính xác, cụ thể của hợp đồng, dễ bị lợi dụng làm sai đi nội dung thỏa thuận trong hợp đồng.

**7.3.2. Yêu cầu về văn phạm trong soạn thảo hợp đồng**

*a) Văn phạm trong hợp đồng phải nghiêm túc, dứt khoát*

Văn phạm hợp đồng thực chất là những phương án hành động phải có hai bên kiểm tra chi phối lẫn nhau. Trong nội dung đó, tất nhiên không thể chấp nhận sự mô tả dông dài, thiếu nghiêm túc, thiếu chặt chẽ và dứt khoát. Lối văn tả cảnh, hành văn bóng bẩy, nhận xét gợi mở không phù hợp với tính pháp lý chặt chẽ của văn bản hợp đồng kinh tế.

*b) Văn phạm trong hợp đồng phải rõ ràng, ngắn gọn và đủ ý*

Việc sử dụng từ ngữ chính xác, cụ thể sẽ dẫn tới hành văn rõ ràng, ngắn gọn, thể hiện được rõ ý, không nên biện luận dài dòng, làm sai lạc nội dung thỏa thuận nghiêm túc của các bên, hoặc làm loãng đi vấn đề cốt yếu cần quan tâm trong các điều khoản của hợp đồng. Đảm bảo yêu cầu ngắn gọn, rõ ràng nhưng phải chứa đựng đầy đủ những thông tin cần thiết về nội dung mà hai bên thỏa thuận.

**7.3.3. Kỹ thuật soạn thảo những điều khoản cơ bản của hợp đồng**

Quy trình đàm phán và ký kết hợp đồng nên gồm các bước sau: soạn dự thảo hợp đồng (bước 1); đàm phán, sửa đổi bổ sung dự thảo (bước 2); hoàn thiện và ký kết hợp đồng (bước 3).

Soạn dự thảo hợp đồng giúp cho doanh nghiệp văn bản hóa những gì mình muốn, đồng thời dự liệu những gì đối tác muốn trước khi đàm phán. Nó giống như một bản kế hoạch cho việc đàm phán, khi có một dự thảo tốt thì coi như đã đạt 50% công việc đàm phán và ký kết hợp đồng. Nếu bỏ qua bước 1 chỉ tiến hành đàm phán sau đó mới soạn thảo hợp đồng thì giống như vừa xây nhà, vừa vẽ thiết kế nên thường dẫn đến thiếu sót, sơ hở trong hợp đồng, đặc biệt đối với những thương vụ lớn.

Trên thị trường hiện nay có rất nhiều sách viết về hợp đồng và thường kèm theo nhiều mẫu hợp đồng các loại. Doanh nghiệp nên dựa vào các mẫu hợp đồng đó để xem như là những gợi ý cho việc soạn dự thảo hợp đồng. Tuy nhiên, hợp đồng được ký kết trên nguyên tắc tự do và bình đẳng, do đó nội dung của mỗi hợp đồng cụ thể luôn có sự khác nhau. Bởi vì nó phụ thuộc vào ý chí của các bên và đòi hỏi thực tiễn của việc mua bán mỗi loại hàng hóa, dịch vụ là khác nhau, trong các điều kiện, hoàn cảnh, thời điểm khác nhau. Đăc biệt phải xác định (dự liệu) những rủi ro kinh doanh nào có thể hiện diện trong các giao dịch của doanh nghiệp và loại bỏ hay giảm thiểu những rủi ro đó bằng việc sử dụng các điều khoản hợp đồng; điều này các hợp đồng mẫu thường ít khi đề cập. Ví dụ: khi mua hàng hóa, phải dự liệu đến cả những tình huống hiếm khi xảy ra như: hàng giả, hàng nhái; gặp bão, lụt trong quá trình vận chuyển, giao hàng; khi tranh chấp kiện tụng thì tiền phí luật sư bên nào chịu; những thiệt hại gián tiếp bên vi phạm có phải chịu không… Do vậy, không thể có một mẫu hợp đồng nào là chuẩn mực, nó thường thừa hoặc thiếu đối với một thương vụ cụ thể. Doanh nghiệp phải tham khảo để sửa cho phù hợp theo ý muốn của hai bên, đừng lạm dụng các mẫu hợp đồng có sẵn – chỉ điền một vài thông số và hoàn tất bản dự thảo hợp đồng.

Một bản hợp đồng thường được chia thành các điều khoản cụ thể. Đối với một hợp đồng thương mại, nội dung cần phải có các điều khoản cơ bản sau:

***(1) Tên gọi của hợp đồng***

Tên gọi hợp đồng thường được sử dụng theo tên loại hợp đồng kết hợp với tên hàng hóa, dịch vụ. Ví dụ: tên loại là hợp đồng mua bán, còn tên của hàng hóa là ôtô, ta có Hợp đồng mua bán ôtô. Hiện nhiều doanh nghiệp vẫn còn thói quen sử dụng tên gọi “HỢP ĐỒNG KINH TẾ” theo Pháp lệnh Hợp đồng kinh tế (1989) nhưng nay Pháp lệnh Hợp đồng kinh tế đã hết hiệu lực, nên việc đặt tên này không còn phù hợp. Bộ luật Dân sự (2015) đã dành riêng Chương XVI để quy định về 13 loại hợp đồng thông dụng, Luật Thương mại (2005) cũng quy định về một số loại hợp đồng, nên chúng ta cần kết hợp hai bộ luật này để đặt tên hợp đồng trong thương mại cho phù hợp.

***(2) Căn cứ ký kết hợp đồng***

Phần này các bên thường đưa ra các căn cứ làm cơ sở cho việc thương lượng, ký kết và thực hiện hợp đồng; có thể là văn bản pháp luật điều chỉnh, văn bản ủy quyền, nhu cầu và khả năng của các bên. Trong một số trường hợp, khi các bên lựa chọn một văn bản pháp luật cụ thể để làm căn cứ ký kết hợp đồng thì đó được xem như là sự lựa chọn luật điều chỉnh. Ví dụ: một doanh nghiệp Việt Nam ký hợp đồng mua bán hàng hóa với một doanh nghiệp nước ngoài mà có thỏa thuận là: Căn cứ vào Bộ luật Dân sự (2015) và Luật Thương mại (2005) của Việt Nam để ký kết, thực hiện hợp đồng thì hai luật này sẽ là luật điều chỉnh đối với các bên trong quá trình thực hiện hợp đồng và giải quyết tranh chấp (nếu có). Do đó, khi soạn thảo hợp đồng cũng phải hết sức lưu ý khi đưa các văn bản pháp luật vào phần căn cứ của hợp đồng, chỉ sử dụng khi biết văn bản đó có điều chỉnh quan hệ trong hợp đồng và còn hiệu lực thi hành.

***(3) Điều khoản thông tin các bên***

Cá nhân, tổ chức đều có quyền tham gia ký kết hợp đồng khi có đủ điều kiện theo quy định của pháp luật. Vì vậy, ta cần phải xác định cụ thể cá nhân, tổ chức nào tham gia vào hợp đồng thương mại này.

Để xác định được tư cách chủ thể của các bên thì cần phải có các thông tin cơ bản sau:

- *Đối với cá nhân*: tên, số chứng minh thư và địa chỉ thường trú. Nội dung này ghi chính xác theo chứng minh thư nhân dân/thẻ căn cước công dân hoặc hộ chiếu hoặc hộ khẩu và cũng nên kiểm tra trước khi ký kết.

- *Đối với tổ chức, doanh nghiệp:* tên, trụ sở, giấy phép thành lập và người đại diện theo pháp luật. Các nội dung trên phải ghi chính xác theo Quyết định thành lập hoặc Giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh hoặc Giấy phép đầu tư của doanh nghiệp.

***(4) Điều khoản về tên hàng***

Tên hàng là nội dung không thể thiếu được trong tất cả các hợp đồng mua bán hàng hóa. Để thuận lợi cho việc thực hiện hợp đồng và hạn chế tranh chấp phát sinh, tên hàng cần được xác định một cách rõ ràng. Hàng hóa thường có tên chung và tên riêng. Ví dụ: hàng hóa – gạo (tên chung), gạo tẻ, gạo nếp (tên riêng). Do đó, khi xác định tên hàng phải là tên riêng, đặc biệt với các hàng hóa là sản phẩm máy móc, thiết bị. Tùy từng loại hàng hóa mà các bên có thể lựa chọn một hoặc nhiều cách xác định tên hàng sau đây cho phù hợp: tên + xuất xứ; tên + nhà sản xuất; tên + phụ lục hoặc Catalogue; tên thương mại; tên khoa học; tên kèm theo công dụng và đặc điểm; tên theo nhãn hàng hóa hoặc bao bì đóng gói.

 Lưu ý không phải tất cả các loại hàng hóa đều được phép mua bán trong thương mại mà chỉ có những loại hàng hóa không bị cấm kinh doanh mới được phép mua bán. Ngoài ra, đối với những hàng hóa hạn chế kinh doanh, hàng hóa kinh doanh có điều kiện, việc mua bán chỉ được thực hiện khi hàng hóa và các bên mua bán hàng hóa đáp ứng đầy đủ các điều kiện theo quy định của pháp luật. Vấn đề này hiện nay được quy định trong Luật Thương mại (2005) tại các điều: Điều 25, Điều 26, Điều 32, Điều 33 và các văn bản dưới luật có liên quan.

***(5) Điều khoản về chất lượng hàng hóa***

Chất lượng hàng hóa kết hợp cùng với tên hàng sẽ giúp các bên xác định được hàng hóa một cách rõ ràng, chi tiết. Trên thực tế, nếu điều khoản này không rõ ràng thì rất khó thực hiện hợp đồng và rất dễ phát sinh tranh chấp. Dưới góc độ pháp lý “chất lượng sản phẩm, hàng hóa là: tổng thể những thuộc tính, những chỉ tiêu kỹ thuật, những đặc trưng của chúng, được xác định bằng các thông số có thể đo được, so sánh được phù hợp với các điều kiện hiện có, thể hiện khả năng đáp ứng nhu cầu của xã hội và của cá nhân trong những điều kiện sản xuất, tiêu dùng xác định, phù hợp với công dụng của sản phẩm hàng hoá” (Điều 3, Nghị định số 179/NĐ-CP ngày 21/10/2004 quy định quản lý Nhà nước về chất lượng sản phẩm, hàng hóa).

 Nói chung chất lượng sản phẩm, hàng hóa được thể hiện thông qua các chỉ tiêu kỹ thuật và những đặc trưng của chúng. Muốn xác định được chất lượng hàng hóa thì tùy theo từng loại hàng hóa cụ thể để xác định, dựa vào các chỉ tiêu về cơ lý, các chỉ tiêu về hóa học hoặc các đặc tính khác của hàng hóa đó.

 Nếu các bên thỏa thuận chất lượng hàng hóa theo một tiêu chuẩn chung của một quốc gia hay quốc tế thì có thể chỉ dẫn tới tiêu chuẩn đó mà không cần phải diễn giải cụ thể. Ví dụ: các bên thoả thuận “chất lượng da giầy theo tiêu chuẩn Việt Nam căn cứ vào Quyết định số 15/QĐ- BCN ngày 26/05/2006 về việc ban hành tiêu chuẩn ngành Da - Giầy”. Văn bản này có thể đưa vào mục tài liệu kèm theo của hợp đồng.

- Đối với hợp đồng dịch vụ hoặc gia công hàng hóa…: Đối tượng của nó là các công việc cụ thể. Những công việc này phải được xác định rõ ràng về: cách thức thực hiện, trình độ chuyên môn, người trực tiếp thực hiện, kết quả sau khi thực hiện.

***(6) Điều khoản về số lượng/trọng lượng/khối lượng***

Điều khoản này thể hiện mặt lượng của hàng hóa trong hợp đồng, nội dung cần làm rõ là: đơn vị tính, tổng số lượng hoặc phương pháp xác định số lượng. Ví dụ: trong hợp đồng mua bán đá xây dựng, để xác định số lượng, các bên có thể lựa chọn một trong các cách sau: theo trọng lượng tịnh (kilôgam, tạ, tấn), theo mét khối, theo toa xe, toa tàu, hay theo khoang thuyền.

 Đối với hợp đồng mua bán hàng hóa quốc tế thì cần phải quy định cụ thể cách xác định số lượng và đơn vị đo lường, bởi hệ thống đo lường của các nước là có sự khác biệt. Đối với những hàng hóa có số lượng lớn hoặc do đặc trưng của hàng hóa có thể tự thay đổi tăng, giảm số lượng theo thời tiết thì cũng cần quy định một độ dung sai (tỷ lệ sai lệch) trong tổng số lượng cho phù hợp.

***(7) Điều khoản về giá cả***

Các bên khi thỏa thuận về giá cả cần đề cập các nội dung sau: đơn giá, tổng giá trị và đồng tiền thanh toán. Về đơn giá, có thể xác định giá cố định hoặc đưa ra cách xác định giá (giá di động). Giá cố định thường áp dụng với hợp đồng mua bán loại hàng hóa có tính ổn định cao về giá và thời hạn giao hàng ngắn. Giá di động thường được áp dụng với những hợp đồng mua bán loại hàng giá nhạy cảm (dễ biến động) và được thực hiện trong thời gian dài. Trong trường hợp này, người ta thường quy định giá sẽ được điều chỉnh theo giá thị trường hoặc theo sự thay đổi của các yếu tố tác động đến giá sản phẩm.

 Ví dụ: trong hợp đồng mua bán sắt xây dựng (sắt cây phi 16), hai bên đã xác định giá là: 300.000 đồng/cây nhưng loại thép cây này được sản xuất từ nguyên liệu thép nhập khẩu và giá thép nhập khẩu bên bán không làm chủ được nên đã bảo lưu điều khoản này là: “Bên bán có quyền điều chỉnh giá tăng theo tỷ lệ phần trăm tăng tương ứng của giá thép nguyên liệu nhập khẩu”.

***(8) Điều khoản về thanh toán***

Trong điều khoản này, các bên cần có thỏa thuận về phương thức thanh toán, đồng tiền thanh toán và thời hạn thanh toán.

*Đối với phương thức thanh toán:* Các bên có thể lựa chọn một trong các phương thức thanh toán phổ biến hiện nay như: thanh toán trực tiếp; thanh toán thông qua chuyển khoản và thanh toán nhờ thu và tín dụng chứng từ L/C (thường được sử dụng đối với hợp đồng thương mại quốc tế).

*Đối với đồng tiền thanh toán:* Các bên thỏa thuận cụ thể đồng tiền thanh toán là Việt Nam đồng hoặc USD hay một đồng tiền khác tùy theo ý chí các bên. Tuy nhiên, trong hợp đồng chỉ nên để một loại đồng tiền thanh toán duy nhất. Lưu ý: việc thanh toán trực tiếp trong các hợp đồng mua bán hàng hóa giữa các thương nhân Việt Nam với nhau hoặc với cá nhân, tổ chức khác trên lãnh thổ Việt Nam chỉ được sử dụng đồng tiền Việt Nam chứ không được sử dụng các đồng tiền của quốc gia khác.

*Đối với thời hạn thanh toán:* Mặc dù pháp luật quy định các bên không thỏa thuận thời hạn thanh toán thì vẫn có phương thức xác định. Tuy nhiên, các bên vẫn nên thỏa thuận một thời hạn thanh toán cụ thể. Thời hạn thanh toán có thể là một lần hoặc nhiều lần theo tiến độ của hợp đồng.

***(9) Điều khoản phạt vi phạm***

Phạt vi phạm là một loại chế tài do các bên tự lựa chọn. Nó có ý nghĩa như một biện pháp trừng phạt, răn đe, phòng ngừa vi phạm hợp đồng, nhằm nâng cao ý thức tôn trọng hợp đồng của các bên. Khi thỏa thuận các bên cần dựa trên mối quan hệ, độ tin tưởng lẫn nhau mà quy định hoặc không quy định về vấn đề phạt vi phạm. Thông thường, với những bạn hàng có mối quan hệ thân thiết, tin cậy lẫn nhau, uy tín của các bên đã được khẳng định trong một thời gian dài thì họ không quy định (thỏa thuận) điều khoản này. Còn trong các trường hợp khác thì nên có thỏa thuận về phạt vi phạm.

 Mức phạt thì do các bên thỏa thuận, có thể ấn định một số tiền phạt cụ thể hoặc đưa ra cách thức tính tiền phạt linh động theo phần trăm giá trị phần hợp đồng vi phạm. Theo Luật Thương mại năm 2005 (Điều 301) thì quyền thỏa thuận về mức phạt vi phạm của các bên bị hạn chế, cụ thể: “Mức phạt đối với vi phạm nghĩa vụ hợp đồng hoặc tổng mức phạt đối với nhiều vi phạm do các bên thỏa thuận trong hợp đồng nhưng không quá 8% giá trị phần nghĩa vụ hợp đồng bị vi phạm”. Do vậy, các bên khi thỏa thuận về mức phạt phải căn cứ vào quy định của Luật Thương mại để lựa chọn mức phạt trong phạm vi từ 8% trở xuống, nếu các bên thỏa thuận mức phạt lớn hơn (ví dụ 12%) thì phần vượt quá (4%) được coi là vi phạm điều cấm của pháp luật và bị vô hiệu.

 Các trường hợp vi phạm bị áp dụng chế tài phạt các bên cũng có thể thỏa thuận theo hướng cứ vi phạm các thỏa thuận trong hợp đồng là bị phạt hoặc chỉ một số vi phạm cụ thể mới bị phạt. Ví dụ: thỏa thuận là “Nếu bên bán vi phạm về chất lượng hàng hóa thì sẽ bị phạt 6% giá trị phần hàng hóa không đúng chất lượng. Nếu hết thời hạn thanh toán mà bên mua vẫn không trả tiền thì sẽ bị phạt 5% của số tiền chậm trả”.

***(10) Điều khoản bất khả kháng***

Bất khả kháng là sự kiện pháp lý nảy sinh ngoài ý muốn chủ quan của các bên, ảnh hưởng trực tiếp đến việc thực hiện hợp đồng đã ký. Đó là các sự kiện thiên nhiên hay chính trị - xã hội, như: bão, lũ lụt, hạn hán, động đất, núi lửa, chiến tranh, bạo động, đình công, khủng hoảng kinh tế. Đây là các trường hợp thường gặp làm cho một hoặc cả hai bên không thể thực hiện được hoặc thực hiện không đúng các nghĩa vụ của mình. Khi một bên vi phạm hợp đồng do gặp sự kiện bất khả kháng thì pháp luật không buộc phải chịu trách nhiệm về tài sản (không bị phạt vi phạm, không phải bồi thường thiệt hại).

 Trên thực tế, nếu không thỏa thuận rõ về bất khả kháng thì rất dễ bị bên vi phạm lợi dụng bất khả kháng để thoái thác trách nhiệm dẫn đến thiệt hại cho bên bị vi phạm. Trong điều khoản này, các bên cần phải định nghĩa về bất khả kháng và quy định nghĩa vụ của bên gặp sự kiện bất khả kháng. Ví dụ: Điều khoản bất khả kháng:

 - Định nghĩa “Sự kiện bất khả kháng là sự kiện xảy ra một cách khách quan không thể lường trước được và không thể khắc phục được mặc dù đã áp dụng mọi biện pháp cần thiết và khả năng cho phép;

 - Bên gặp sự kiện bất khả kháng phải thông báo ngay cho bên kia biết và phải cung cấp chứng cứ chứng minh sự kiện bất khả kháng đó là nguyên nhân trực tiếp dẫn tới việc vi phạm hợp đồng”.

***(11) Điều khoản giải quyết tranh chấp***

Đối với việc lựa chọn giải quyết tại Trọng tài hay tại Tòa án thì thỏa thuận phải phù hợp với quy định của pháp luật, cụ thể:

*Trường hợp thứ nhất:* Hợp đồng mua bán hàng hóa giữa các thương nhân với các tổ chức, cá nhân khác không phải là thương nhân khi có tranh chấp thì do Tòa án có thẩm quyền giải quyết, các bên không thể lựa chọn Trọng tài để giải quyết.

*Trường hợp thứ hai:* Hợp đồng mua bán hàng hóa giữa thương nhân với thương nhân khi có tranh chấp thì các bên có quyền lựa chọn hình thức giải quyết tại Trọng tài hoặc tại Tòa án. Nếu có sự tham gia của thương nhân nước ngoài thì các bên còn có thể lựa chọn một tổ chức Trọng tài của Việt Nam hoặc lựa chọn một tổ chức Trọng tài của nước ngoài để giải quyết.

 Khi các bên lựa chọn hình thức giải quyết tranh chấp tại Trọng tài thì thỏa thuận phải nêu đích danh một tổ chức Trọng tài cụ thể, ví dụ: “Mọi tranh chấp phát sinh từ hoặc liên quan đến hợp đồng này sẽ được giải quyết tại Trung tâm Trọng tài Quốc tế bên cạnh Phòng Thương mại và Công nghiệp Việt Nam”. Nếu chỉ thỏa thuận chung chung là: “trong quá trình thực hiện hợp đồng nếu có tranh chấp sẽ được giải quyết tại Trọng tài” thì thỏa thuận này vô hiệu.

 Riêng đối với hợp đồng mua bán hàng hóa giữa thương nhân Việt Nam với thương nhân nước ngoài thì các bên còn phải quan tâm đến việc lựa chọn luật áp dụng khi giải quyết tranh chấp là: luật của bên mua, luật của bên bán hay luật quốc tế (các công ước quốc tế - ví dụ: Công ước Liên Hợp Quốc về Hợp đồng mua bán hàng hóa quốc tế gọi tắt là Công ước Viên năm 1980). Trường hợp các bên không thỏa thuận luật áp dụng thì luật áp dụng sẽ được xác định theo quy định của pháp luật cụ thể. Đây là vấn đề hết sức quan trọng, để tránh những thua thiệt do thiếu hiểu biết pháp luật của nước ngoài hay pháp luật quốc tế thì thương nhân Việt Nam nên chọn luật Việt Nam để áp dụng cho hợp đồng thương mại.

***(12) Hiệu lực của hợp đồng***

Nguyên tắc hợp đồng bằng văn bản mặc nhiên có hiệu lực kể từ thời điểm bên sau cùng ký vào hợp đồng, nếu các bên không có thỏa thuận hiệu lực vào thời điểm khác; ngoại trừ một số loại hợp đồng chỉ có hiệu lực khi được công chứng, chứng thực theo quy định của pháp luật, như: hợp đồng mua bán nhà, hợp đồng chuyển nhượng dự án bất động sản, hợp đồng chuyển giao công nghệ… Các bên phải hết sức lưu ý điều này bởi vì hợp đồng phải có hiệu lực mới phát sinh trách nhiệm pháp lý, ràng buộc các bên phải thực hiện các nghĩa vụ theo hợp đồng.

 Liên quan đến hiệu lực thi hành của hợp đồng thương mại thì vấn đề người đại diện ký kết (người ký tên vào bản hợp đồng) cũng phải hết sức lưu ý. Người đó phải có thẩm quyền ký hoặc người được người có thẩm quyền ủy quyền. Thông thường đối với doanh nghiệp thì người đại diện được xác định rõ trong Giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh hoặc Giấy phép đầu tư. Cùng với chữ ký của người đại diện, hợp đồng còn phải có đóng dấu (pháp nhân) của tổ chức, doanh nghiệp đó.

Các bên cũng lưu ý nên ký kết hợp đồng bằng **hình thức văn bản**, ngoài các trường hợp bắt buộc, để đảm bảo hơn cho quá trình thực hiện giao dịch thương mại.

**BÀI 8**

**ĐÀM PHÁN VỚI DOANH NHÂN**

**MỘT SỐ NƯỚC TRÊN THẾ GIỚI**

**8.1. ĐÀM PHÁN VỚI DOANH NHÂN NGƯỜI TRUNG QUỐC**

**8.1.1. Những cơ sở hình thành phong cách đàm phán Trung Quốc**

***8.1.1.1. Đất nước và lịch sử Trung Quốc***

Trung Quốc là nước có diện tích lớn thứ ba trên thế giới chỉ sau Nga và Canada. Địa hình đất nước Trung Quốc tương đối đa dạng với sa mạc, cao nguyên rộng lớn, núi non hùng vĩ và các đồng bằng màu mỡ được bồi đắp bởi phù sa các con sông Hoàng Hà, Dương Tử, Hắc Long Giang, Mê Kông… Cộng hòa Nhân dân Trung Hoa được cả thế giới biết đến là một trong những cái nôi của nền văn hóa nhân loại bên cạnh những danh lam đẹp và nổi tiếng trên thế giới. Hơn nữa, quốc gia này có nền kinh tế phát triển khá mạnh và đã đạt được nhiều thành tựu đáng kể, đặc biệt là sau khi tiến hành cuộc cải cách mở cửa, thị trường không ngừng được mở rộng, môi trường đầu tư không ngừng được cải thiện, cải cách thể chế tiền tệ tiến triển vững chắc. Những điều này đã đảm bảo vững chắc cho nền kinh tế Trung Quốc tiếp tục phát triển.

Trung Quốc là một trong số các cường quốc của thế giới có nghệ thuật và phong cách đàm phán lâu đời và rất đặc biệt. Đàm phán là một trong những phương pháp phổ biến nhất trong quan hệ quốc tế hiện đại nhằm giải quyết tranh chấp và xung đột, phát triển và củng cố quan hệ hữu nghị giữa các quốc gia, dân tộc. Vai trò của đàm phán ngày càng tăng cùng với quá trình toàn cầu hóa và hội nhập quốc tế đang diễn ra mạnh mẽ trên thế giới. Đặc điểm văn hóa dân tộc có ảnh hưởng lớn đến quá trình hình thành phong cách đàm phán của các nước. Hiểu được phong cách đàm phán của đối tác/đối phương chính là một trong những nhân tố tạo ra thắng lợi trong thương lượng quốc tế.

Dân tộc nào cũng có truyền thống lịch sử, phong tục tập quán, đặc điểm chính trị, kinh tế, xã hội ... Đó chính là những nét đặc trưng của văn hóa dân tộc và các yếu tố này có ảnh hưởng không nhỏ đến đàm phán quốc tế, tạo ra phong cách dân tộc trong đàm phán quốc tế.

Tuy nhiên, không phải tất cả các yếu tố văn hóa đều ảnh hưởng đến phong cách đàm phán. Theo các nhà nghiên cứu, có ba nhóm nhân tố tạo nên đặc điểm phong cách dân tộc trong đàm phán quốc tế. Nhóm thứ nhất liên quan đến thành phần đoàn đàm phán và mức độ độc lập, quyền hạn của đoàn đàm phán trong việc quyết định các vấn đề tại bàn thương lượng. Hay nói một cách khác là mức độ phụ thuộc của đoàn đàm phán đối với chính quyền trung ương trong việc quyết định các vấn đề tại bàn thương lượng. Trên thực tế, các nhà ngoại giao Mỹ có nhiều quyền hạn trong đàm phán hơn các nhà ngoại giao Liên Xô trước đây. Nhóm nhân tố thứ hai bao gồm những định hướng giá trị khác nhau như hệ tư tưởng, đạo đức, tôn giáo, những nét riêng trong cách tư duy... Nhóm nhân tố cuối cùng là những đặc thù trong cách ứng xử, những thủ thuật, chiến thuật đặc trưng cho nền văn hóa dân tộc này thường được các nhà đàm phán sử dụng.

Khi xem xét đặc điểm phong cách dân tộc trong đàm phán, cũng cần tính đến yếu tố ngôn ngữ ảnh hưởng mạnh hay yếu đến văn cảnh trong đàm phán. Người ta cho rằng, có văn hóa gây ảnh hưởng đến văn cảnh mạnh và ngược lại cũng có văn hóa ảnh hưởng văn cảnh yếu. Hầu hết các nhà đàm phán phương Tây đều có chung đặc trưng là ảnh hưởng văn cảnh yếu. Trong phát biểu, trao đổi, họ thường ít dùng lối nói quanh co, úp mở, bóng gió mà hay nói thẳng, cho nên đối tác có thể dễ dàng hiểu đầy đủ ý, nội dung trình bày.

Hầu hết các quốc gia trên thế giới đều có nhiều dân tộc, vấn đề là cần hiểu phong cách dân tộc nào trong một quốc gia đa dân tộc. Trong đàm phán cũng thường xảy ra các trường hợp nhà đàm phán là người có nguồn gốc dân tộc khác với dân tộc mà nhà đàm phán đó làm đại diện. Ví dụ: trong đoàn đàm phán Hoa Kỳ có người Mỹ gốc Việt hay gốc Do Thái, trong đoàn thương lượng của Pháp có người gốc Trung Quốc.... Vậy phong cách đàm phán dân tộc phải là phong cách nào?

Phong cách đàm phán ở đây phải hiểu là phong cách quốc gia mà người đó đại diện, chứ không phải phong cách dân tộc mà người đó xuất thân. Trong các trường hợp trên là phong cách Mỹ và phong cách Pháp, đương nhiên, để có được phong cách Mỹ, phong cách Pháp thì người gốc Việt Nam, Do Thái hay Trung Quốc phải có độ hội nhập sâu vào xã hội Mỹ và Pháp để có thể thể hiện được văn hóa Mỹ, văn hóa Pháp.

Trong thực tiễn quan hệ quốc tế ngày nay, đàm phán ngày càng được sử dụng nhiều hơn để giải quyết các vấn đề có liên quan. Tuy nhiên, quá trình toàn cầu hóa đã làm xói mòn các ranh giới quốc gia - dân tộc và làm gia tăng hiện tượng thâm nhập lẫn nhau giữa các phong cách đàm phán dân tộc. Kết quả là trên thế giới dần dần hình thành nền văn hóa phụ với những quy tắc ứng xử mới khác với những quy tắc ứng xử của dân tộc mình. Nền văn hóa phụ này thường thấy ở các nhà ngoại giao, các đại diện thương mại, những người thường xuyên tham gia đàm phán quốc tế. Tuy nhiên, không phải vì thế mà phủ nhận đặc thù dân tộc trong đàm phán quốc tế.

*Vị trí địa lý đất nước Trung Quốc:* Trung Quốc là quốc gia rộng lớn nằm trên bờ Thái Bình Dương, có diện tích 9.597 triệu km2, đứng thứ ba trên thế giới chỉ sau Nga và Canada. Biên giới trên đất liền dài 20.000 km tiếp giáp với 14 quốc gia gồm: Nga, Triều Tiên, Mông Cổ (phía Bắc); Kazakhstan, Kyrgyzstan, Tajikistan (phía Tây); Afghanistan, Pakistan, Ấn Độ, Nepal, Bhutan (phía Tây Nam); Myanmar, Lào, Việt Nam (phía Nam); biên giới trên biển tiếp giáp với các nước như Nhật Bản, Triều Tiên, Hàn Quốc, Việt Nam, Philippines…

Địa hình chủ yếu là các dãy núi, đồng bằng và các sa mạc ngăn cách nhau, tạo ra các vùng khí hậu, vùng văn hóa khác nhau. Phần lớn khí hậu Trung Quốc là ôn hòa. Tuy nhiên, do lãnh thổ quá rộng lớn nên điều kiện khí hậu các vùng rất khác nhau. Miền Bắc có mùa đông kéo dài, miền Nam nóng ẩm, còn vùng Tây Tạng nóng quanh năm. Tài nguyên thiên nhiên của Trung Quốc khá phong phú, đa dạng.

Về hành chính, Trung Quốc được chia làm 4 thành phố trực thuộc Trung ương (gồm Thủ đô Bắc Kinh, Thượng Hải, Thiên Tân và Trùng Khánh), 23 tỉnh, 5 khu tự trị và 2 đặc khu (Hồng Kông, Ma Cao).

Về dân số, dân tộc: Trung Quốc là nước đông dân nhất thế giới, hiện có 1,39 tỷ người(cuối 2017), 56 dân tộc trong đó người Hán chiếm khoảng 94%, còn lại là các dân tộc thiểu số như Mông Cổ, Tạng, Choang, Mãn Châu…

Trung Quốc có lịch sử lâu đời, bắt đầu từ thời Ngũ đế thế kỷ 26 trước công nguyên (TCN) là chế độ nguyên thủy. Nhà nước chiếm hữu nô lệ đầu tiên ra đời là nhà Hạ thế kỷ 21 TCN, rồi đến nhà Thương. Thế kỷ 11 TCN, Chu Vũ Vương diệt nhà Thương lập Tây Chu, mở đầu chế độ phong kiến Trung Quốc. Vua Chu phong hầu cho họ hàng và thân thích. Các chư hầu ra đời từ đây. Từ thời nhà Thương, Trung Quốc gọi thế giới là thiên hạ, Trung Quốc ở giữa, là Tông chủ, chung quanh là các nước phiên thuộc, man rợ gọi là chư hầu. Các nước chư hầu phải phục tùng Tông chủ về chính trị, quân sự, kinh tế. Làm chủ thiên hạ là Thiên tử (con trời). Sách phong và triều cống là công cụ mà Thiên triều sử dụng trong hàng nghìn năm để khuất phục, ràng buộc chư hầu. Lúc đầu, Trung Quốc có tới 1.700 nuớc. Với chính sách bành trướng qua công cụ sách phong và triều cống, Trung Quốc đã chinh phục các nước khác. Thời Chiến quốc (403 - 221 TCN) chỉ còn 7 nước. Nhà Tần (221 - 206 TCN) thống nhất Trung Quốc tiếp đến Hán (206 TCN - 220), Tấn, Nam Bắc triều, Đường(618 - 907), Tống (960 - 1279), Nguyên(1279 - 1368), Minh (1368 - 1644), Thanh (1644 - 1911), Trung Hoa Dân quốc (1911 - 1949) và cuối cùng Cộng hòa Nhân dân Trung Hoa được thành lập từ 10/1949 đến nay do Đảng Cộng sản lãnh đạo. Sau gần 40 năm cải cách mở của, nền kinh tế Trung Quốc đã phát triển mạnh, từ năm 2010, Trung Quốc đã vượt Nhật Bản (5,47 nghìn tỷ USD) và chiếm vị trí thứ hai thế giới với GDP là 5,88 nghìn tỷ USD chỉ sau Mỹ. Năm 2017, đạt 12.000 tỷ USD, đứng vững vị trí thứ hai thế giới, đóng góp trên 30% cho tăng trưởng GDP toàn cầu[[1]](#footnote-1). Dự báo GDP của Trung Quốc sẽ đạt 26.000 tỷ vào 2030, là nền kinh tế lớn nhất thế giới. Tổng kim ngạch xuất nhập khẩu 9 tháng năm 2018 đạt khoản 3.432 tỷ USD; trong đó, xuất khẩu đạt 11.859 tỷ USD. Cơ sở hạ tầng phát triển nhanh, nhất là giao thông, thông tin liên lạc.

*Về quan hệ Việt - Trung*: sau khi bình thường hóa quan hệ năm 1991, quan hệ giữa hai nước phát triển mạnh mẽ về mọi phương diện với khuôn khổ Đối tác chiến lược toàn diện (2008). Riêng thương mại phát triển vô cùng nhanh chóng từ 32 triệu USD năm 1991 lên 93,7 tỷ USD năm 2017. Từ năm 2004 đến nay, Trung Quốc là đối tác thương mại số 1 của Việt Nam, cũng là thị trường du lịch lớn nhất của nưóc ta với hơn 4 triệu lượt khách năm 2017[[2]](#footnote-2).

***8.1.1.2. Văn hóa Trung Quốc***

*Văn hóa Trung Quốc:* Trung Quốc là một trong ba cái nôi lớn của nền văn minh nhân loại, bên cạnh Ai Cập (3200 TCN) và Ấn Độ (1500 - 1000 TCN). Văn hóa Trung Quốc với đặc trưng lànền sản xuất nông nghiệp: 2/3 người Trung Quốc sống ở nông thôn, lao động chủ yếu làm nghề nông nên mang đậm nét cộng đồng. Để tồn tại, người ta phải dựa vào sự hợp tác, hòa thuận nhóm. Sự trung thành, tuân theo thứ bậc gia phong. Nhiều thị dân Trung Quốc cũng xuất thân từ nông dân. Người Trung Quốc trước đây coi trọng cái “gốc” nông nghiệp  và coi nhẹ cái “ngọn” thương mại.

*Về tôn giáo:* Trung Quốc có 4 tôn giáo chính là Phật giáo, Đạo giáo, Đạo Hồi và Công giáo. Công giáo mới thâm nhập vào Trung Quốc từ thế kỷ 19 và là tôn giao thứ yếu. Không có tôn giáo nào ăn sâu vào người dân Trung Quốc, mà đa số người Trung Quốc pha trộn tín ngưỡng, tôn giáo. Trước hết là *Nho giáo*. Nho là một danh từ chỉ những người có học thức, biết lễ nghi, là hệ thống giáo lý của các nhà Nho nhằm tổ chức xã hội có hiệu quả. Người được coi sáng lập Nho giáo là *Khổng Tử (551 - 478 TCN*), người nước Lỗ (nay là tỉnh Sơn Đông). “Ngũ kinh” và “Tứ thư” là hai bộ sách cơ bản của Nho giáo. Cốt lõi tư tưởng ngoại giao của Khổng Tử là “Tu thân, tề gia, trị quốc, bình thiên hạ”. Ông cho rằng, quan hệ xã hội, quan hệ quốc gia phải xuất phát từ cá tính, xuất phát từ tu dưỡng đạo đức cá nhân rồi từ đó mở rộng ra quốc gia. Khổng Tử rất coi trọng tín nghĩa. Ông quan niệm, quan hệ giữa các quốc gia là sự mở rộng và vươn dài của quan hệ cá nhân, do đó phải tuân theo nguyên tắc tín, nghĩa giữa người với người. Khổng Tử nói: “Dân không tin chính quyền đổ” (chân thành là đạo của trời) là chân lý nhà Nho tôn thờ. Suy rộng ra là tín nghĩa, chân thành không chỉ trong quan hệ người với người mà chúng còn có ý nghĩa trong quan hệ đối ngoại. Tín nghĩa phải là cái gốc để lập thân và cũng là cái gốc để lập nước. Theo đuổi hòa bình là tư tưởng ngoại giao của Khổng Tử. Ông cho rằng, người yêu chuộng hòa bình là đạt được cái đạo của thiên hạ, vì thế Khổng Tử ghét chiến tranh và bạo lực. Theo Khổng Tử, muốn đạt được “hoà” thì phải dựa vào “lễ”. Ông nói: làm vua phải nhân, làm bề tôi phải kính; làm con phải hiếu, làm cha phải hiền từ; giao tiếp với người trong nước phải tín. Những điều này chính là yêu cầu cụ thể của lễ, gốc cơ bản của “lễ” là “nhân”, giữ vững được “nhân”, thiên hạ sẽ thái bình. Ngoài ra, muốn “hoà” phải đề xướng “đạo Trung dung”. Hành vi của quốc gia không được lúc thiên bên này, lúc lệch bên kia, phải kiên trì đạo đi giữa. Đề xướng đạo “Trung dung” tức là đề xướng giữa các nước phải có sự nhân nhượng lẫn nhau, dùng thái độ khoan dung, nhường nhịn, công bằng và hòa bình để giải quyết vấn đề, loại bỏ nguy cơ chiến tranh. Ông còn đề xướng tư tưởng “cái gì mình không muốn thì đừng làm với người khác”. Suy rộng ra, ngoài quan hệ cá nhân, đây còn là ý tưởng phản đối bá quyền và chính trị cường quyền. Ông chủ trương, người trong bốn biển đều là anh em. Sau Khổng Tử là *Mạnh Tử (372 - 288 TCN)* được các nhà Nho đời sau gọi là Á Thánh đã kế thừa và phát triển tư tưởng ngoại giao của Khổng Tử. Mạnh Tử nhấn mạnh tư tưởng về các mối quan hệ lợi ích. Theo đuổi lợi ích của người ta là không có giới hạn, nên những cuộc tranh chấp giữa các cá nhân, quốc gia đã không ngừng xảy ra. Mạnh Tử rất trọng “vương đạo” và căm ghét “bá đạo”. Ông nói: hiện nay trong thiện hạ không có người chăn dân nào là ham giết người.

Như vậy, Đạo Khổng là lấy đức cai trị sẽ tạo xã hội thịnh vượng, ổn định chính trị, tránh nạn binh đao. Tôn trọng sự uyên bác và mối quan hệ cá nhân. Năm mối quan hệ (ngũ thường): quân - thần, phu - thê, phụ - tử, huynh - đệ và bằng hữu. Trừ mối quan hệ bằng hữu, các mối quan hệ còn lại có tôn ti rõ ràng, phục tùng và trung thành. Tuy nhiên, Nho giáo nguyên thủy của Khổng - Mạnh đúng như ông đã dự đoán là hoàn toàn thất bại. Nho giáo đầy tính nhân văn của ông chỉ thích ứng với quy mô làng xã[[3]](#footnote-3). Hán Nho đã được thay thế để phục vụ vương quyền trong phạm vi quốc gia.

Cùng thời với Khổng Tử có *Lão Tử*, người khai sinh ra Đạo giáo. Đạo giáo với triết lý mối quan hệ Âm (giống cái, bóng tối, tính thụ động) và Dương (giống đực, ánh sáng, tính chủ động). Nó biểu hiện xung đột và hòa hợp không thể tách rời. Nó có mặt khắp nơi và ảnh hưởng đến mọi khía cạnh trong cuộc sống từ thuốc Đông y đến quy luật kinh tế. Theo Lão Tử, chìa khóa cuộc đời là tìm được con đường - “Đạo” giữa hai lực lượng.

Lão Tử và Khổng Tử đều không quan tâm mục đích mà quan tâm nhiều tới tìm con đường. Giá trị đạo đức này thể hiện rõ trong cung cách đàm phán của người Trung Quốc. Họ quan tâm tới phương tiện hơn là kết cục, tới quá trình hơn là mục tiêu. Những thỏa thuận tốt nhất chỉ được thông qua từ việc mặc cả đến cùng. Đối với họ, quá trình này không thể bị cắt ngắn, cái đạo mới là thứ khó tìm. Họ dựa vào sự mặc cả để giải quyết sự khác biệt.

*Ba mươi sáu kế Tôn Tử* cũng luôn được các nhà đàm phán Trung Quốc vận dụng nhuần nhuyễn trong thương lượng ngoại giao và kinh doanh quốc tế. Có thể kể đến các thủ thuật như “Dương đông kích tây”, “Tọa sơn quan hổ đấu”, “Minh tri cố muội - Biết rõ mà làm như không biết”, “Nhất tiễn hạ song điêu - một mũi tên hạ hai con chim”, “Sấn hỏa đả kiếp - Theo lửa mà hành động”, “Vô trung sinh hữu - Không có mà thành có”, “Di thể giá họa - Dùng vật gì vu khống người khác”, “Phản khách vi chủ - Đổi khách thành chủ”, “Quá kiều trừu bản- Qua cầu rút ván”, “Phủ đế trừu tân - Bớt lửa đáy nồi”, “Sát kê hách hầu - Giết gà dọa khỉ”....[[4]](#footnote-4)

Các nhà thương lượng quốc tế của Trung Quốc còn tiếp thu tư tưởng về lợi ích và thực lực của*Hàn Phi (280 - 233 TCN)* thời Chiến Quốc. Ông là công tử nước Hàn, có tài nhưng không được vua Hàn tin dùng. Với những tác phẩm như “Cô phấn”, “Thuyết nan”... làm cho ông trở thành nhà “pháp trị” nổi tiếng của Trung Quốc cổ đại. Hàn Phi cho rằng lợi ích là xuất phát điểm hoạt động của mọi người, dưới sự thúc đẩy của lợi ích người ta có thể làm bất cứ việc gì. Mọi quan hệ trong xã hội loài người đều là quan hệ lợi ích, đấu tranh giữa các quốc gia với nhau nói chung là do lợi ích khác nhau. Để giành được lợi ích trong các cuộc tranh đoạt lợi ích, Hàn Phi cho rằng “lực” là quan trọng nhất, “lực nhiều thì người ta triều phục, lực kém thì phải triều phục người ta”, không có được thực lực không thể sinh tồn, không thể xưng “bá”. Muốn tăng cường thực lực thì phải tăng cường pháp trị, “không có nước nào cường thịnh mãi, không có nước nào yếu đuối mãi; pháp trị tốt thì nước mạnh, pháp trị kém thì nước yếu. Phải có quyền lực làm hậu thuẫn thì pháp trị mới có thể thực hiện được”. Hàn Phi cũng cho rằng, muốn thực hiện mục đích ngoại giao và lợi ích quốc gia cũng cần phải có thực lực. Văn Chủng và Phạm Lãi cũng là những người theo thuyết thực lực. Các ông nắm quyền hành khi nước Việt (nước Việt ở Trung Quốc) đứng trước nguy cơ bị nước Ngô tiêu diệt. Các ông đã đề xuất nhiều lý luận và thủ đoạn ngoại giao rất quan trọng nhằm chấn hưng nước Việt, đánh bại nước Ngô. Họ cho rằng, vận mệnh của quốc gia do thực lực quyết định và mọi hành động của một nước phải căn cứ vào thực lực của mình. Khi thực lực đất nước chưa đủ thì phải biết “nhẫn nhục”, “đợi thời cơ”.

Ảnh hưởng lớn đến đàm phán ngoại giao còn có các học thuyết nhưthuyết Hợp tung và Liên hoành. *Tô Tần,* người Lạc Dương thời Chiến Quốc là tác giả của thuyết Hợp tung. Hợp tung là hạt nhân của mọi chủ trương ngoại giao, dùng thủ đoạn ngoại giao liên hiệp một số quốc gia lực lượng tương đối yếu lại, dùng phương pháp ngoại giao để thay đổi so sánh lực lượng, bảo tồn được thực lực.Lúc này “thế giới Trung Quốc” thời Chiến Quốc về cơ bản chỉ có bảy nước lớn: Tần, Hàn, Ngụy, Triệu, Yên, Tề và Sở; trong đó Tần là nước mạnh nhất đang tìm cách thôn tính sáu nước còn lại. Để chống lại Tần, Tô Tần đề ra thuyết Hợp tung. Kết quả là sáu nước theo thuyết Hợp tung nên Tô Tần được cử làm người đứng đầu quân đội, kiêm tể tướng sáu nước. Trong 15 năm, Tần không dám xâm phạm các nước chư hầu. Chỉ sau khi Tô Tần chết, liên minh sáu nước mới tan vỡ dần.*Ngược với thuyết Hợp tung là thuyết Liên hoành. Trương Nghi* người nước Ngụy là người đề xướng và thực hiện thuyết Liên hoành. Mục tiêu chủ yếu của thuyết này là phá vỡ thuyết Hợp tung đang liên kết các nước chư hầu sau khi Tô Tần chết, giúp nước Tần, cùng với việc thực hiện thuyết Viễn giao cận công sau đó, chiếm dần từng nước chư hầu, thống nhất thiên hạ.*Viễn giao cận công* là học thuyết ngoại giao mà tác giả *Phạm Thư* người nước Ngụy đề xuất. “Viễn giao cận đông”, nghĩa là giao hảo với nước ở xa, tấn công nước ở gần. Tấn công nước ở gần thì có lợi, tấn công nước ở xa có hại vì bị cách trở địa lý. Vua Tần đã nghe theo lời khuyên của Phạm Thư, cử ông làm tướng. Tần lần lượt diệt nước Hàn, Triệu, Ngụy, Sở, Yên, Đại và cuối cùng là nước Tề, thống nhất Trung Quốc (năm 221 TCN). Đây là chiến lược mang tính tiến công của nước lớn, nước mạnh. Thủ tướng Đức, Bismarck cũng thực hiện học thuyết này khi ký hòa ước với Áo, tấn công Đan Mạch, sau thắng Đan Mạch (1864), lại trung lập Nga, Pháp và tấn công nước Áo (tháng 6/1866) và giành chiến thắng. Trong lịch sử hiện đại, Hitler đã ký Hiệp ước không tấn công Xô - Đức năm 1939, lợi dụng chính sách thỏa hiệp của các nước Tây Âu lần lượt chiếm Áo, Tiệp Khắc, Ba Lan, Đan Mạch, Hà Lan, Bỉ, Pháp và sau đó lại tấn công Anh, Liên Xô và bị thất bại. Tổng thống Hàn Quốc Kim Dae Jung đã đánh giá cao học thuyết này và đã vận dụng nó khi đề ra chính sách “ngoại giao phương Bắc”, nghĩa là phát triển quan hệ với Trung Quốc, Liên Xô cũ, Đông Âu để đối phó với Cộng hoà Dân chủ Nhân dân Triều Tiên.

Ngôn ngữ là khía cạnh của văn hóa, ảnh hưởng không nhỏ đến đàm phán kinh doanh với người Trung Quốc. Tiếng Trung Quốc là ngôn ngữ tượng hình nên trẻ em Trung Quốc học cách ghi nhớ hàng ngàn chữ tượng hình. Các từ giống một bức tranh hơn là tập hợp các chữ cái. Vì vậy, tư duy của người Trung Quốc có xu hướng xử lý thông tin tổng thể hơn, mà không đi vào chi tiết như người Âu, Mỹ.

***8.1.1.3. Những tính cách đặc trưng của người Trung Quốc***

Đất nước, trong đó có yếu tố địa lý như địa hình, khí hậu cùng với các yếu tố lịch sử, văn hóa… đã ảnh hưởng đến tính cách của người Trung Quốc. Những đức tính nổi bật của người Trung Quốc là:

* Rất yêu nước;
* Liên hệ gia tộc chặt chẽ;
* Cần cù lao động, chịu đựng gian khổ;
* Mưu lược, sâu sắc, biết lo xa;
* Rất hài ước;
* Rất thâm thúy, rất sâu sắc;
* Khiêm tốn;
* Hòa hiếu;
* Biết lo xa;
* Kiên nhẫn….

Bên cạnh nhữ điểm tích cực, người Trung Quốc cũng có những hạn chế, có thể kể đến bao gồm:

* Tính quanh co;
* Tham vặt;
* Phân biệt đẳng cấp;
* Thiếu sáng kiến;
* Sợ trách nhiệm;
* Tâm khẩu thường bất đồng;
* Hay ghen tỵ, ganh ghét nhau;
* Hay sợ mất mặt, sợ mang tiếng.

- Hay đưa chuyện;

- Thiếu giao tiếp;

- Quá coi trọng quan hệ và hậu đãi….

Do đất nước Trung Quốc quá rộng lớn và có bề dày lịch sử nên con người giữa các vùng miền cũng khá khác nhau. Người Hoa Bắc to lớn, thường thật thà, thẳng thắn, không quen giấu tình cảm chân thật, cần cù lao động, nóng tính, thiếu bình tĩnh, hay bông đùa. Người Hoa Nam nhỏ bé hơn, phụ nữ xinh xắn hơn phụ nữ người Hoa Bắc, song tính cách tế nhị hơn, hào hoa phong nhã, mưu mô, thủ đoạn, buôn bán giỏi, tính toán giỏi, sâu sắc, biết nhìn xa. Sự khác nhau giữa người Hoa Bắc và Hoa Nam thể hiện cả trong thơ, phú. Thơ miền Bắc thì thẳng thắn và mạnh mẽ, nhưng ít duyên dáng. Thơ miền Nam thiên về tả tình, tả cảnh. Đối với người nước ngoài thì giao dịch với người Hoa Bắc dễ dàng hơn vì họ thật thà và thông cảm với người nước ngoài hơn. Người Hoa Nam thường có những kế hoạch riêng, bí mật và có những biện pháp tế nhị, phức tạp thực thi kế hoạch mà các đối tác không thể nắm bắt.

Nhìn chung, người Trung Quốc hay nghi ngờ đối với người nước ngoài. Họ cũng hoài nghi về pháp luật và các luật lệ nói chung. Có thể nói, người Trung quốc chỉ tin hai điều, đó là: gia đình và tài khoản ngân hàng của họ.

Trong thâm tâm người Trung Quốc tự cho nền văn hóa của mình cao hơn các nền văn hóa dân tộc khác vì Trung Quốc là quốc gia trung tâm (Trung Quốc) và rất lâu đời. Người Trung Quốc đánh giá cao người giỏi tiếng Trung Quốc hay có hiểu biết sâu về Trung Quốc, song họ lại nghị kỵ chính những người như vậy.

Như vậy, những yếu tố về đất nước, nhất là văn hóa, lịch sử, tính cách con người đã ảnh hưởng rõ nét đến nền ngoại giao của Trung Quốc nói chung và phong cách đàm phán kinh tế quốc tế nói riêng. Đó là phong cách dân tộc trong đàm phán quốc tế [[5]](#footnote-5). Có ba nhóm nhân tố tạo nên phong cách đàm phán dân tộc là: i) mức độ độc lập và quyền hạn của đoàn đàm phán; ii) những định hướng giá trị khác như hệ tư tưởng, đạo đức, tôn giáo, phong cách tư duy…; và iii) cách ứng xử, thủ thuật, giao tiếp…[[6]](#footnote-6)

**8.1.2. Những đặc trưng và nội dung phong cách đàm phán Trung Quốc**

*Thứ nhất,* phong cách đàm phán Trung Quốc là phong cách ngoại giao nước lớn và phong cách đàm phán nước lớn[[7]](#footnote-7). Đây là đàm phán ngoại giao. Tuy nhiên, trong đàm phán kinh doanh cũng nên biết. Phong cách này đã hình thành trong lịch sử Trung Quốc. Trong thời kỳ phong kiến, các hoàng đế Trung Hoa đều coi mình là con trời và coi các nước phụ thuộc, các nước nhỏ, trong đó có Việt Nam là man di và ứng xử một cách thô bạo…. Có nhiều minh chứng như: Năm 1597, Phùng Khắc Khoan sang Yên Kinh để cầu phong cho vua Lê Thế Tông, đã phải chờ bốn, năm tháng mà không được vào chầu. Đào Tử Kỳ được vua Trần Nhân Tông cử sang sứ Nguyên, căm tức vì ba lần thất bại trong việc xâm lược Việt Nam, hòng kiếm cớ xâm lược lần nữa, Vua Nguyên đe dọa sứ thần ta. Đào Tử Kỳ đã vạch mặt kẻ xâm lược, kiên quyết đấu tranh về việc vua Trần không sang chầu. Chúng đã giam Đào Tử Kỳ một năm. Thậm chí có người bị giam giữ đến 18 năm. Đó là sứ thần Lê Quang Bí. Ông được nhà Mạc cử làm chánh sứ sang triều Minh năm Mậu Thân 1548, bị Tổng đốc Lưỡng Quảng giam lỏng đến năm 1563 mới được đưa lên kinh đô dâng nộp lễ phẩm và tháng 1 năm Bính Dần (1566) mới về đến Đại Việt. Nhà Minh đã ví ông như Tô Vũ xưa đi sứ sang Hung Nô. Nguyễn Biểu năm 1413 đi sứ bị tướng nhà Minh thết đãi bằng cỗ đầu lâu người, hòng đe dọa, lung lạc tinh thần sứ giả. Ông không hề khiếp đảm. Quan quân nhà Minh rất kính phục khí phách, tài năng của Nguyễn Biểu và cho về. Sau đó, ông lại bị bắt và bị giết. Trước khi chết ông đã vạch trần bộ mặt xâm lược, giả nhân, giả nghĩa của quân Minh. Năm 1637, Giang Văn Minh đi sứ sang nhà Minh. Trong buổi tiếp Sứ thần Đại Việt, vua Minh ra câu đối đầy khiêu khích, nhắc đến việc Mã Viện dựng cột đồng ở Giao Châu: “Đồng trụ chí kim đài dĩ lục” (Cột đồng đến nay rêu xanh phủ). Giang Văn Minh đã dũng cảm, khẳng khái đáp lại bằng vế đối: “Đằng giang tự cổ huyết do hồng” (Sông Bạch Đằng từ xưa máu còn đỏ) nói lên ba lần thất bại thảm hại của thiên triều trên sông Bạch Đằng nên đã bị vua Minh khép tội chết vì “kinh mạn Thiên triều”…

Tất nhiên, phong cách nước lớn của Trung Quốc hiện nay có nhiều thay đổi, không còn như xưa. Tuy nhiên, có nhiều ý kiến cho rằng, do là nước lớn nên Trung Quốc cũng như các cường quốc khác vẫn thường đàm phán trên thế mạnh. Ví dụ, năm 1977, họ quyết định đựa hai tàu Trường Lực và Minh Hoa vào Hải Phòng và Thành phố Hồ Chí Minh để đón “nạn kiều”. Việt Nam đã cực lực phản đối [[8]](#footnote-8). Trong tranh chấp ở Biển Đông, Trung Quốc đưa ra “đường lưỡi bò” vô căn cứ chiếm khoảng 80% diện tích Biển Đông hay luôn tự ý quyết định lệnh cấm đánh bắt cá trên Biển Đông hàng năm… Tại cuộc gặp Diễn đàn khu vực ASEAN (ARF) tháng 7/2010, tại Hà Nội, Ngoại trưởng Trung Quốc Dương Kiết Trì đã nói thẳng với Bộ trưởng Ngoại giao Singapore rằng: Trung Quốc là nước lớn, các ông là nước nhỏ.

*Thứ hai,* quá trình đàm phán với đối tác Trung Quốc thường bị kéo dài và thông thường gồm ba giai đoạn. Giai đoạn đầu là gặp mặt không chính thức. Trong gặp mặt không chính thức, các đại diện đôi bên gặp nhau có tính chất xã giao, mục đích là tìm hiểu đối tác. Giai đoạn thứ hai, là gặp mặt chính thức hay đàm phán chính thức. Tuy nhiên, đây chưa phải là giai đoạn mà các thỏa thuận được chính thức xác nhận. Giai đoạn ba là giai đoạn đôi bên thỏa thuận hợp đồng, xác định thời điểm ký kết hợp đồng chính thức.

Mặt khác, người Trung Quốc đàm phán ngoại giao cũng như kinh doanh với người nước ngoài cũng rất kiên trì. Người Trung Quốc không những nổi tiếng về đạo đức làm việc, họ còn giỏi chịu đựng. Họ giỏi trong việc trì hoãn như là một chiến lược thuyết phục. Họ có thể sử dụng khoảng “lặng” để cân nhắc thông tin mới hoặc phát triển thêm câu hỏi. Họ sẵn sàng trông đợi những cuộc đàm phán dài hơi mà không tỏ ra mệt mỏi. Cố gắng kiên nhẫn, người Trung Quốc hiếm khi nhượng bộ ngay lập tức. Tập thể ra quyết định và đẳng cấp xã hội có thể làm mọi thứ trở nên phức tạp. Đối người Mỹ, tài năng là nhân tố quyết định thành công còn đối với người Trung Quốc, khả năng chịu đựng quan trọng và đáng tự hào hơn nhiều. Họ làm việc chăm chỉ ngay cả trong điều kiện tồi tệ nhất vì lý tưởng của họ.

Cho nên làm ăn với các đối tác Trung Quốc phải nhận thức được vần đề này, phải biết kiên trì, kiên nhẫn, mềm mỏng, khôn khéo không thể nóng vội.

*Thứ ba,* trong giai đoạn đầu của đàm phán, đối tác Trung Quốc đặc biệt chú ý đến bề ngoài thành viên đoàn đàm phán, ứng xử của họ và kết hợp với các nguồn thông tin khác, xác định vị trí của từng người và hướng trọng tâm vào các thành viên có vị trí cao, có vai trò quyết định kể cả chính thức và không chính thức. Họ đặc biệt chú ý đến những thành viên có thiện cảm đối với Trung Quốc [[9]](#footnote-9). Qua những đối tác này họ sẽ tìm cách gây ảnh hưởng đến quan điểm của đối tác/đối phương. Họ đánh giá cao tình thần hữu nghị trong đàm phán, họ đánh giá cao việc dàn xếp quan hệ không chính thức với những đối tác thể hiện sự mến khách, chân thành, thân ái cá nhân nữa. Quyết định cuối cùng về các vấn đề thương lượng đối với người Trung Quốc như thông lệ là ở trung tâm, không phải là sau bàn thương lượng.

*Thứ tư,* người Trung Quốc coi trọng giá trị xã hội (nhóm bạn bè, họ hàng, những cộng sự thân cận). Ngày nay, mặc dù quan niệm này đã có thay đổi, nhưng nó vẫn có ảnh hưởng quan trọng. Họ cho rằng, người có nhiều mối quan hệ thân quen sẽ là người chiến thắng. Quan hệ tốt cũng dựa trên sự “có đi có lại”. Ơn huệ luôn được ghi nhớ, báo đáp; không báo đáp là xấu, vô đạo đức, là “vong ân bội nghĩa”, nó làm hỏng việc làm ăn trong tương lai.

*Thứ năm*, người Trung Quốc thường mở bài trước, phát biểu quan điểm của mình truớc và đưa ra kiến nghị đầu tiên trong quá trình đàm phán. Và như thông lệ, họ chỉ nhân nhượng ở phút chót. Không ít trường hợp, sự nhân nhượng của phía Trung Quốc thường vào thời điểm khi thương lượng sắp rơi vào bế tắc, không lối thoát. Thậm chí, trong những hoàn cảnh như vậy, các nhà đàm phán Trung Quốc bao giờ cũng biết cách sử dụng các lỗi, các sai lầm và thiếu sót của đối tác, đối thủ như chất lượng hàng hàng hóa chưa thật tốt, giá cả còn cao, công ty nhỏ hơn doanh nghiệp Trung Quốc, hoặc chưa có văn phòng đại diện… Chính vì vậy, trong khi đàm phán, cần phải nắm chắc những hạn chế của mình đề phòng đối tác Trung Quốc lợi dụng.

*Thứ sáu,* trong đàm phán thương mại với người Trung Quốc, bao giờ họ cũng đưa vào giai đoạn kỹ thuật và thương mại. Theo người Trung Quốc, trong giai đoạn kỹ thuật, thành công của thương lượng phụ thuộc vào việc có thuyết phục được đối tác về tính ưu việt khi hợp tác với phía Trung Quốc hay không. Do vậy, trong đoàn thương lượng với Trung Quốc cần có những chuyên gia cao cấp có khả năng giải quyết tại chỗ những vấn đề kỹ thuật phức tạp và cần cả phiên dịch giỏi.

*Thứ bảy,* ở Trung Quốc, người ta thích đàm phán theo kiểu “trả giá”, coi trọng giá cả. Đa số họ xem thương lượng là cuộc chơi được - thua (win-lose), khác với nhiều nước châu Á theo kiểu cùng thắng (win- win). Họ thường bắt đầu đưa giá cao và muốn có được nhượng bộ để lấy thế và tạo ấn tượng tốt với cấp trên và đồng nghiệp. Họ đàm phán rất nhiều và mặc cả chủ yếu về giá. Người Trung Quốc rất giỏi sử dụng chiến thuật im lặng trong đàm phán. Để bảo vệ mức giá, người Trung Quốc sử dụng tính kiên nhẫn và sự im lặng làm vũ khí. Hãy kiên nhẫn và hỏi lại người Trung Quốc: tại sao có giá đó, lịch giao hàng, điều khoản bảo hiểm,... Ngoài ra, hãy đội giá lên 15 - 25%, và vào cuối giai đoạn thương lượng, bạn đưa ra một đề xuất giảm giá, đối tác Trung Quốc sẽ rất vui mừng nghĩ là đối tác đã nhượng bộ. Người Trung Quốc luôn làm ra vẻ tôn trong chủ nghĩa tập thể, song trên thực tế lợi ích cá nhân rất quan trọng trong các vụ làm ăn. Họ muốn thương vụ phải đem lại đặc quyền, thu nhập hay danh tiếng cho một nhóm người nào đó.

*Thứ tám,* một thủ thuật khác của người Trung Quốc là luôn tìm cách kéo dài các cuộc thuơng lượng, làm đối phương mất kiên nhẫn. Họ hay dùng thủ thuật “thẩm quyền” trong đàm phán. Họ thường nói không có “thẩm quyền”, nhưng thật ra là họ có “thẩm quyền”; họ nói có “thẩm quyền” song thực ra là không có. Người Trung Quốc có lúc luôn tỏ ra là người có quyền lực cho đến khi xuất hiện vấn đề họ phải “xin ý kiến cấp trên”. Cái thật, cái hư lẫn lộn, khó phân biệt. Người Trung Quốc cũng hay kỳ kèo, thậm chí đòi điều chỉnh hợp đồng đã được ký kết. Do đó, khi đàm phán không nóng vội đàm phán lại, cần phải tỏ ra bình tĩnh, không được bực bội. Sự mất kiên nhẫn của đối tác rất dễ bị lợi dụng và có khi phải nhượng bộ thêm.

*Thứ chín,* một chiến thuật mà nhà thương lượng Trung Quốc hay sử dùng là “thời gian”[[10]](#footnote-10). Trong đàm phán thương mại, họ hay hỏi thời gian rời Trung Quốc của đối tác. Họ thường đưa đề nghị và yêu cầu đối tác có những quyết định vào ngày thương lượng cuối cùng. Với cách này họ ép đối tác nhượng bộ. Cách trả lời thích hợp là: tôi sẽ ở lại đây đến khi xong công việc. Nếu đối tác quan tâm nhiều đến thời hạn, họ sẽ dùng thủ đoạn này. Họ hay tìm cách tận dụng điểm yếu của đối phương để khai thác. Ngoài ra, họ hay dùng chiến thuật “trẻ mồ côi”, nhấn mạnh Trung Quốc là nước đang phát triển, cần giúp đỡ Trung Quốc. Họ thường dùng địa vị hay cấp bậc như một vũ khí lợi hại trong thương lượng. Cán bộ cấp cao xuất hiện, đề nghị thay đổi bản cam kết, thậm chí thay cả người đàm phán. Đó là thủ thuật “giết gà dọa khỉ”.

*Thứ mười,* người Trung Quốc không thích nói “không” một cách thẳng thừng. Họ thích cách nói gián tiếp. Ví dụ: “Thật là bất tiện!” Cũng theo cách này bạn sẽ được trả lời “vâng” cho mọi việc. Nhưng “vâng” chỉ là nói suông. Cần phải thận trọng xác minh lại rồi hãy kết luận. Khi họ nói “sẽ suy nghĩ lai” hay “có thể”… có nghĩa là đề nghị của mình đã bị từ chối.

*Thứ mười một,* người Trung Quốc không bao giờ quyết định mà không nghiên cứu, tính toán thật kỹ càng, chu đáo mọi khía cạnh của vấn đề, kể cả những hệ quả. Chuẩn bị rất kỹ lưỡng, tỉ mỉ cho đàm phán. Trong những vấn đề quan trọng, quyết định thông qua tập thể, với nhiều thỏa thuận, nhất trí ở các cấp. Việc phê duyệt của Trung tâm là bắt buộc. Họ đánh giá cao và coi trọng việc thi hành các thỏa thuận đã ký kết.

*Thứ mười hai,* người Trung Quốc thích đàm phán qua trung gian. Làm ăn ở Trung Quốc thường được tiến hành qua người thứ ba. Khác với việc làm ăn ở Phương Tây, trung gian ở Trung Quốc đóng vai trò khá quan trọng từ đầu đến cuối cuộc đàm phán. Thường thì hai bên có thể nói với “người trung gian” thẳng thắn về những điều mà họ không thể nói với nhau. Ở Trung Quốc, “người trung gian” chứ không phải người đàm phán là người trước tiên đưa ra vấn đề làm ăn cần đàm phán. Và “người trung gian” cũng là người dàn xếp sự khác biệt. Nên sử dụng trung gian để tạo sự tin cậy và tháo gỡ khó khăn khi hai bên không nhất trí được hợp đồng.

*Cuối cùng,* do ảnh hưởng của ngôn ngữ tượng hình nên người Trung Quốc có tư duy tổng thể, họ có xu hướng bàn tất cả các vấn đề cùng lúc trong thương lượng. Như vậy, khi đàm phán với đối tác Trung Quốc, phải chuẩn bị thảo luận mọi thứ cùng một lúc, theo một trình tự có vẻ lộn xộn. Không có thứ gì được thỏa thuận cho tới khi mọi thứ đã thỏa thuận xong.

**8.1.3. Những lưu ý khi đàm phán với doanh nhân người Trung Quốc**

*Sử dụng phiên dịch:* Do có tư tưởng “nước lớn” nên người Trung Quốc rất muốn bạn sử dụng tiếng Hán trong giao dịch với họ. Vì vậy, bạn hãy cố gắng chọn phiên dịch giỏi. Để phiên dịch thuận lợi, bạn nên trao đổi trước với phiên dịch nội dung dự kiến bàn bạc với đối tác Trung Quốc. Trình bày của bạn sao cho đơn giản, rõ ràng, mạch lạc, logic (mục đích, nội dụng và tóm tắt). Ngoài ra, đừng nói quá dài mà chỉ nên nói một vài câu để phiên dịch dịch xong mới nói tiếp. Trong trình bày, có thể nhắc lại để nhấn mạnh vấn đề trọng tâm…

Người Trung Quốc rất thích trao đổi danh thiếp. Danh thiếp nên là một mặt tiếng Anh, một mặt tiếng Trung Quốc, chữ mầu vàng.

*Về ăn mặc:* Ngạn ngữ Trung Quốc có câu “Người đẹp vì lụa”, nghĩa là họ cũng đánh giá địa vị, tính cách con người qua cách ăn mặc. Trong giao tiếp làm ăn với người Trung Quốc, nam nên mặc comple và cravat, còn phụ nữ áo váy, comple.Người trẻ tuổi, phụ nữ có thể mặc màu sáng, còn người đứng tuổi nên màu sẫm, không nên mặc màu rực rỡ, chói lọi. Nên đi giầy đế bằng hoặc đế thấp vì người Trung Quốc không thích thấp hơn đối tác. Buổi gặp ban đầu nên mặc trang trọng còn các buổi sau tuỳ hoàn cảnh.

Gặp gỡ ban đầu, do người Trung Quốc vốn ít tin người lạ, nếu có sự giới thiệu của người thứ ba là rất tốt. Người thứ ba có thể là người đang làm ăn với họ, hoặc biết về họ… Cần chuẩn bị kỹ lưỡng thông tin về đối tác và những lợi ích mà bạn có thể mang lại cho đối tác.

Khi giao tiếp nên gọi chức danh cùng với họ của đối tác Trung Quốc. Ví dụ: Chủ tịch Lý, Tổng Giám đốc Ngô…

Người Trung Quốc khá xuề xòa, song cũng khá nghi lễ trong giao tiếp. Lần đầu chưa quen nên họ có vẻ hơi “lạnh”. Mới đến và ra về cần bắt tay đối tác. Họ rất thích người nước ngoài chào được bằng tiếng Trung Quốc một vài câu đơn giản như: Ni how! (Xin chào!) hoặc Ni how ma? (Ông có khỏe không?). Cũng như nhiều dân tộc phương Đông, mở đầu câu chuyện thường bằng việc uống trà và bằng câu chuyện phiếm với những đề tài thích hợp như thời tiết, ấn tượng chuyến đi... Mở đầu cuộc tiếp xúc, trao đổi như vậy rất tự nhiên tạo tình cảm. Khi hỏi thăm nên hỏi về gia đình, con cái, nhất là những người cao tuổi trong gia đình. Khi giới thiệu về công ty thường rất ngắn gọn, họ không thích đối tác hỏi quá nhiều. Trong trao đổi nên tránh các vấn đề chính trị tế nhị của quốc gia, như nhân quyền, tôn giáo, phê phán Đảng Cộng sản, chính quyền của Trung Quốc, vì sẽ đặt đối tác vào thể khó xử.

Một điều nữa cũng cần lưu ý khi tiếp xúc với người Trung Quốc. Đối với người Trung Quốc, ôm hôn, vỗ vai, vỗ lưng là điều tối kỵ, nhất là với người khác giới. Người Trung Quốc ác cảm với cử chỉ quá khích. Họ thường thầm lặng, ít bộc lộ qua lời nói của mình. Vì vậy, cần phải biết đọc cảm xúc của họ. Cảm xúc tích cực thể hiện qua cử chỉ mỉm cười, gật đầu, giơ ngón cái. Cảm giác không hài lòng được thể hiện qua việc rít hơi qua kẽ răng (thể hiện thất vọng, không còn kiên nhẫn lắng nghe), xua tay nhanh trước mặt hay không hề mỉm cười hoặc mỉm cười gượng gạo, thường xuyên nhìn đồng hồ, đột nhiên ngưng hay ít đặt câu hỏi, đáp lại yêu cầu bằng im lặng lạnh lùng… Trong tình thế này cần giải lao, đừng tỏ ra bực bội hay giận dữ và hãy gác vấn đề lại.

Phải chuẩn bị đàm phán với Trung Quốc thật kỹ càng, phải nắm chắc tình hình thị trường thế giới, về phân tích kinh tế và các tư liệu. Người Trung Quốc rất chú trọng thu thập thông tin. Họ không thích những chuyện bất ngờ. Chính vì vậy, nên thông báo cho họ tất cả những cái có thể thông báo được, càng chi tiết càng tốt. Điều đó được phía Trung Quốc đánh giá cao. Trong trao đổi, nên trình bày một cách ngắn gọn, giới thiệu về công ty của mình, sản phẩm, những yều cầu của đối tác. Các tài liệu hướng dẫn nên có bằng tiếng Anh. Vì người Trung Quốc hầu hết đọc được tiếng Anh. Nên sử dụng video, laptop sẽ giúp bài thuyết trình thuyết phục hơn. Nếu có đoạn phim giới thiệu công ty, có thể lồng tiếng hay phụ đề bằng tiếng Quan Thoại hay tiếng Quảng Đông càng tốt.

Trong thương lượng, đừng hy vọng sẽ ký kết được ngay hợp đồng với đối tác Trung Quốc. Đồng thời, cũng không nên đòi hỏi đối tác có một quyết định ngay tức khắc. Điều đó gây rắc rối cho đối tác và tự mình bộc lộ sự thiếu kiên nhẫn. Nên gửi trước cho đối tác bản đề nghị bằng thư hay đưa trực tiếp và chờ đợi hoặc qua trung gian tìm hiểu hơn là đặt trực tiếp câu hỏi. Ngoài ra, cũng không nên tin rằng tất cả đối tác Trung Quốc đều có thiện chí. Có những đối tác thiếu khả năng hợp tác hoặc có những hạn chế song vì thể diện và uy tín nên họ tìm cách kéo dài đàm phán. Cần sớm xác định thực chất để có quyết định phù hợp.

Phải kiên nhẫn trong quá trình thương lượng, đồng thời phải biết kiểm soát những thông điệp không lời của bản thân, nhất là biểu hiện trên nét mặt, cái mà người Trung Quốc có biệt tài phân tích và giải mã. Hãy biểu lộ thái độ chân thành, hợp tác, làm ăn lâu dài… Người Trung Quốc trong đàm phán hay sử dụng nhiều ngôn ngữ không lời. Hiểu được ngôn ngữ không lời này phần nào giúp bạn nắm bắt được ý nghĩ của họ. Người Trung Quốc cho rằng, nhìn thẳng vào mặt người khác là một hành động thô lỗ, là sự đe dọa. Do vậy, họ thường tránh nhìn thẳng vào người đối thoại. Nếu không hiểu điều này thì dễ bị cảm giác dường như đối tác Trung Quốc không lắng nghe, không quan tâm, không tin người đối thoại. Thực ra họ nghe rất chăm chú.

Quan hệ đóng vai trò quan trọng ở Trung Quốc. Muốn làm ăn thành công cần xây dựng quan hệ rộng rãi với chính quyền, Đảng, tổ chức, cá nhận có vai trò quan trọng.

Làm ăn ở Trung Quốc, cần coi trọng tình hữu nghị Việt - Trung, không phát ngôn bừa bãi, phải biết kiềm chế. Người Trung Quốc đánh giá cao tính khiêm tốn cho nên tránh phô trương, thái quá.

*Giữ thể diện, văn hóa kinh doanh Trung Quốc:* Uy tín và địa vị xã hội hoàn toàn dựa vào việc giữ thể diện. Khái niệm thể diện của người Trung Quốc cũng giống khái niệm phẩm giá, uy tín của người Âu - Mỹ. Thể diện xác định chỗ đứng, là thước đo quan trọng nhất của giá trị cá nhân trong xã hội. Nó là sự giàu có, trí thông minh, sự hấp dẫn, kỹ năng, địa vị xã hội, có quan hệ rộng,... Do vậy, không bao giờ được làm mất thể diện đối tác kinh doanh Trung Quốc, dù vô tình hay hữu ý. Đó sẽ là một thảm họa.

*Sử dụng hợp đồng:* Mặc dù trước đây người Trung Quốc ít sử dụng hợp đồng trong làm ăn, song trong đàm phán kinh doanh với người Trung Quốc dút khoát phải sử dụng hợp đồng. Hợp đồng được lập bằng hai thứ tiếng (tiếng Anh và tiếng Trung Quốc). Trong thực tiễn đã từng xảy ra tranh chấp do việc hiểu khác nhau giữa hai bản hợp đồng, do vậy nên có thỏa thuận là bản tiếng Anh mới có giá trị pháp lý, là bản để tham khảo trong trường hợp có kiện cáo. Cần lưu ý điều khoản chọn trọng tài và luật áp dụng…

*Tặng quà:* Đối với người Trung Quốc, tặng quà là hình thức thể hiện sự quan tâm, tôn trọng và thành ý. Tặng quà khi kết thúc giao dịch. Nên tặng các thứ như bút, bánh kẹo cao cấp, rượu Whisky ngoại nhập, sôcôla, sản phẩm thủ công, mỹ nghệ và tốt nhất là sản vật địa phương. Đối với người Trung Quốc, trị giá món quà không quan trọng bằng cách tặng quà. Phải chú ý màu sắc và cách gói quà. Không nên gói bằng giấy màu đen, giấy màu trắng vì là màu tang tóc. Tốt nhất là giấy màu đỏ hay mầu vàng. Đối với người Trung Quốc mầu đỏ trượng trưng cho sự tốt lành. Không gói bằng giấy màu vàng và viết chữ màu đen vì gối như vậy là tặng người chết. Không đề chữ màu đỏ lên gói quà vì ám chỉ sự chia ly. Cách tặng quà phải khiêm tốn, chân thành và nói rõ mục đích, tỏ thành ý mong duy trì quan hệ tốt đẹp. Thường họ hay từ chối vài lần. Đó không phải là dấu hiệu không muốn nhận. Tuỵêt đối không tặng đồng hồ, nhất là đồng hồ treo tường vì trong tiếng Trung Quốc “đồng hồ treo tường” đươc đọc gần giống “tiễn người chết”. Không tặng dao, kéo và những vật sắc nhọn vì ám chỉ cắt đứt quan hệ hữu nghị. Cũng không được tặng ô, dù, mũ có màu xanh lá cây; khăn tay, hoa màu trắng cho người Trung Quốc vì họ cho rằng những món quà đó mang lại xui xẻo. Không tặng hoa sen, hoa cúc vì các loại hoa này chỉ dùng trong tang lễ, cúng bái. Quà cưới không tặng quả lê vì khi đọc nó đồng âm với chia ly. Không tặng phụ nữ cravat. Không tặng quà liên quan đến số 73 (tăng chế) và 84 (tai nạn). Đối người Trung Quốc nên tặng quà liên quan đến số 8 và số 6 là những con số may mắn, trôi trảy. Riêng người Quảng Đông, không tặng món quà liên quan đến số 4 vì đồng âm với chữ “tử”.

*Ăn uống:* là một nội dung quan trọng của văn hóa kinh doanh Trung Quốc. Người Trung Quốc không có thói quen bàn chuyện làm ăn vào bữa sáng. Họ chỉ bàn chuyện làm ăn vào bữa trưa và tối. Thương vụ có thể kết thúc trong bữa ăn thân mật. Khi dự tiệc nên đến sớm một chút để tỏ thành ý và nên mang theo một món quà nhỏ như chai sâm banh, chai rượi vang hoặc hộp bánh kẹo… Chỉ ngồi vào bàn tiệc khi chủ tiệc đã mời và ngồi đúng chỗ xếp cho bạn. Đối tác thường gắp thức ăn cho bạn. Cần cám ơn và có thể gắp lại thức ăn cho họ song phải bằng đũa chung. Cần mời các vị lớn tuổi và đối tác trước khi ăn, không ăn trước chủ tiệc. Thông thường tiệc của đối tác Trung Quốc rất thịnh soạn, rất nhiều món, nên ăn mỗi món một ít. Không cắm đũa vào bát cơm vì người ta liên tưởng đến bát cơm cúng. Ăn xong nên để lại một chút thức ăn trong bát cho thấy bạn đã ăn no. Ăn xong gác đũa song song ngang bát. Có thể xỉa răng song phải che miệng.

*Uống rượu:* Người Trung Quốc ít uống rượu mạnh, nhưng hay chúc rượu dồn dập. Trước khi uống, bạn nên có lời chúc sức khỏe hay hợp tác thành công… Ở Trung Quốc, người ta chấp nhận từ chối uống rượu, song mọi người đều phải tham gia chúc rượu bằng cách uống các đồ uống khác như nước hoa quả hay nước khoáng…

Nếu phải tổ chức chiêu đãi đáp lễ đối tác Trung Quốc chỉ nên tổ chức bữa tiệc ngang bằng bữa tiệc bạn được đối tác Trung Quốc mời dự. Nếu chiêu đãi lớn hơn, họ cho mình là chơi trội.

*Trao đổi thư tín:* Thư tín thương mại cần viết rõ ràng mạch lạc, tránh những câu thừa, đi thẳng vào vấn đề, không dùng tiếng lóng và có các đề mục chi tiết.

*Sử dụng luật sư:* chỉ sử dụng luật sư khi nảy sinh vấn đề liên quan đến pháp lý. Đây là điều khác đàm phán kinh doanh với người Mỹ, người châu Âu. Phải tìm được luật sư thông thạo luật pháp Trung Quốc.

Đàm phán kinh doanh nói chung và ở Trung Quốc nói riêng phải biết giữ bí mật.

Cuối cùng, cũng như người Việt Nam, người Trung Quốc rất coi trọng tâm linh. Họ thường xem ngày, giờ khi ký kết chính thức văn bản hợp đồng, khai trương dự án, công ty… Đây là điều các doanh nhân Việt Nam cũng cần phải biết khi làm ăn với họ.

Trung Quốc là nước lớn trải rộng lục địa châu Á, địa hình, khí hậu đa dạng, là nước đông dân nhất thế giới, là nền kinh tế lớn thứ hai thế giới chỉ sau siêu cường Mỹ. Trung Quốc có bề dày lịch sử, văn hóa, đặc biệt là văn hóa, là một trong các nôi của nền văn minh thế giới. Con người Trung Quốc bên cạnh những đức tính tốt đẹp như tinh thần yêu nước, quan hệ gia tộc chặt chẽ, cần cù lao động, sâu sắc,… cũng có những hạn chế. Tất cả những điều đó tạo nên phong cách đàm phán dân tộc Trung Quốc.

Việt Nam là nước láng giềng có chung biên giới với Trung Quốc có quan hệ chặt chẽ về lịch sử, văn hóa. Trung Quốc là đối tác chủ chốt hàng đầu của Việt Nam, nhất là về kinh tế - thương mại. Muốn làm ăn hiệu quả với thị trường Trung Quốc, doanh nhân Việt Nam cần tìm hiểu sâu về Trung Quốc, trong đó có phong cách đàm phán dân tộc và những điều cần biết khi đàm phán với đối tác Trung Quốc. Đó là một trong các nguyên nhân dẫn đến thành công trong kinh doanh.

* 1. **ĐÀM PHÁN VỚI DOANH NHÂN NGƯỜI NHẬT BẢN**
     1. **Đặc điểm đàm phán của doanh nhân người Nhật Bản**

Nhật Bảnlà tên của một quốc gia hải đảo hình vòng cung, có diện tích tổng cộng là 379.954 km² nằm xoải theo bên sườn phía Đông của lục địa châu Á. Đất nước này nằm ở phía Đông của Hàn Quốc, Nga và Trung Quốc và trải từ biển Okhotsk ở phía Bắc đến Hoa Đông ở phía Nam. Nhật Bản là quốc gia hàng đầu thế giới về khoa học và công nghệ. Được đánh giá là một cường quốc kinh tế, Nhật Bản là quốc gia có nền kinh tế lớn thứ ba toàn cầu tính theo tổng sản phẩm nội địa cũng như thứ ba theo sức mua tương đương chỉ sau Hoa Kỳ và Cộng hòa Nhân dân Trung Hoa và là đất nước đứng thứ 5 trên thế giới trong lĩnh vực đầu tư cho quốc phòng; xếp thứ 4 thế giới về xuất khẩu và đứng thứ 6 thế giới về nhập khẩu. Quốc gia này là thành viên của các tổ chức Liên Hiệp Quốc, G8, G4 và APEC.

Người Nhật là những người bắt chước giỏi, họ nắm bắt những tư tưởng khoa học tuyệt vời của các nhà khoa học đoạt giải thưởng Nobel phương Tây, biến nó thành những sản phẩm. Người Nhật không nổi bật trong danh sách những người được giải Nobel, nhưng họ lại là những người áp dụng vào thực tiễn các giá trị khoa học một cách tuyệt vời.

Tôn giáo của Nhật Bản dạy họ phải biết cam chịu với số phận. Đức tin của đạo Phật khác với đạo Thiên chúa ở nhiều điểm. Ví dụ, người Nhật Bản tìm mọi cách để tránh làm cho người khác bị bẽ mặt. Còn một người phương Tây có tham vọng lớn thì lại bằng mọi cách để tin chắc rằng người nào đó sẽ phải mất mặt. Điều đó tạo ra sự khác nhau lớn trong kinh doanh. Người Nhật Bản cảm thấy an toàn vì nhận thức được rằng họ sẽ không bị các bạn đồng nghiệp hoặc ông chủ của mình làm cho phải xấu hổ.

Nhật Bản không có các trường kinh doanh. Phương Tây thường chế nhạo việc Nhật Bản đưa vào quản trị kinh doanh những người được đào tạo quá cao và cả những người chưa đủ kinh nghiệm.

Trong khi Nhật Bản có thể không có các trường kinh doanh chính thức thì họ lại có thể có rất nhiều trường vừa học vừa làm (đào tạo tại chỗ: on-the-job training). Một người Mỹ nói rằng người Nhật chỉ có một trường kinh doanh và nó có tên là USD.

Người Nhật là những người theo chủ nghĩa bảo hộ mậu dịch và rất không công bằng. Đây là một sự thật rõ ràng cho tới năm 1967. Những hàng rào thương mại và sự hạn chế của Chính phủ đối với đầu tư nước ngoài đã làm tăng thêm sự ác cảm tự nhiên của người Nhật đối với đồ dùng nước ngoài. Các công ty phương Tây đã làm ngơ đối với chủ nghĩa bảo hộ mậu dịch của Nhật Bản khi nền kinh tế Nhật Bản còn chưa hùng mạnh. Tuy nhiên, sau đó, họ đã chống lại dữ dội và nhiều hàng rào của Nhật Bản đã bị xóa bỏ.

Sau đó, Nhật Bản cũng không còn là một cơ sở có lao động rẻ mạt mà nhiều nhà đầu tư nước ngoài tìm kiếm nữa. Các nhà nhập khẩu đã phải cạnh tranh với những công ty địa phương được xây dựng tốt trong một hệ thống phân phối hết sức phức tạp mà chỉ có người địa phương mới hiểu biết đầy đủ được. Hiện nay, đây vẫn còn là vấn đề tranh cãi đối với việc các hàng rào thương mại và đầu tư của Nhật liệu sẽ tiếp tục tồn tại nữa không.

Các công ty của Nhật Bản đầu tư nhiều hơn vào các nhà máy và trang thiết bị; vì vậy, các công xưởng của họ có năng suất cao hơn. Điều này đã là sự thật trong suốt 30 năm qua. Nhưng đây có thể không phải vì các công ty sẵn tiền vốn hoặc công nghệ mà có thể vì người lao động Nhật Bản được bảo đảm công việc làm suốt đời, không cảm thấy bị đe dọa bởi công nghệ mới. Trái lại họ còn hoan nghênh nó, vì mọi sự tăng thêm lợi nhuận cũng làm tăng tiền thưởng của họ.

Người Nhật Bản luôn dành dụm toàn bộ tiền của họ, trong khi ở những nước khác người ta sử dụng tiền để vui chơi, giải trí. Tỷ lệ tiết kiệm ở Nhật Bản (giống như tỷ lệ đầu tư) thường cao hơn ở các nước công nghiệp khác. Nhưng ai là người sống thoải mái hơn: Người Mỹ với những ngôi nhà lớn, thu nhập không chắc chắn và mức độ cầm cố khổng lồ hay người Nhật với những căn hộ nhỏ, việc làm bảo đảm và tiền gửi ngân hàng?

Người ta nói rằng: “Người lao động Nhật Bản bị đối xử như những người nô lệ”. Nếu vậy thì chưa bao giờ có được những người nô lệ làm việc có hiệu quả như vậy. Năm 1980, hàng của hãng Matsushita bán cho người lao động Nhật Bản đã gấp hai lần số bán cho người Đài Loan, Trung Quốc hoặc người Philippines. Luận điểm nô lệ là dựa trên cơ sở điều kiện sống gò bó của phần lớn các gia đình người Nhật và sự ngoan ngoãn dễ bảo của người công nhân khi đuợc điều sang làm công việc khác hoặc đến một vùng mới. Điều kiện sống gò bó là do khu vực sinh sống nhỏ hẹp của những hòn đảo Nhật Bản chứ không phải do các ông chủ Nhật Bản, ngoài bị xem như một người nô lệ, còn lại cuộc sống hạnh phúc nên họ không lựa chọn để thay đổi việc làm và nơi làm việc nhiều lần trong đời mình.

Các công ty Nhật Bản không lo lắng nhiều đến việc tạo lợi nhuận vì họ dựa vào các tập đoàn công nghiệp và tài chính Zaibatsu nổi tiếng. Tất cả những gì làm cho họ quan tâm là thị trường và xâm lấn thị trường của người khác.

Nói chung các quan hệ tài chính của các công ty Nhật Bản hoàn toàn khác với của các nước phương Tây. Các quan hệ với các ngân hàng thường là dài hạn và mang tính hỗ trợ, chứ không phải ngắn hạn và mâu thuẫn. Hơn nữa, cổ đông không phải là chúa tể. Bảo đảm cho họ hạnh phúc với dòng suối cổ phần ngày càng tăng không phải là một ưu tiên cao.

Các cổ đông phải trông nom để phát triển và gặt hái thành quả tiền vốn của họ.

Người Nhật Bản phải trông nom để phát triển và gặt hái thành quả tiền vốn của họ.

Người Nhật Bản có cái gì đó như một dạng năng lực kinh doanh cao cấp di truyền; hơi giống như những người Do Thái và đang âm mưu sử dụng nó để trả thù sự thất bại trong chiến tranh “Jap zips zap Brits” (người Nhật vươn lên dũng mãnh như người Anh) là một tiêu đề nổi tiếng khi công ty YKK khai trương một nhà máy ở Anh năm 1972.

Như vậy, không có gì đặc biệt đối với nền kinh doanh của Nhật Bản. Họ cũng sử dụng những yếu tố sản xuất như tất cả những người khác, bao gồm: tiền vốn, đất đai và lao động. Nhật Bản có ít đất đai và sau chiến tranh họ thậm chí còn có ít vốn hơn. Nhiệm vụ xây dựng lại nền kinh tế Nhật Bản chỉ còn dựa vào những người lao động Nhật Bản và họ đã thực hiện được một công việc vô cùng tốt đẹp.

Sống trong môi trường có thu nhập cao nên người Nhật Bản đòi hỏi rất khắt khe về chất lượng hàng hóa, bao gồm cả vấn đề vệ sinh, hình thức và dịch vụ hậu mãi.

Hàng hóa nhập khẩu vào thị trường Nhật Bản được kiểm soát bằng hệ thống luật pháp chặt chẽ vì các lý do bảo vệ quyền lợi an ninh quốc gia, lợi ích kinh tế hoặc bảo đảm an toàn vệ sinh thực phẩm cho người tiêu dùng Nhật Bản.

Những vết xước hàng hóa trong quá trình vận chuyển cũng có thể ảnh hưởng rất lớn đến quá trình tiêu thụ cả lô hàng và ảnh hưởng đến uy tín.

Ngoài ra, người Nhật Bản cũng rất nhạy cảm với giá tiêu dùng hàng ngày. Sau cuộc khủng hoảng kinh tế bong bóng vào cuối những năm 90 của thế kỷ trước, người Nhật không chỉ quan tâm đến vấn đề chất lượng mà còn rất chú ý đến sự thay đổi giá cả.

Đối tượng mua hàng chủ yếu là những phụ nữ nội trợ đi mua hàng ngày, có nhiều thời gian (tình trạng sau khi lấy chồng sẽ bỏ việc làm tại công ty vẫn còn phổ biến) nên họ rất quan tâm đến sự thay đổi về giá và về mẫu mã hàng hóa. Tuy vậy, tâm lý thích dùng hàng xịn, hàng đồ hiệu cho dù với giá rất cao vẫn không thay đổi nhiều so với trước đây.

Họ cũng quan tâm nhiều đến vấn đề thời trang và màu sắc hàng hóa phù hợp theo từng mùa xuân, hạ, thu, đông. Mặt khác, tính đa dạng của sản phẩm là yếu tố vô cùng quan trọng cho việc thâm nhập thị trường. Trên thực tế, trong các siêu thị ở Nhật Bản có vô số những kiểu dáng, loại của cùng một loại hàng tiêu dùng.

* + 1. **Những lưu ý khi đàm phán với doanh nhân người Nhật Bản**

Theo một số chuyên gia chuyên nghiên cứu về Nhật Bản, khi kinh doanh với người Nhật, các doanh nghiệp Việt Nam cần lưu ý tới một số điểm sau đây:

*1. Giữ lời hứa dù là những việc nhỏ nhất*

Đặc biệt, các doanh nhân Nhật Bản coi trọng ấn tượng trong buổi gặp mặt đầu tiên hay trong đợt giao dịch đầu tiên. Điều này có nghĩa khi các doanh nghiệp Việt Nam không thực hiện được lời hứa, thì việc đầu tiên là phải xin lỗi, cho dù vì bất kỳ lý do gì. Việc giải thích lý do phải được thực hiện hết sức khéo léo và vào những thời điểm phù hợp.

*2. Trao đổi thông tin, đàm phán rất lâu và kỹ, làm việc rất máy móc*

Cho dù là công ty thương mại đơn thuần, trong đại đa số trường hợp, khách hàng Nhật Bản vẫn yêu cầu đối tác làm ăn đưa đến tận nơi sản xuất để tận mắt chứng kiến tổ chức, năng lực sản xuất của bạn hay của đối tác sản xuất hàng cho bạn. Nhưng khi bắt đầu vào giao dịch chính thức thì các công ty Nhật Bản lại nổi tiếng là ổn định và trung thành với bạn hàng.

*3. Thời gian đặt hàng thử, số lượng nhỏ kéo dài rất lâu*

Nhiều khi, sau vài đơn hàng đầu tiên với số lượng ít, doanh nghiệp phía Việt Nam không đủ kiên trì để tiếp tục nên đã không nhiệt tình trong giao tiếp kinh doanh, dẫn đến mất khách hàng tốt trong tương lai.

*4. Việc tham gia hội chợ thương mại tại Nhật Bản là rất quan trọng*

Nó không chỉ giúp tìm kiếm khách hàng mới mà còn khẳng định tính thường xuyên, ổn định trong kinh doanh với khách hàng cũ.

Tuy nhiên, việc tham gia hội chợ tại Nhật Bản thường rất tốn kém, chưa kể những mẫu mã hàng hóa chọn để trưng bày nên có sự trao đổi và thống nhất trước với những khách hàng truyền thống của mình, tránh tình trạng vi phạm cam kết về mẫu mã trước đó.

*5. Thái độ lịch sự tại gian trưng bày*

Người phụ trách bán hàng không được ăn, uống trước mặt khách hàng, cho dù phía trước gian hàng chỉ thấy có khách đi qua, đi lại. Phải luôn đứng, tươi cười mời chào khách với thái độ thật niềm nở và cám ơn cho dù khách đó chỉ nhìn vào gian hàng của ta rồi lại đi luôn.

*6. Coi trọng chuyện gặp mặt trước khi bàn bạc hợp tác*

Họ cũng rất chu đáo trong việc chăm sóc khách hàng. Việc mời ăn, đón, tiễn sân bay (đặc biệt là nếu vào được tận trong máy bay để đón thì sẽ gây được ấn tượng đặc biệt với bạn). Trong giao dịch thương mại, vấn đề quan hệ cá nhân là vô cùng quan trọng.

Chú ý, trong bữa ăn mời khách, ta nên chủ động tiếp đồ uống cho cho khách, cố gắng làm sao để khách không bao giờ phải tự rót rượu cho mình trong suốt bữa ăn.

1. *Văn hóa trao danh thiếp*

Nhật Bản là một trong những nước hay sử dụng danh thiếp nhất thế giới. Việc không có hay hết danh thiếp khi giao dịch không bao giờ để lại ấn tượng tốt với khách hàng.

1. *Trực công ty*

Người Nhật sẽ cảm thấy rất bất ổn về đối tác khi họ gọi điện đến công ty mà không thấy có người trả lời máy điện thoại hoặc trả lời không đúng mực.

1. *Rất thích khi đối tác sử dụng được tiếng Nhật*

Vì như thế họ cảm thấy gần gũi hơn. Mặt khác, ở những doanh nghiệp vừa và nhỏ, số người nói được tiếng Anh rất ít.

1. *Người Nhật Bản rất coi trọng giờ hẹn*

Vì vậy, khi đi làm việc với khách Nhật, ta phải chủ động lựa chọn phương tiện hợp lý và thời gian đảm bảo tránh bị muộn vì lý do tắc đường.

1. *Tóm tắt nội dung đàm phán*

Sau khi đàm phán hay thống nhất vấn đề gì đó dù là không quan trọng lắm cũng cần phảilàm bản tóm tắt nội dung đã thống nhất gửi lại cho đối tác.

1. *Tặng quà*

Chú ý tặng quà khách vào một số dịp lễ của Nhật như dịp Ô Bôn (tháng 7), dịp này nên gửi đồ ăn; dịp cuối năm dương lịch nên tặng   
đồ uống.

1. *Gửi thiệp chúc mừng*

Nhân dịp ngày thành lập công ty cần gửi thiếp chúc mừng đối tác; gửi thiếp chúc mừng Giáng sinh và năm mới (lưu ý: thiếp chúc mừng phải được gửi tới tay đối tác trước ngày Giáng sinh, tốt nhất là vào khoảng nửa đầu tháng 12).

1. *Hàng hóa* *giao dịch mua bán*

Hàng hóa bán cho người Nhật bất kỳ loại gì cũng phải có *hình thức đẹp, sạch sẽ*. Bao bì sản phẩm phải rất cẩn thận đúng tiêu chuẩn, hình thức đẹp, kích thước hợp tạo được sự lôi cuốn và tiện dụng cho người sử dụng. So với các thị trường khác, tại Nhật Bản đối với một số mặt hàng như hàng quà tặng, chi phí cho bao bì chiếm tỷ trọng cao hơn trong giá thành sản phẩm.

**8.3. ĐÀM PHÁN VỚI DOANH NHÂN NGƯỜI MỸ**

**8.3.1. Nước Mỹ và sự hình thành tính cách Mỹ**

Trong bài viết nước Mỹ và sự hình thành tính cách Mỹ của   
ThS. Trịnh Sơn Hoàn (đăng trên Tạp chí Triết học, 2012), tác giả đã nêu và phân tích khái quát quá trình hình thành, phát triển của nước Mỹ từ khi châu Mỹ được phát hiện, nước Mỹ ra đời và phát triển bởinhững cuộc di dân. Tác giả Trịnh Sơn Hoàn phân tích:

Năm 1492, việc Christopher Columbus (1451 - 1506) phát hiện ra châu Mỹ là một sự kiện lớn trong lịch sử phát triển nhân loại. Đây được xem là một trong những thành tựu có vai trò làm biến đổi thế giới. Kể từ khi châu Mỹ (đặc biệt là Bắc Mỹ) được định vị trên địa cầu, người ta dần dần phát hiện thấy tiềm năng dồi dào của vùng đất này và những cuộc di dân đến đó cũng bắt đầu diễn ra một cách ồ ạt. Vậy, điều gì đã hấp dẫn nhiều người đến đất Mỹ để lập kế sinh nhai?

Mỹ là nơi “có khí hậu ôn hòa của các nước Pháp, Tây Ban Nha hay Ý ở các bang phía Bắc, và gần như Á nhiệt đới của nước Maroc hay miền Nam Algérie, ở các bang phía Nam”. Và “dĩ nhiên các khí hậu này còn chịu ảnh hưởng của các dòng Đại Dương, của thiên nhiên và độ cao của địa thế, của các hồ lớn, của chế độ gió. Chẳng hạn, mùa đông ở Minnesota thường lạnh hơn ở Lorraine hay ở Áo tuy gần như là cùng vĩ tuyến. Có điều chắc chắn là: không cực nóng và cũng không cực lạnh, khí hậu Hoa Kỳ là một thứ khí hậu lành và tăng lực, khuyến khích làm việc và đã đem lại những phần thưởng to lớn cho những người di dân châu Âu. Những người di dân này trong suốt ba thế kỷ đã kéo tới đây - thoạt đầu theo từng nhóm nhỏ, kế đó với số lượng lớn - để phát huy niềm tin tôn giáo, trí tuệ và bắp thịt của họ, lòng yêu thích sống tự do và ước muốn sống thoải mái” [Lê Minh Đức, Nguyễn Nghị, 1994, tr.6]. Ở Mỹ, “*có những ngọn núi cao, những cánh đồng lúa phì nhiêu, bằng phẳng; có cả sa mạc khô cằn, có những vùng nhiệt đới xanh tốt, có những cánh đồng cỏ bao la, có dải bờ biển lởm chởm và có cả những ngọn đồi nhấp nhô*” [Lê Minh Đức, Nguyễn Nghị, 1994, tr.6]. Bên cạnh đó, ở Mỹ, trong lịch sử người ta không quên rằng “vàng trộn với đất” mà bản thân người da đỏ ở đây không hề biết đến giá trị của nó.

Có nhiều nguyên nhân tạo nên kết quả di cư đến nước Mỹ, nhưng theo Cố Tổng thống J.Kennedy chủ yếu là “do ba áp lực chính: sự khắc nghiệt của tôn giáo, áp lực chính trị, khó khăn về kinh tế là những nguyên nhân chính của sự di dân hàng loạt” [Đặng Ngọc Dũng Tiến, 2001, tr.239] đến vùng đất này. Tuy nhiên, khi nói đến hệ quả của những cuộc di cư đến nước Mỹ thì vấn đề được truy xét không chỉ dừng lại ở mặt định lượng, mà còn là vấn đề định tính của nó. Bởi lẽ, di dân không chỉ mang theo số lượng con người đến Mỹ, mà còn mang theo cả văn hóa của khắp mọi nơi trên thế giới đến vùng đất này. J.Kennedy đã dẫn lại lời của nhà thơ Walt Whitman (1819 - 1892) rằng, “*chúng ta là một dân tộc gồm nhiều dân tộc*” [Vương Kinh Chi, 2000, tr.43]. Vì thế, trong hành trang của mỗi người di cư đến đây đều ít nhiều mang trong đó bản sắc văn hóa riêng của dân tộc họ. Đây là những cái riêng phong phú, đa dạng góp nhập vào kho tàng Mỹ để làm nên bản sắc Mỹ.

Thế hệ đầu tiên của nước Mỹ là những con người can đảm phi thường từ khắp các châu lục, đó là những con người có ý chí mạnh mẽ, dám dứt bỏ nơi chôn nhau cắt rốn của mình để bước chân đến một vùng đất hoàn toàn mới lạ. Người Tây Ban Nha là những người đầu tiên đặt chân tới nước Mỹ, tiếp đến là người Pháp, người Hà Lan, người Thụy Điển,… Người Anh đến nước Mỹ chậm hơn nhưng lại không phải “uống nước đục”. Họ dần dần chiếm ưu thế và làm bá chủ nơi này.

Những con người thuộc thế hệ đầu tiên của nước Mỹ đều giống nhau ở một điểm là: phóng thích mình ra khỏi sự ràng buộc về đạo đức, có tinh thần tiên phong, dám mạo hiểm, dám hy sinh, có niềm tin mãnh liệt vào tương lai. Người ta thừa nhận, “kỷ nguyên của Jackson tháo vát và ít quan tâm đến nghệ thuật nhưng giỏi xoay sở để có thể hoàn thành tốt những gì mà mình tiến hành. Người Mỹ trên vùng biên giới mới này đôi khi là cả những người quê kệch, thô lỗ nhưng họ là những người làm việc có hiệu quả, sản xuất giỏi, có đầu óc thực tế hướng về tương lai và đoàn kết gắn bó với nhau” [Nguyễn Thái Yên Hưng, 2005, tr.132]. Trong so sánh, nhà văn Mark Twain (1835 - 1910) đã chỉ ra rằng, tính cách người Âu bảo thủ, còn người Mỹ thì thực dụng.

Từ rất sớm, những cư dân xây dựng nước Mỹ đã xác định phương hướng sinh tồn cho mình. Trước mắt, để có thể “tồn tại”, họ phải “rũ bỏ” lại đằng sau ý thức hệ phong kiến châu Âu. Đối với họ, đó là truyền thống không còn phù hợp với không gian sinh sống mới. Những luân lý trong quan hệ giai cấp mà phong kiến châu Âu tạo ra đã trở thành một món ăn tinh thần tẻ nhạt và cần phải được thay thế bằng một thứ khác. Ý thức hệ được xây dựng một cách hào hứng, cả cộng đồng người Mỹ mới đồng tình xây dựng một phong thái tinh thần mà trong đó họ cảm nhận được sức sống mạnh mẽ, đủ lực để xóa bỏ trạng thái sống cũ kỹ của văn hóa truyền thống châu Âu.

Ở Mỹ, có một khái niệm văn hóa đã thành văn: “Nồi hầm nhừ” (Melting-pot). Với người Mỹ, ai cũng hiểu điều này. Đó là, tất cả mọi thứ đều được cho vào “nồi nấu” để nấu cho nhuyễn, hoặc có thể hiểu nó là một nơi mà ở đó những con người, những nền văn hóa và tư tưởng các loại đan xen lẫn nhau. Ai xứng danh là một người Mỹ, thì người đó phải hấp thu một cách tất yếu những giá trị văn hóa khác nhau, và sự hấp thu của họ góp phần hình thành nên phong cách Mỹ. Crèveoeur (1735 - 1813), năm 1782 đã nói rằng, “những cá nhân thuộc đủ các dân tộc trà trộn nhuần nhuyễn thành một chủng tộc mới, và từ đó sẽ xuất hiện con người mới với nhiều đặc điểm” [Nguyễn Thái Yên Hưng, 2005, tr.143]. Sau đó, năm 1908, Zangwil (1864 - 1926) đã cụ thể hóa bằng vở kịch “Nồi hầm nhừ” (The melting-pot) tại Washington, nhằm tôn vinh lãnh địa trú thân của những người biệt xứ và ca ngợi sự hòa hợp về hôn nhân giữa những con người thuộc các dân tộc khác nhau. Và, càng tiến gần đến sự phồn thịnh của nền văn minh công nghiệp thì tính chất của “Melting-pot” càng được trộn nhuyễn vào mọi góc cạnh của đời sống. Nhà công nghiệp Ford đã chuyển tải tinh thần “Nồi hầm nhừ” của người Mỹ bằng hành động đầy tự hào trong một buổi trao thưởng cho công nhân như sau: “Trước một màn sân khấu vẽ một chiếc tàu buông neo ở bến cảng nơi người nhập cư đổ bộ, có đặt một chiếc lò lớn được nối vào tàu qua một chiếc cầu nhỏ. Hơn hai trăm thanh niên từ tàu lên chui vào lò, lúc bước ra mặt mày rạng rỡ, phấn khởi vì đã trải qua quá trình “tôi luyện” để trở thành người Mỹ. Trước khi bước vào lò, những thanh niên ấy đã vứt lại quần áo rách bẩn của người di cư, và họ ra khỏi lò với những bộ quần áo mới. Hàng nghìn khán giả theo dõi. Người ta hỏi học viên ở lò ra: “Bạn có phải là người Mỹ - Ba Lan hay người Mỹ - Ý không?” Họ trả lời: “Không! Tôi là người Mỹ” [Nguyễn Thái Yên Hưng, 2005, tr.72].

Trong cuốn “Văn minh Hoa Kỳ”, Jean Pierre Fichou viết: “Làn sóng di dân vào Mỹ vừa nhiều vừa liên tục, chỉ nhất thời bị biến loạn vào những thời kỳ khủng hoảng, suy thoái kinh tế ở các nước có di dân, hoặc trái lại, do có sự vẫy gọi của tân thế giới. Hệ quả đầu tiên là sự muôn hình, muôn vẻ của các cội nguồn sinh học và văn hóa. Những cuộc hôn nhân giữa những người dân tộc khác nhau đã góp phần rất lớn vào thành công của “Melting-pot”: Người Ariang, Do Thái, da đen, da vàng trộn lẫn với nhau, dù rằng cho tới gần đây những cuộc hôn nhân ấy hãy còn hiếm. Con cái những cặp vợ chồng đó tiếp nhận hai dấu ấn văn hóa của bố và mẹ, cộng với dấu ấn của môi trường xã hội, nhất là trường học. Tiếng Anh nhanh chóng trở thành sợi dây liên kết bền vững. Sự pha trộn bẩm sinh ấy hẳn là nguồn gốc của tinh thần bao dung, trí óc cởi mở, yêu thích những tình thế quá độ. Cũng có thể tìm thấy ở đó nguyên nhân sự ít quan tâm đến quá khứ, hướng nhiều vào tương lai” [Jean Pierre Fichou, 1998, tr.33].

“Nồi hầm nhừ” đối với người Mỹ là một huyền thoại. Nó khảm sâu vào tâm trí người Mỹ một ước mơ, một khát vọng rũ bỏ sự “rác rưởi” để khoác lên mình ánh hào quang của sự giàu có. Tuy nhiên, đây cũng chỉ là ước vọng mang tính lý tưởng hóa, đôi khi dùng để cổ vũ hoặc tuyên truyền, vì thực tế người Mỹ sống đối diện với nhau hơn là kề vai sát cánh. ở Mỹ, tinh thần dân chủ, công bằng của người da trắng (Anglo-saxon) ưu trội chỉ như một tấm màn che mỏng manh, mà nhìn từ xa người ta tưởng là trong trắng và tinh khiết, nhưng sau động thái “vén màn” người ta ngỡ ngàng vì biết người da đỏ bị diệt chủng, người da đen bị nô lệ hoá và từ đó, “Nồi hầm nhừ” chỉ còn như “một cái bẫy giương giương để đánh lừa chú chim non” (theo cách nói của Jean Pierre Fichou). Điều đó khiến “Nồi hầm nhừ” ngày nay ở Mỹ luôn âm ỉ nhiệt độ nóng bỏng và gây ra nhiều vết rạn nứt, làm cho tinh thần gắn kết truyền thống của người Mỹ ngày càng doãng ra.

Tất cả những ai, dù ở phương trời nào, khi đến Mỹ đều được khuôn đúc thành một khối. Những con người hướng tầm nhìn và bước chân đến miền “đất hứa” không chỉ mang theo thân xác, ý chí khẳng định mình, mà còn gói trong đó hành trang văn hóa của dân tộc họ. Tuy nhiên, khi đến đây - đối diện trước một tồn tại mới, bắt buộc họ phải tẩy rửa những vết tích quá khứ để hội nhập và “đeo bám”, để “rượt đuổi” và tìm kiếm sự thành công [Jean Pierre Fichou, 1998, tr.33].

Thiết chế của một nền dân chủ, tự do là chất xúc tác để hình thành nên cá tính dân tộc Mỹ và nó được biểu trưng bằng những cá nhân trong xã hội. Chủ nghĩa tự do Mỹ dựa trên chủ nghĩa bình quân và thuyết đa nguyên cho thấy, tiêu chí sinh tồn của một nước Mỹ đa sắc tộc, đó là có lợi ích cá nhân thì mới có tiến bộ, sự bình đẳng về cơ hội cho phép ai cũng có thể phát huy khả năng trong bối cảnh “trăm hoa đua nở”. Mỗi người Mỹ đều tự khẳng định rằng, dù trong xã hội làm nghề gì, giàu hay nghèo, đã có những hành động gì... thì chính tôi đã tự tạo ra bản sắc của tôi. Vì vậy, mỗi người Mỹ không chịu nhờ vả ai, họ đi lên bằng chính đôi chân của mình bởi họ quan niệm rằng, “vận mệnh không ai trao cho mình bằng chính mình tạo ra”. Với suy nghĩ đó, họ chấp nhận hứng trải cuộc sống trong niềm tin, sự lạc quan về một kết cục tốt đẹp. ở Mỹ, chủ nghĩa tự do là cơ sở cho chủ nghĩa cá nhân phát triển, vì trong dòng chảy cuộc sống mỗi cá nhân tự khẳng định mình trong sự sáng tạo. Sự sáng tạo đó được xã hội công nhận trong chừng mực cá nhân đó thành đạt và có ích cho xã hội. Chủ nghĩa tự do ở Mỹ cũng có quan hệ mật thiết với đạo Tin Lành và Thanh giáo, bởi lẽ nó cho phép con người một mình đối diện trực tiếp với Chúa để tự do lựa chọn, tự giao ước. “Ngay thuở bình minh của sự ra đời của nước Mỹ, những nhóm nhỏ di dân đã ấp ủ một niềm tin mạnh mẽ vào sứ mạng xây dựng một vương quốc của Chúa Trời trên “miền đất hứa” này. Sự thông giao của Chúa với tín hữu Thanh giáo coi thành công vật chất là sự minh chứng về ơn huệ của Chúa. Lòng khao khát của cải, lòng hăng say lao động và vui sống đạm bạc, tất cả như biện minh cho việc kinh doanh buôn bán chính là một phương thức giành thắng lợi” [Vương Kinh Chi, 2000, tr. 14].

Một phương châm sống đã thành truyền thống của người Mỹ là phải tự làm nên chính mình - thân lập thân (self-made man). Người Mỹ quan niệm rằng, giá trị hữu dụng với cá nhân không thể có được từ một sự may rủi nào, nó phải là kết quả của sự nỗ lực cá nhân. Đây chính là cơ sở tạo nên tính tự chủ về hành vi trong mỗi hành động của người Mỹ, họ quyết đoán trong hành động và có bản lĩnh chịu trách nhiệm đối với những hành động của mình. Để làm được điều này, đôi khi người Mỹ chấp nhận mạo hiểm. Nhưng vì lợi ích, họ chấp nhận lao vào vòng xoáy của sự tiến thân, “vươn vượt” lên phía trước để theo đuổi lợi ích, và xem mạo hiểm chỉ là một yếu tố trên con đường đi đến thành công. “Nếu hành động trong mạo hiểm sẽ có một nửa cơ hội thành công và một nửa nguy cơ thất bại, nhưng nếu không hành động thì không có gì cả. Vì vậy, nên hành động để có thể thành công”. Đó là suy luận của một người Mỹ khi đối diện với cơ hội và thách thức. Đối với người châu Âu, nếu không làm được cái gì tốt nhất thì thà rằng chẳng có gì; ngược lại, với người Mỹ, thà có được một cái gì đó còn hơn không có gì cả. Vì thế, hành động trong cuộc sống luôn được người Mỹ tôn thờ như một tín ngưỡng [Vương Kinh Chi, 2000, tr. 14].

Người Mỹ quan niệm hành động là phải thúc đẩy để tạo ra một hiệu quả nào đó và nó phải giúp ích cho sự tồn hữu của họ. Họ quả quyết rằng, cái gì có “tác dụng” thì cái đó là chân lý, chân lý là “hiệu quả”, càng nhiều chân lý càng tốt. Để hành động có hiệu quả, mỗi cá nhân Mỹ lao phóng vào thực tiễn bằng sự dũng cảm và quyết đoán của ý chí, dám đối diện với thách thức và vượt qua nó để đạt đến thành công. Mọi hành động phải luôn xác định rõ mục đích và mục đích cuối cùng là “hiệu quả”. Hiệu quả chính là thước đo giá trị hành động.

Ở Mỹ, đứng trước “giá trị tiền mặt” thì mọi người đều bình đẳng như nhau: “Anh ta hài lòng vì ở đây (Mỹ) không phải là bác sĩ mới được tôn trọng, người ta không cần biết gốc gác anh là ai? Bố anh làm nghề gì?,... Chỉ cần có tiền là có thể mua xe Mescedes, tậu biệt thự, lên giai cấp dễ dàng... Nhiều nhà chính khách không giàu, mà còn khoe gốc gác hèn kém của mình. Người nước ngoài chê người Mỹ quá ư vật chất lý tài, họ chưa thấy hết giá trị tượng trưng cho thành công cá nhân của đồng tiền” [Nguyễn Thái Yên Hưng, 2005, tr.72].

Những người Mỹ thành đạt và trở nên giàu có như thế giới biết đến không phải là một sự ngẫu nhiên, may rủi hay “ngồi mát ăn bát vàng”. Thành quả của họ luôn nằm sau sự nhọc nhằn nắng mưa, chịu khó, chăm chỉ, biết tiết kiệm, sống có kỷ luật và coi trọng đạo đức lao động. Đạo đức lao động của người Mỹ thể hiện ở việc họ không chỉ biết quý giá trị của đồng tiền có được từ “mồ hôi, xương máu và nước mắt”, mà còn coi đó là một sự ân sủng của Thiên Chúa. Lịch sử “Lễ Tạ Ơn” của người Mỹ viết: “Năm 1620, có một tàu buồm mang tên “Hoa tháng Năm” (Mayflower), sau 65 ngày trôi nổi trên mặt biển đã đến New England của châu Mỹ. Trên thuyền có tất cả 102 người... Mùa đông năm 1621, số người này gặp giá rét dữ dội, lại bị một số bệnh truyền nhiễm nguy hiểm, khiến họ phải trải qua một cuộc sống hết sức khổ sở. Sau tai nạn trên, con số 102 người lúc ban đầu chỉ còn sống có 44 người và trong số đó chỉ có 7 người đủ sức khỏe để chôn người chết. Mặc dù phải chịu sự khổ sở như vậy, thế mà khi con thuyền “Hoa tháng Năm” bắt đầu trở về nước Anh, không có một người nào chịu theo thuyền trở về nước cả!... Mùa thu 1621, họ trúng mùa to. Thế là họ tổ chức ngay một buổi tiệc tạ ơn giữa đồng nội” [Vương Kinh Chi, 2000, tr.14]. Khi đó, những người Mỹ đầu tiên nghĩ rằng, Chúa đã thương tình cứu vớt sự sống bằng những giá trị đích thực; vì vậy, phải tạ ơn Chúa! Điều này chứng thực rằng, ở Mỹ, yếu tố tôn giáo chiếm giữ một vị trí quan trọng trong văn hóa. “Chúa” có vai trò trọng yếu trong đời sống tinh thần của một bộ phận không nhỏ người Mỹ.

Ở Mỹ, yếu tố cá nhân luôn được đề cao hơn cả trong văn hóa, chính điều này đã làm nổi bật “cá tính Mỹ”. Người Mỹ luôn chống lại quan điểm cho rằng “tất cả mọi người đều giống nhau”. Họ nêu khẩu hiệu: “Hãy là chính mình”. Và, không có lý do gì phải thay đổi cách ứng xử để hợp với số đông”. “Nếu muốn một việc gì đó được thực hiện tốt, phải tự tay mình làm lấy” hoặc “về lâu về dài, người duy nhất mà bạn có thể tin cậy, đó là chính mình”.

Tính cách Mỹ có những giá trị phổ quát đã được định hình. Tuy nhiên, nhìn từ giác độ đơn sắc thì nó lại luôn vận động không ngừng, vì mỗi cá nhân Mỹ luôn là một chủ thể bất định. Francis Lieber (1800 - 1872) từng nói: “Ở Mỹ, ông cảm thấy mình bị buộc vào cánh quạt của cối xay gió…sự vận động trở thành sứ mệnh lịch sử” [Jean Pierre Fichou, 1998, tr.51]. Người ta cũng nói vui với nhau rằng, người Mỹ cử động cả trong khi ngủ. J.P.Fichou đã ví von: “Hoa Kỳ là đất nước của những bánh xe lăn”.

Sự hình thành cá tính Mỹ theo dòng chảy của lịch sử nước Mỹ không thể thiếu vắng triết học Mỹ. Như F.Nietzche (1844 - 1900) nói, triết học là yếu tố cơ bản (bên cạnh tín ngưỡng và khoa học) làm nên văn hóa Mỹ. Tuy nhiên, triết học Mỹ không như triết học châu Âu, vì ở châu Âu triết học là sản phẩm của nhà kính, của tư duy bị cuốn hút bởi những khái niệm tinh tế, còn ở Mỹ, triết học là sản phẩm của tự nhiên. Triết học Mỹ không xây dựng lâu đài bằng những khái niệm mà nó là một nền triết học tự do, tung bay ngoài trời. Nó chủ trương lảng tránh những vấn đề của triết học truyền thống, không thích bàn đến những vấn đề trừu tượng, chỉ chú tâm vào những vấn đề cụ thể mang lại lợi ích thiết thân cho con người. Trong sự đua nở của triết học Mỹ (triết học phân tích, triết học khoa học, trường phái lịch sử, chủ nghĩa Frued mới, chủ nghĩa hiện thực mới, chủ nghĩa nhân vị, chủ nghĩa tự do, chủ nghĩa cá nhân, chủ nghĩa hiện sinh,…) thì chủ nghĩa thực dụng được xem là biểu trưng của văn hóa Mỹ, nó là đặc sản tinh thần của nước Mỹ, đã thấm sâu vào tính cách Mỹ. “Nếu nói có loại triết học nào trên thế giới bắt nhịp chặt chẽ nhất với mạch đập của thời đại, trước hết cần nêu lên triết học chủ nghĩa thực dụng của nước Mỹ, được nảy sinh theo tiếng gọi của thời đại Mỹ, có chung số phận với sự phát triển của xã hội Mỹ, trở thành triết học nhân sinh của người Mỹ” [Vương Ngọc Bình, William James, 2004, tr.69]. Quả thật, đối với người Mỹ, chủ nghĩa thực dụng được xem như một loại phương pháp chỉ dẫn mỗi cá nhân hành động hướng đến hiệu quả. Mỗi khi nói đến nó, người ta nghĩ ngay đến nước Mỹ; ngược lại, khi nói đến nước Mỹ, người ta cũng nghĩ ngay đến chủ nghĩa thực dụng.

Tóm lại, nước Mỹ với những yếu tố tự nhiên cùng sự chuyển biến xã hội từ khi hình thành cho đến khi nó đi vào quỹ đạo phát triển là quá trình hình thành nên tính cách Mỹ. Nước Mỹ có điều kiện phát triển không giống bất kỳ một quốc gia nào trên thế giới và tính cách của người Mỹ cũng khác biệt tương tự. Nhờ tính cách này mà người Mỹ luôn xác định được phương hướng nhân sinh phù hợp để hành động và có hiệu quả tốt.

Một quốc gia thịnh hay suy chủ yếu là do yếu tố con người của quốc gia đó. Chính người Mỹ và tính cách của họ đã làm nên sự phồn vinh và thịnh vượng của đất nước họ. Bằng nội lực con người cộng với “thiên thời, địa lợi”, nước Mỹ đã trở thành một siêu cường về nhiều lĩnh vực chỉ sau 4 thế kỷ. Cá tính Mỹ là sự hòa quyện lẫn nhau bởi các giá trị văn hóa, văn minh của nhiều dân tộc trên thế giới. Nó là một cá tính tồn tại trong đa dạng nhưng lại hết sức độc đáo. Sự độc đáo này đã làm nên một phong cách riêng biệt – phong cách Mỹ [Vương Ngọc Bình, William James, 2004, tr.69].

**8.3.2. Văn hóa giao dịch kinh doanh của Mỹ**

***8.3.2.1. Thời gian và lịch trình làm việc***

Người Mỹ muốn biết trước nội dung cuộc gặp, vai trò và quyền hạn, và thậm chí cả thân thế sự nghiệp của khách. Rất nhiều trường hợp, nhất là đối với các cuộc gặp với các quan chức chính phủ hoặc lãnh đạo doanh nghiệp cấp cao, bên chủ thường yêu cầu gửi trước tiểu sử tóm tắt của trưởng đoàn. Họ thường định trước thời lượng cho các cuộc gặp gỡ (các cuộc tiếp xã giao thường kéo dài 30 - 45 phút và hiếm khi quá 1 tiếng) và không ngại ngùng chủ động kết thúc khi hết giờ, nhất là khi họ có việc bận tiếp sau đó, hoặc thấy cuộc gặp không mang lại lợi ích gì. Không thiếu những cuộc gặp kết thúc trong khi phía khách chưa kịp đề cập hết các vấn đề muốn nói.

Người Mỹ thường rất đúng giờ. Sự chậm trễ được hiểu là thiếu quan tâm, coi thường đối tác hoặc kém cỏi trong sắp xếp thời gian. Ở các thành phố lớn thường xảy ra tắc nghẽn giao thông thì có thể cho phép sớm muộn đôi chút song không nhiều. Nếu không may bị muộn 10 - 15 phút thì nên gọi điện thoại báo trước và xin lỗi, và nếu có thể hãy cho biết lý do. Nhiều thành phố ở Hoa Kỳ rất rộng; đi từ địa điểm này đến địa điểm khác có khi mất hàng giờ. Do vậy, khi sắp xếp các cuộc gặp cần phải tính trước thời gian đi lại và trừ hao thời gian tắc nghẽn giao thông. Ngược lại, đến sớm có thể làm bên chủ bối rối do chưa sẵn sàng tiếp đón hoặc được hiểu là quá sốt ruột hoặc không có việc gì tốt hơn để làm. Nói chung, nên đến vào đúng thời gian ghi trên giấy mời hoặc đã hẹn.

Cũng vì muốn tiết kiệm thời gian, nên các cuộc gặp làm việc với người Mỹ thường là ngắn, tập trung và đi thẳng vào vấn đề. Đối với một số nền văn hóa vừa gặp nhau đã bàn ngay đến chuyện làm ăn thì có thể bị coi là mất lịch sự, trong khi đó người Mỹ lại thích nói chuyện làm ăn trước, sau đó mới nói đến chuyện cá nhân và các chuyện khác. Vì vậy, thường thì khách, nhất là những người chào hàng phải chuẩn bị rất kỹ và đi thẳng vào nội dung sau những câu chào hỏi xã giao ngắn gọn. Yêu cầu này càng quan trọng nếu cuộc làm việc được tiến hành thông qua phiên dịch vì thực chất thời gian làm việc chỉ còn tối đa một nửa. Trong các cuộc họp hoặc gặp gỡ làm việc, người Mỹ có thể cắt ngang lời nhau để hỏi hoặc nêu ý kiến của mình. Thói quen này có thể bị coi là bất lịch sự trong một số nền văn hóa châu Á. Do vậy, các nhà kinh doanh nước ngoài không nên ngạc nhiên khi bị người Mỹ cắt lời để hỏi hoặc nêu ý kiến của họ.

Khi thấy không còn nội dung cần thảo luận và bên chủ không muốn nói sang vấn đề khác thì khách cũng nên chủ động kết thúc cuộc gặp. Nếu cuộc gặp đã đủ dài và bạn thấy có người vào phòng thì thầm với người tiếp chính bên chủ hoặc đưa cho người đó một mảnh giấy thì bạn cũng nên hiểu đó là tín hiệu bên chủ muốn kết thúc cuộc gặp. Trước khi kết thúc cuộc gặp nên chủ động tóm tắt những việc đã bàn hoặc thỏa thuận và nói rõ những việc mà hai bên dự định sẽ triển khai. Sau mỗi cuộc gặp gỡ quan trọng, phía khách nên gửi thư cám ơn và tranh thủ nhắc lại những vấn đề mà hai bên đã bàn hoặc thỏa thuận.

***8.3.2.2. Danh thiếp và trang phục***

Danh thiếp không quan trọng đối với người Mỹ. Người Mỹ trao danh thiếp cho nhau không trịnh trọng như người châu Á. Người Mỹ thường chỉ nhìn lướt qua hoặc thậm chí không nhìn danh thiếp trước khi cất đi hoặc bỏ vào túi. Thói quen này không có nghĩa là người Mỹ không tôn trọng đối tác, bởi vì họ quan niệm tập trung vào người đang đối thoại với mình quan trọng và thể hiện tôn trọng hơn là nhìn vào danh thiếp. Tuy nhiên, danh thiếp của đối tác vẫn được các nhà kinh doanh Mỹ lưu giữ để có địa chỉ liên hệ khi cần thiết, đặc biệt là đối với những người mà sau cuộc nói chuyện họ thấy cần phải giữ quan hệ.

Ngoài xã hội, nhìn chung, người Mỹ mặc rất thoải mái, không cầu kỳ và không quan tâm nhiều đến cách ăn mặc của người khác. Trên đường phố, đôi khi rất khó có thể phân biệt đẳng cấp, địa vị xã hội hoặc nghề nghiệp dựa vào quần áo bên ngoài. Nữ nhân viên bán hàng tại một siêu thị có thể mặc đẹp và đắt tiền hơn một nữ luật sư giỏi có mức lương cao hơn gấp nhiều lần.

Tuy nhiên, trong công sở, tại các hội nghị, hội thảo, tiệc và các cuộc tiếp khách, các doanh nhân Mỹ cũng mặc chỉnh tề và đẹp như ở các nước khác. Khách đến thăm và làm việc thường mặc comple thẫm màu và cravat. Mùa hè, mùa xuân, hoặc những dịp không trang trọng lắm có thể mặc comple sáng màu. Doanh nhân nữ cũng thường mặc comple với màu sắc đa dạng hơn so với nam giới. Mặc gọn gàng và chỉnh tề quan trọng hơn là kiểu cách. Một số thương nhân dùng chất lượng giầy và đồng hồ đeo tay để thể hiện mình. Thứ sáu hàng tuần thường là ngày người Mỹ ăn mặc ít nghi lễ nhất tại các công sở. Mặc dù nhìn chung người Mỹ không cầu kỳ trong ăn mặc nhưng nếu một doanh nhân đến giao dịch mặc một bộ comple quá cũ và hoặc nhàu nhĩ chắc chắn sẽ tạo ấn tượng ban đầu không hay đối với đối tác.

***8.3.2.3. Nghi lễ xã giao***

Người Mỹ quan tâm nhiều đến nội dung và hiệu quả công việc hơn là nghi lễ xã giao. Họ quan tâm nhiều đến năng lực chuyên môn và khả năng quyết định vấn đề hơn là chức vụ hay tuổi tác của đối tác. Họ có thể cử một chuyên viên kỹ thuật trẻ đến gặp một lãnh đạo cấp cao của bên đối tác đó, không phải vì coi thường đối tác mà bởi vì chuyên viên kỹ thuật trẻ đó là người nắm vững nhất về vấn đề cần trao đổi. Mặt khác, người Mỹ có thể bực mình nếu bên đối tác được đại diện bởi một cấp thấp hơn, nhưng không phải vì lý do họ bị coi thường mà vì lý do đại diện bên đối tác không đủ thẩm quyền quyết định vấn đề mà hai bên đang quan tâm.

Do chi phí lao động cao, các công ty và công sở ở Hoa Kỳ hầu như không có người tiếp tân riêng như thường thấy ở các công sở và doanh nghiệp Việt Nam. Khách (kể cả quan chức cao cấp) đến làm việc có thể được mời uống hoặc không. Nếu có, cà phê, trà, nước lọc và nước giải khát thường được để sẵn ở một bàn nhỏ trong phòng tiếp khách để khách tự phục vụ. Để tiết kiệm thời gian, ở Hoa Kỳ còn tổ chức kiểu vừa ăn sáng hoặc trưa vừa thảo luận công việc tại nhà hàng hoặc ngay tại công sở của họ.

***14.3.2.4. Kiểm tra an ninh tại nơi làm việc***

Sau sự kiện khủng bố ngày 11/9/2001, việc kiểm tra an ninh được thực hiện rất nghiêm ngặt không những tại các sân bay mà còn tại các nơi làm việc quan trọng và đông người. Khách đến làm việc, nhất là tại các cơ quan của chính phủ và các tòa nhà lớn ở những thành phố lớn, nên mang theo giấy tờ tùy thân có dán ảnh để xuất trình tại thường trực, và không nên mang theo hành lý cồng kềnh. Ở một số công sở, do người ra vào đông, cho nên việc đăng ký để lấy thẻ ra vào và kiểm tra an ninh đôi khi khá mất thời gian. Để không bị muộn hoặc bị rút ngắn thời gian cuộc gặp, khách đến làm việc (nhất là các đoàn đông người) ở những công sở này thường phải đến sớm để “trừ hao” thời gian đăng ký lấy thẻ ra vào và kiểm tra an ninh.

***8.3.2.5. Đối xử bình đẳng với phụ nữ và khác chủng tộc***

Khoảng trên 60% phụ nữ Mỹ đi làm. Số phụ nữ Mỹ đảm nhiệm những chức vụ quan trọng trong kinh doanh mặc dù vẫn còn ít, song đang có xu hướng tăng lên. Ở Hoa Kỳ vẫn chưa hết sự phân biệt đối xử giữa nam và nữ. Tuy nhiên, ở Hoa Kỳ, phụ nữ có cương vị cao trong các cơ quan hoặc công ty nhiều hơn, và họ có quyền lực hơn so với ở các nơi khác trên thế giới. Phụ nữ Mỹ không muốn mình bị coi là đặc biệt hoặc không quan trọng. Nếu gặp những đối tác kinh doanh là nữ, bạn hãy đối xử với họ như đối xử với các đối tác nam giới và không nên phật ý vì cho rằng bên chủ đã đưa phụ nữ ra tiếp bạn. Nếu họ là chủ mời bạn đi ăn, hãy cứ để họ trả tiền như những người đàn ông khác. Trong kinh doanh, phụ nữ Mỹ cũng quyết đoán không kém gì nam giới.

Hoa Kỳ là một nước đa chủng tộc. Người nước ngoài di cư đến Hoa Kỳ sinh sống và kinh doanh ngày càng nhiều. Trong thực tế cuộc sống ở Hoa Kỳ vẫn chưa hết sự phân biệt chủng tộc. Tuy nhiên, luật pháp Hoa Kỳ cấm mọi hành động phân biệt chủng tộc. Người nước ngoài đến Hoa Kỳ kinh doanh cần hết sức tránh các hành động, hoặc ngôn ngữ thể hiện sự phân biệt chủng tộc. Ví dụ, thay cho từ “black American” (người Mỹ đen) người ta dùng một từ khác lịch sự và ít phân biệt chủng tộc hơn là “African American” (người Mỹ gốc Phi).

***14.3.2.6. Mời cơm khi làm việc***

Khách nước ngoài đến làm việc có thể được bên chủ mời ăn sáng, trưa, hoặc tối, và vừa ăn vừa làm việc. Tuy nhiên, bên chủ cũng có thể mời khách ăn sau khi kết thúc công việc thành công. Người Mỹ có thể thảo luận công việc trước khi ăn. Họ hầu như không uống đồ uống có cồn khi ăn sáng hoặc ăn trưa vì vẫn còn trong giờ làm việc. Ở Hoa Kỳ, hầu như không có cảnh ép hoặc thi nhau uống rượu trong bữa ăn. Khi được mời, bạn có thể từ chối và nói thẳng lý do, nếu bạn không muốn uống. Không uống rượu là chuyện bình thường ở Hoa Kỳ.

Nếu bên chủ không sắp xếp chỗ ngồi trước thì khách có thể chờ họ mời ngồi, hoặc có thể tự chọn chỗ ngồi nếu bên chủ để khách tự chọn. Ở những bữa tiệc ngồi lớn đông người, thường có bố trí trước chỗ ngồi cho một số người hoặc cho tất cả. Mục đích chủ yếu của việc bố trí trước này là để đảm bảo nghi lễ ngoại giao và/hoặc tiện cho trao đổi công việc. Nếu trên giấy mời có ghi “RSVP” thì bạn cần phải xác nhận có dự hay không càng sớm càng tốt.

***8.3.2.7. Vị trí ngồi***

Sắp xếp chỗ ngồi giữa khách và chủ như thế nào chủ yếu phụ thuộc vào tiện nghi trong phòng. Khách đến đàm phán hoặc thảo luận công việc thường được mời ngồi theo hình thức đàm phán – khách ngồi đối diện với chủ, trong đó trưởng đoàn hoặc người có chức vụ cao nhất của các bên ngồi ở vị trí chính giữa bên mình. Bàn tiếp khách có thể là hình chữ nhật, hình bầu dục, hoặc hình tròn.

Trong các cuộc tiếp khách xã giao, nếu trong phòng là bộ bàn ghế thường dùng để tiếp khách đàm phán, thì người tiếp chính bên chủ thường ngồi ở đầu bàn. Những người khác của bên chủ ngồi một bên. Đoàn khách ngồi một bên, trong đó trưởng đoàn hoặc người có chức vụ cao nhất trong đoàn khách ngồi gần nhất với người tiếp chính bên chủ.

Nếu trong phòng là bộ sofa, thì người tiếp chính bên chủ và trưởng đoàn bên khách có thể ngồi cạnh nhau cùng hướng về một phía (như thường thấy trong các cuộc tiếp xã giao khách quốc tế của Lãnh đạo Đảng và Nhà nước ta) hoặc bên khách và bên chủ ngồi đối diện nhau.

***8.3.2.8. Chú ý vấn đề cấm hút thuốc lá***

Hút thuốc ngày càng bị cấm ở nhiều nơi tại Hoa Kỳ. Bạn luôn luôn phải hỏi xem có được phép hút thuốc hay không trước khi châm lửa hút thuốc. Pháp luật cấm hút thuốc trên máy bay, trong nhiều nhà hàng, và ở các nơi công cộng. Hút thuốc thường bị cấm trong các tòa nhà làm việc; do vậy, những người hút thuốc, bất kể là ai, đều phải ra khỏi nhà và xuống đường để hút thuốc, kể cả trong những ngày mùa đông giá lạnh. Khách đến làm việc cần hết sức tránh hút thuốc trong phòng làm việc không hút thuốc của bên chủ. Đối với những cuộc làm việc dài, thường có bố trí thời gian giải lao để cho những người hút thuốc ra ngoài hút thuốc, nếu không, bạn có thể chủ động xin phép tạm nghỉ để ra ngoài hút thuốc.

***8.3.2.9. Tặng quà***

Tặng quà ở Hoa Kỳ không quan trọng như ở các nơi khác trên thế giới, và thậm chí còn có thể gây phiền toái. Thà là không tặng quà còn hơn là tặng sai hoặc tặng không đúng người. Luật pháp Hoa Kỳ thực tế cấm các quan chức chính phủ nhận quà trong quá trình thi hành công việc. Những món quà có giá trị từ 50 USD trở nên đều phải nộp lại cho cơ quan. Các doanh nghiệp cũng thường theo dõi chặt chẽ việc tặng quà. Tặng quà không phải là một tập quán bình thường ở Hoa Kỳ, nên tặng quà cũng có thể gây bối rối cho người nhận do họ không chuẩn bị quà để tặng lại hoặc làm bối rối những người khác do họ không mang theo quà để tặng. Đối với các cuộc tiếp các quan chức cấp cao nước ngoài, bên chủ thường hỏi trước xem bên khách có mang quà tặng hay không để họ chuẩn bị quà tặng đáp lễ.

Tuy nhiên, người Mỹ có thể vui vẻ nhận lời mời đi uống với bạn tại một quán bar hoặc đi ăn tại một nhà hàng. Bạn cũng có thể tặng vé hoặc mời họ đi xem biểu diễn văn nghệ hoặc một sự kiện thể thao, hoặc đi chơi golf. Những món quà mang tính kỷ niệm và liên quan đến công việc (ví dụ như bút, lịch, giấy ghi lời nhắn, và những thứ tương tự) cũng có thể được chấp nhận một cách vui vẻ. Những món quà khiêm tốn (nhưng không phải quá rẻ tiền) đặc trưng cho nước bạn hoặc công ty bạn (ví dụ như hàng thủ công mỹ nghệ, sách giới thiệu về đất nước con người, hoặc vật kỷ niệm của công ty, và những thứ tương tự) cũng có thể dùng làm quà tặng sau khi kết thúc công việc.

***8.3.2.10. Luật chống tham nhũng ở nước ngoài của Hoa*** *Kỳ*

Các cuộc điều tra do Uỷ ban Chứng khoán và Ngoại hối Hoa Kỳ (SEC) tiến hành vào giữa những năm 70 cho thấy, trên 400 công ty Hoa Kỳ đã thừa nhận đã trả các khoản tiền bất hợp pháp lên tới trên 300 triệu USD cho các quan chức, các chính trị gia, và các đảng phái chính trị nước ngoài. Nhằm chấm dứt tình trạng hối lộ các quan chức nước ngoài và khôi phục lòng tin của công chúng đối với hệ thống kinh doanh Hoa Kỳ, năm 1977, Quốc hội Hoa Kỳ đã ban hành Luật Chống tham nhũng ở nước ngoài (US Foreign Corrupt Practices Act - FCPA).

Luật này cấm tất cả mọi cá nhân và công ty Hoa Kỳ, kể cả các công ty nước ngoài có phát hành chứng khoán đã được đăng ký ở Hoa Kỳ hối lộ các quan chức và nhân viên của các đảng phái chính trị, hoặc chính phủ ở nước ngoài (cán bộ và nhân viên công ty nhà nước cũng coi là quan chức và nhân viên chính phủ).

Các đối tượng chịu sự điều chỉnh của Luật này cũng có thể bị coi là vi phạm Luật này nếu họ ra lệnh, uỷ quyền, hoặc giúp đỡ người khác (ví dụ như công ty con hoặc đại lý của họ ở nước ngoài) vi phạm các điều khoản chống hối lộ của Luật này. Công ty Hoa Kỳ sẽ bị coi là vi phạm luật này khi họ chào hoặc hứa sẽ trả tiền, hoặc trả tiền (ví dụ như hoa hồng) cho một người nào đó (ví dụ như đại lý bán hàng) mà họ biết rằng hoặc có lý do để biết rằng toàn bộ hoặc một phần số tiền đó sẽ được dùng để hối lộ các quan chức hoặc nhân viên của các đảng phái chính trị, hoặc chính phủ ở nước ngoài. Ví dụ, một công ty Hoa Kỳ chấp nhận trả tỷ lệ hoa hồng cao bất hợp lý cho một đại lý bán hàng ở nước ngoài trong một thương vụ bán thiết bị quân sự cho chính phủ nước ngoài mà không yêu cầu đại lý này giải thích lý do thì cũng có thể cũng bị coi là vi phạm Luật này.

Trả tiền, hoặc biếu hiện vật/dịch vụ có giá trị nhằm tác động đến một hành động hoặc quyết định tùy ý của quan chức để phục vụ cho hoạt động kinh doanh của mình (ví dụ như để xin giấy phép đầu tư, bán hàng, hoặc giành hợp đồng thầu xây dựng...) bị coi là hành vi hối lộ.

Tuy nhiên, trả tiền, hoặc biếu hiện vật/dịch vụ chỉ nhằm thúc đẩy các công việc thường lệ của chính phủ không bị coi là hành vi hối lộ. Ví dụ, trả tiền cho nhân viên hải quan làm ngoài giờ nhằm hoàn thành sớm các thủ tục hải quan để có thể kịp xếp hàng xuất khẩu hợp pháp xuống tầu không bị coi là vi phạm Luật FCPA này. Trả tiền phù hợp với các văn bản pháp luật và quy định của nước ngoài cũng không bị coi là hối lộ.

Vi phạm Luật Chống tham nhũng ở nước ngoài có thể bị xử lý hình sự hoặc dân sự. Công ty có thể bị phạt tới 2 triệu USD. Cá nhân lãnh đạo, nhân viên, đại lý, và cổ đông công ty trực tiếp vi phạm có thể bị phạt tới 100.000 USD, hoặc bị tù tới 5 năm, hoặc phải chịu cả hai hình phạt này. Cá nhân hoặc công ty vi phạm luật này còn có thể bị cấm làm ăn với chính phủ Hoa Kỳ.

Luật FCPA đã được sửa đổi bổ sung năm 1998. Theo sửa đổi này, công ty hoặc cá nhân người nước ngoài cũng bị coi là vi phạm luật này nếu họ tiến hành, trực tiếp hoặc thông qua đại lý, việc trả tiền hối lộ trong phạm vi lãnh thổ Hoa Kỳ.

***8.3.2.11.*  *Thông tin thường xuyên* *với nhau***

Giữ liên hệ và thông tin thường xuyên với bạn hàng Hoa Kỳ là rất quan trọng. Các nhà kinh doanh Hoa Kỳ nổi tiếng là không kiên nhẫn và rất ghét sự im lặng. Họ muốn được thông tin thường xuyên về những diễn biến trong kinh doanh bất kể là tốt hoặc xấu. Do vậy, ngay cả trong các trường hợp không đáp ứng được các yêu cầu mua hàng của phía Hoa Kỳ, các doanh nghiệp Việt Nam cũng nên trả lời không đáp ứng được nhu cầu để giữ quan hệ và liên hệ lại khi có thể. Nếu cần thời gian để nghiên cứu hoặc thu thập thông tin trước khi trả lời thì cũng nên thông báo cho đối tác biết đã nhận được yêu cầu và sẽ trả lời sau và, nếu có thể, hẹn thời gian trả lời cụ thể. Không nhất thiết phải chờ có đầy đủ thông tin rồi mới trả lời một thể. Những nội dung nào có thể trả lời trước thì trả lời; Những nội dung chưa trả lời được thì hẹn trả lời sau.

**8.3.3. Những lưu ý đối với doanh nhân Việt Nam khi giao dịch, đàm phán với doanh nhân người Mỹ**

Theo một chuyên gia người Mỹ, hầu hết những sai lầm của người Việt trong giao tiếp kinh doanh với người Mỹ đều xuất phát từ các thói quen rất đỗi bình thường, thậm chí còn được xem là những nét văn hóa đẹp. Vì vậy, cần có sự nhìn nhận rõ ràng giữa điều thích làm và điều nên làm để tránh gặp rắc rối với các doanh nhân Mỹ, những người được đánh giá là rất thực tế và mau lẹ trong chuyện làm ăn.

***8.3.3.1. Bản ghi nhớ, cần hay không?***

Với người Việt Nam, các thương lượng đôi khi không dựa trên hợp đồng mà bằng cách tạo dựng các mối quan hệ, từ đó phát triển sự tin tưởng để làm ăn. Đa phần doanh nhân Việt Nam chọn cách ký một bản ghi nhớ trước khi có được hợp đồng, bởi họ cần nhiều thời gian để xây dựng mối quan hệ. Riêng với người Mỹ, cái gọi là “bản ghi nhớ” không mấy có giá trị, bởi theo quan điểm của họ, tất cả các cuộc thương lượng phải được thể hiện bằng hợp đồng.

Theo giáo sư David F. Day, giảng viên các chương trình MBA ở Hà Nội và thành phố Hồ Chí Minh, nước Mỹ luôn xem trọng văn bản và từ ngữ. Ở một đất nước mà bản Tuyên ngôn độc lập (năm 1774) được để trang trọng và bảo vệ cẩn mật trong khung kính chống đạn, mỗi văn bản khi ra đời được truyền hình quay cận cảnh để đảm bảo tính xác thực thì trong đời thường, việc giao tiếp cũng dễ bị bắt bẻ từng từ. Trên thực tế, các luật sư Mỹ rất thích thú khi làm việc với từ ngữ, càng nhiều từ càng tốt, nên hợp đồng luôn thể hiện tính chi tiết rất cao.

Doanh nhân Mỹ sử dụng hợp đồng và hợp đồng mẫu như một cách tự bảo vệ bằng pháp lý. Luật pháp Mỹ cũng đủ mạnh để bảo vệ tính hợp pháp của các hợp đồng nên có thể nói hợp đồng là thứ văn bản có hiệu lực pháp lý rất cao. Việc tạo dựng quan hệ thân thiết hay các thủ pháp xoa dịu tinh thần với họ hầu như không cần thiết vì đã ký thì cứ y theo hợp đồng mà làm.

***8.3.3.2. Thỏa thuận lòng vòng***

Trong giao tiếp, người Mỹ có xu hướng nói to, thích nhìn thẳng vào người đối diện và hay đòi hỏi quyền lợi một cách công khai. Sự thẳng thắn này đôi lúc bị nhiều đối tác châu Á, thậm chí cả người châu Âu cho là thiếu tế nhị. Nhưng đó thật sự là phong cách Mỹ. Họ luôn thúc đẩy cuộc thương lượng đến chỗ kết thúc một cách mau chóng nhất, vì vậy cách làm việc tốt nhất là nên đi thẳng vào vấn đề cũng như đừng mất nhiều thời gian cho các thủ tục giấy tờ. “Make it snappy!” (Nhanh lên!), “What are we waiting for?” (Còn chờ gì nữa?), “Jump to it!” (Nhào vô!) là những câu cửa miệng của người Mỹ vì bỏ phí thời giờ tức là phí cuộc sống.

Trong các buổi đàm phán thương mại, cách đặt vấn đề của người Việt Nam rất dễ tiệm cận với phong cách của người Mỹ (dù đi lòng vòng nhưng người Việt Nam có thể nhìn thẳng vào vấn đề bất cứ khi nào). Vì vậy, nếu tránh được việc quanh đi quẩn lại với những vấn đề phụ (được xem là cách thăm dò ý tứ hoặc gợi ý tế nhị của nhiều quốc gia châu Á) thì những thỏa thuận rất dễ đạt được. Hãy nói chuyện với người Mỹ càng đơn giản càng tốt, nhưng phải thật logic.

***8.3.3.3. Không đưa ra quyết định cuối cùng***

Một thói quen của người Việt trên bàn đàm phán là chốt lại vấn đề bằng câu đại ý: “Chúng tôi sẽ có quyết định ngay sau khi xin ý kiến cấp trên.” Đôi khi, đối tác chỉ là những người cấp dưới hoặc thừa hành nên cách này được áp dụng để né việc phải quyết định tức thì. Các nhà đàm phán Mỹ rất khó chịu với điều này, bởi nó đồng nghĩa với việc họ đang tiếp xúc với một người không có quyền quyết định vấn đề.

Tương tự, nếu muốn đưa các thương gia Mỹ ra khỏi thành phố thăm thú vài nơi, hãy để những người chịu trách nhiệm đi cùng họ, không nên gửi họ cho các công ty du lịch hoặc giao cho cấp dưới.

***8.3.3.4. Thiếu tính minh bạch***

Người Mỹ mong đợi thông tin trung thực ở bàn đàm phán, thích sự chính xác, cụ thể. Một điều đáng lưu ý là họ rất quan tâm nếu đối tác đã từng đến Mỹ, bởi khi đó cuộc trò chuyện sẽ cởi mở hơn. Họ chia sẻ về nước Mỹ và cũng cần được nghe phản hồi của đối tác về nước Mỹ. Điều này, tuy có vẻ ngoài lề, nhưng lại liên quan đến một khái niệm rất quan trọng là tính minh bạch trong kinh doanh - chia sẻ và nhận phản hồi ngược lại.

Nếu các thống kê tài chính của công ty mình có vấn đề, doanh nhân Việt nên nhìn nhận và giải thích rõ ràng thay vì chối quanh, lờ đi hay “tiền hậu bất nhất” vì dễ bị đối phương xem như thiếu trung thực.

***8.3.3.5. Tạo dựng quan hệ bằng giải trí***

Người Việt thường bắt đầu hoặc kết thúc các cuộc đàm phán bằng những hoạt động giải trí như ăn uống, ca hát hoặc thậm chí là massage, quà cáp… để tạo sự thân thiện. Đối với người Mỹ, những hoạt động này không cần thiết, có khi còn gây phản ứng ngược. Người Mỹ ít khi thỏa thuận kinh doanh bên ngoài phòng họp, càng không có thói quen ký hợp đồng trên… bàn nhậu như dân ta.

Thường thì các hoạt động chiêu đãi không nằm trong “ngân sách” giao dịch của doanh nhân Mỹ. Làm ăn với người Mỹ cũng đừng chờ đợi sẽ nhận được những món quà “trên mức tình cảm”. Nếu có thể tổ chức các buổi tiệc tiếp đãi doanh nhân Mỹ, cần lưu ý một số điều tối kỵ sau:

- Không nên lạm dụng việc giới thiệu văn hóa Việt, đặc biệt là ẩm thực. Người Việt rất tự hào về nền ẩm thực đặc sắc và phong phú của mình nên thường chọn các nhà hàng đặc sản địa phương để đãi khách. Tuy nhiên, không phải người Mỹ nào cũng từng thử qua món Việt. Khi đến một vùng đất lạ, nỗi sợ lớn nhất là mắc bệnh nơi xứ người. Thậm chí nhiều người Mỹ cẩn thận còn không quen với những nhà hàng mini, bàn ghế thấp ở Việt Nam. Vì vậy, khi tổ chức tiếp đãi, hãy chọn những nhà hàng cỡ 4 sao hoặc tương đương với đẳng cấp khách sạn họ đang lưu trú và không nên đãi đặc sản địa phương quá một lần.

- Đừng để quên các phu nhân ở lại khách sạn khi mời các ông chồng doanh nhân đi đâu đó. Các vị phu nhân Mỹ luôn hào hứng được dự tiệc cùng chồng và họ đánh giá rất cao sự lịch thiệp của đối tác qua vấn đề này. Đa số người Mỹ thích nghe nhạc nhưng không thể hát. Vì vậy, nếu họ được mời tham gia hát karaoke thì đó là... cực hình.

“Từ phía người Mỹ, tôi nhận thấy người Việt có những nét văn hóa giải trí rất đẹp, chẳng hạn như thưởng thức cà phê tao nhã hơn cách uống kiểu Starbuck của Mỹ nhiều. Vì vậy, sao không chọn cách mời họ cùng thưởng thức cà phê theo “đẳng cấp Rolls-Royce” của người Việt tại những nơi có không gian đẹp, tầm nhìn lý tưởng và những ly cà phê thượng hạng?” - giáo sư David F. Day mách nước như vậy.

- Đừng để sự bất ngờ trở thành đồng nghĩa với không chủ định, bởi người Mỹ không bao giờ làm việc gì mà không có mục đích. Nhiều doanh nhân nước ngoài đã mất đối tác Mỹ chỉ vì sơ suất không hiểu tâm lý này. Có một câu chuyện kể về cách giao tiếp với doanh nhân Mỹ như sau: Để tạo bất ngờ cho đối tác, một chủ doanh nghiệp đã mời một cách ỡm ờ: “Chúng ta cùng tìm nơi nào để trò chuyện thêm”. Đối tác người Mỹ gặng hỏi: “Đi đâu?”. “Một nơi nào đó rất ấn tượng”. “Nhưng cụ thể là ở đâu?”. “Cứ đi đi, đến nơi nào ông cảm thấy thích”.

Đôi khi, sự bất đồng ngôn ngữ dẫn đến tình huống này và hậu quả là người doanh nhân Mỹ đánh giá đối tác của mình là người không có mục đích rõ ràng. Cuộc thương thảo vì thế sẽ không có lần tiếp theo. *[Nguồn:* [*www.thongtinthuongmaivietnam.com.vn*](http://www.thongtinthuongmaivietnam.com.vn)*]*

**8.4. ĐÀM PHÁN VỚI DOANH NHÂN NGƯỜI HÀN QUỐC**

**8.4.1. Đặc điểm văn hóa giao dịch kinh doanh Hàn Quốc**

Đại Hàn Dân Quốc, gọi tắt là Hàn Quốc, còn gọi là Nam Hàn, Nam Triều Tiên, Đại Hàn, Cộng hòa Triều Tiên là một quốc gia thuộc Đông Á, nằm ở nửa phía Nam của bán đảo Triều Tiên. Hàn Quốc phía Bắc giáp với Bắc Triều Tiên. Phía Đông Hàn Quốc giáp với biển Nhật Bản, phía Tây là Hoàng Hải. Thủ đô của Hàn Quốc là Seoul, một trung tâm đô thị lớn thứ hai trên thế giới và là thành phố toàn cầu quan trọng. Hàn Quốc có khí hậu ôn đới và địa hình chủ yếu là đồi núi. Lãnh thổ Hàn Quốc trải rộng 100.032 km vuông. Với dân số 48 triệu người, Hàn Quốc là quốc gia có mật độ dân số cao thứ ba (sau Bangladesh và Đài Loan) trong số các quốc gia có diện tích đáng kể.

Hàn Quốc hiện là một nước Dân chủ đầy đủ và theo chế độ cộng hòa tổng thống bao gồm 16 đơn vị hành chính. Hàn Quốc là một nước phát triển có mức sống cao, có nền kinh tế phát triển theo phân loại của Ngân hàng Thế giới và Quỹ tiền tệ Quốc tế (IMF). Hàn Quốc là nền kinh tế lớn thứ 4 ở châu Á và thứ 15 trên thế giới. Nền kinh tế dựa vào xuất khẩu, tập trung vào hàng điện tử, ô tô, tàu biển, máy móc, hóa dầu và rô-bốt. Hàn Quốc là thành viên của Liên Hiệp Quốc, Tổ chức Thương mại Thế giới (WTO), Tổ chức hợp tác và Phát triển kinh tế (OECD) và nhóm các nền kinh tế lớn G-20. Hàn Quốc cũng là thành viên sáng lập của Diễn đàn Hợp tác Kinh tế châu Á - Thái Bình Dương (APEC) và Hội nghị cấp cao Đông Á và là đồng minh không thuộc Tổ chức Hiệp ước Bắc Đại Tây Dương (NATO) của Hoa Kỳ. Gần đây, Hàn Quốc đã tạo ra và tăng cường sự phổ biến văn hóa đặc biệt là ở châu Á, còn được gọi là Làn sóng Hàn Quốc.

Khi đàm phán kinh doanh tại Hàn Quốc, một số đối tác, đặt biệt là những người đứng tuổi thường quan niệm bạn phải tuân theo văn hóa truyền thống của họ. Còn giới trẻ, nhất là những người sinh sống ở các vùng xung quanh thủ đô Seoul lại rất linh hoạt và hiểu biết về văn hóa kinh doanh theo phong cách châu Âu.

Xây dựng mối quan hệ văn hóa Hàn Quốc là văn hóa tập thể. Tuy nhiên, nếu so với một số nước châu Á khác thì người Hàn Quốc vẫn coi trọng “chủ nghĩa cá nhân” hơn. Xây dựng mối quan hệ cá nhân lâu dài và tin cậy đóng vai trò khá quan trọng. Nếu như những đối tác từ nền văn hóa khác cho rằng, mối quan hệ lâu dài dần dần sẽ hình thành trong quá trình kinh doanh thì người Hàn Quốc lại luôn muốn thực hiện ngay khi bắt đầu gặp gỡ. Vì thế, hãy bắt đầu ngay với những vấn đề nghiêm túc khi đối tác thể hiện lòng tin với doanh nghiệp của bạn. Ngoài ra, bạn phải thường xuyên nhấn mạnh về những lợi ích dài hạn và cam kết của bạn đối với việc xây dựng mối quan hệ với đối tác. Luôn giữ liên lạc với họ trong suốt quá trình đàm phán.

Mối quan hệ được xây dựng dựa trên sự quen biết, sự tôn trọng và lòng tin cá nhân. Người Hàn Quốc coi trọng nhất đức tính khiêm tốn và thật thà. Các mối quan hệ kinh doanh tại Hàn Quốc được xây dựng giữa một nhóm cá nhân chứ không phải giữa các doanh nghiệp với nhau. Nếu đối tác của bạn không phải thuộc tuýp người coi trọng tập thể thì bạn hoàn toàn có thể trao đổi cá nhân với họ. Tuy nhiên, ngay cả khi bạn đã chiếm được lòng tin của đối tác Hàn Quốc thì chưa chắc họ đã tin tưởng những người khác trong doanh nghiệp bạn. Vì thế, việc mọi nhân viên trong doanh nghiệp bạn thống nhất quan điểm đóng vai trò rất quan trọng. Thậm chí việc thay đổi người giao dịch cũng khiến cho quá trình đàm phán lại trở về số 0. Văn hóa Hàn Quốc rất coi trọng vấn đề “giữ thể diện”. Họ thường cố gắng giữ hòa khí bằng mọi cách và luôn kiềm chế cảm xúc của mình. Làm người khác bối rối có thể khiến cho cả hai bên mất mặt và tác động xấu tới quá trình đàm phán. Trong mọi trường hợp, danh tiếng và vị trí trong xã hội phụ thuộc vào khả năng kiềm chế cảm xúc và thái độ thân thiện. Nếu bạn phải nêu một vấn đề có thể làm người khác không hài lòng thì đừng nói khi có đông người và luôn truyền đạt ý kiến của mình sao cho vẫn thể hiện sự tôn trọng của mình. Luôn giữ bình tĩnh và đừng để lộ sự không hài lòng của mình. Làm cho người khác bối rối hay mất bình tĩnh, cho dù không cố ý, cũng có thể tác động xấu tới quá trình đàm phán. Ngoài ra, trong mọi trường hợp đừng chỉ trích hay nói xấu đối thủ cạnh tranh.

Luôn khiêm tốn và cố gắng hết sức để duy trì mối quan hệ thân mật là điều kiện tiên quyết giúp bạn thành công tại thị trường Hàn Quốc. Mặc dù, tại Hàn Quốc, hành vi nhã nhặn và thái độ khiêm tốn là nền tảng cho quan hệ kinh doanh đi đến thành công, nhưng hai yếu tố này không tác động gì nhiều tới việc họ có quyết định hợp tác với bạn hay không. Họ rất kiên nhẫn và luôn nhất quán với mục tiêu đề ra.

Xã hội Hàn Quốc dựa trên những niềm tin vào Đạo Khổng, điều này cũng đồng nghĩa với việc họ rất kính trọng bố mẹ, cấp trên. Phần lớn người lãnh đạo cao cấp trong công ty thường là những người đứng tuổi. Vì vậy, khi gặp họ bạn nhớ phải thể hiện sự kính trọng, bạn nên bắt chuyện và chào họ trước, đừng hút thuốc hay đeo kính râm khi   
nói chuyện.

Giao tiếp tiếng Hàn là ngôn ngữ chính thức được sử dụng rộng rãi trên khắp cả nước. Không phải doanh nhân Hàn Quốc nào cũng có thể giao tiếp bằng tiếng Anh trôi chảy. Vì vậy, tốt nhất bạn nên thuê phiên dịch viên. Hỏi đối tác trước xem phiên dịch viên có được tham dự buổi họp hay không. Tuy vậy, bạn cũng phải lưu ý rằng không phải phiên dịch viên nào cũng có khả năng nói và hiểu tiếng Anh thành thạo. Khi giao tiếp bằng tiếng Anh, hãy nói thật ngắn gọn, sử dụng những câu đơn giản và tránh dùng từ lóng hoặc từ quá kỹ thuật. Hãy nói với tốc độ vừa phải và dùng đúng ngữ pháp tiếng Anh, không nên nói một cách rời rạc, thường xuyên tóm tắt lại những ý chính và dừng lại một khoảng thời gian hợp lý cho phiên dịch. Bạn đừng cho rằng ai cũng hiểu ngay được ý bạn. Kể cả khi đối tác Hàn Quốc không hiểu họ sẽ không biểu lộ cho bạn biết vì điều này sẽ làm cho họ cảm thấy mất mặt.

Người Hàn Quốc thường trao đổi với giọng nói rất nhỏ nhẹ và giữ im lặng một vài lần. Tuy nhiên, sự im lặng này không có nghĩa là họ không hiểu ý bạn. Ngoài ra, người Hàn Quốc thường khó chịu nếu khi phát biểu bạn chỉ “đánh bóng” bản thân chứ không phải giới thiệu về doanh nghiệp của mình. Khi ăn trưa hoặc ăn tối tại nhà hàng, bạn nên giữ tốc độ giao tiếp ở mức vừa phải. Tuy nhiên, người Hàn Quốc cũng rất thích trò chuyện với những ai có hiểu biết xã hội rộng. Bạn có thể tạo dựng những mối quan hệ này thông qua những cuộc hội họp thân mật giữa các thành viên, tại những buổi tiệc rượu, bữa ăn. Quan trọng là tại những buổi tiệc đó luôn có sự tham dự của các đối tác kinh doanh và họ thảo luận công việc một cách thân thiện. Hãy nhớ rằng người Hàn Quốc không ngần ngại bàn bạc công việc ngay tại bữa ăn trưa.

Vì rất coi trọng thể diện, nên người Hàn Quốc thường không trả lời trực tiếp. Việc họ thường nói “vâng” hoặc gật đầu trong khi giao tiếp không có nghĩa là họ đồng ý. Họ không nói “Không” khi phải trả lời câu hỏi cho dù trong đầu họ có ý muốn như thế mà thay vào đó họ thường đưa ra những câu nói như “Chúng tôi sẽ suy nghĩ thêm về vấn đề này” hoặc “việc này đòi hỏi phải có sự kiểm tra thêm”.

Không nên có những hành động đụng chạm vào người khác trừ bắt tay hoặc đó là mối quan bệ bạn bè hoặc ngang hàng, đặc biệt đối với người già, người khác giới và những người bạn không thân thiết và không có họ hàng với mình. Đàn ông Hàn Quốc thường cúi đầu chào hoặc đôi khi là bắt tay nhẹ khi gặp mọi người, ánh mắt nhìn thẳng vào người đối diện. Khi bắt tay, tay trái họ thường đỡ dưới cánh tay phải. Bạn có thể vẫy tay ra hiệu với một người ngang hàng hoặc nhỏ tuổi hơn mình, nhưng không nên đung đưa ngón tay cái hướng về phía mình, người Hàn coi đây là hành động thô lỗ. Tại Hàn Quốc, họ quan niệm bàn chân là một bộ phận không sạch sẽ vì vậy không nên vô ý đụng chạm bàn chân vào người đối diện. Khi ngồi ở những chỗ đông người, đàn ông nên chú ý đặt mũi giày của mình chúc xuống và không nên vắt hai chân lên nhau trước mặt người khác khi đàm phán kinh doanh tại Hàn Quốc. Người Hàn Quốc luôn muốn cộng tác làm ăn với những người họ quen biết. Vì vậy, điều cốt yếu là bạn nên có một người trung gian giới thiệu bạn với chính đối tác bạn đang muốn cộng tác làm ăn trong tương lai.

Vị trí trong xã hội của người trung gian càng cao thì cơ hội kết giao làm ăn của bạn với đôi tác càng lớn. Người trung gian sẽ là cầu nối giúp giảm bớt những khác biệt về văn hóa và giao tiếp, tạo điều kiện cho doanh nghiệp của bạn kinh doanh hiệu quả hơn tại thị trường này. Người trung gian có thể tác động tới mối quan hệ giữa bạn và đối tác Hàn Quốc, rút ngắn thời gian để đối tác đưa ra quyết định có hợp tác với doanh nghiệp của bạn hay không.

**8.4.2. Lưu ý khi đàm phán với doanh nhân người Hàn Quốc**

Đoàn đàm phán của chúng ta có thể chỉ có một hai người hoặc là một đội gồm nhiều người. Kiểu đàm phán một - một, trải qua khá nhiều vòng mà trong suốt thời gian đó đối tác Hàn Quốc sẽ hỏi ý kiến tư vấn với nhóm người có quyền đưa ra quyết định cuối cùng. Thực tế, người Hàn Quốc thích kiểu nhóm đàm phán nhiều người hơn vì mỗi người trong đó sẽ có vai trò riêng và có thể đưa ra nhiều ý tưởng hơn so với kiểu đàm phán một - một. Bạn phải bố trí công việc cho từng cá nhân trong đội đàm phán và lập chiến lược chi tiết để cùng nhau thống nhất quan điểm trong quá trình đàm phán. Thay đổi bất kỳ thành viên nào trong đội cũng có thể khiến quá trình đàm phán phải bắt đầu lại từ đầu.

Do văn hóa Hàn Quốc rất coi trọng vấn đề “tôn ti trật tự”, nên trưởng nhóm đàm phán của doanh nghiệp bạn phải thuộc ban lãnh đạo công ty. Hãy tìm hiểu xem nhóm đàm phán của đối tác gồm những ai để từ đó sắp xếp trưởng nhóm đàm phán có chức vụ ngang bằng. Người Hàn Quốc rất coi trọng vị trí xã hội, nên nếu có sự chênh lệch về chức vụ giữa trưởng nhóm đàm phán của hai bên sẽ khiến họ cảm thấy mình không được tôn trọng.

Nếu có thể, hãy lên lịch hẹn với họ trước ít nhất từ 3 đến 4 tuần. Đối tác Hàn Quốc luôn muốn biết về người họ sẽ gặp gỡ, nên trước khi buổi họp diễn ra, bạn phải cung cấp thông tin chi tiết về chức danh, vị trí và trách nhiệm của những thành viên tham dự của bên bạn cũng như những đế xuất và chương trình dự kiến của buổi họp. Trong quá trình đàm phán, bạn phải đi theo đúng như chương trình đã thống nhất. Người làm kinh doanh tại Hàn Quốc, đặc biệt là những người đứng đầu ban lãnh đạo công ty thường rất bận rộn và có lịch làm việc dày đặc, vì vậy đôi khi họ sẽ chậm trễ vài phút trong buổi hẹn công việc. Không nên tỏ ra cáu giận hoặc khó chịu nếu đối tác của bạn trễ hẹn. Nhưng với tư cách là một nhà kinh doanh nước ngoài, bạn nên đến đúng giờ. Còn không hãy gọi điện trước và xin lỗi thật chân thành.

Theo nghi thức ngoại giao của Hàn Quốc, mọi người đi vào phòng họp phải theo trật tự trên dưới. Theo họ, người bước vào đầu tiên sẽ là trưởng đoàn và sẽ ngồi ở giữa bàn đàm phán.

Cách xưng hô tên của người Hàn Quốc được cấu thành từ 3 từ tiếng Hán được phát âm bằng 3 âm điệu trong tiếng Hàn. Giống như tên của người Việt, họ của gia đình đứng đầu và 2 từ đi tiếp theo là tên, trong số 2 từ này có một từ để chỉ thế hệ. Một số người chỉ viết chữ cái đầu của tên mình cùng với họ gia đình ví dụ như “Y.K. Kim”. Hãy sử dụng Mr./Ms. cùng với họ gia đình khi xưng hô với đối tác. Ngoài ra, nếu đối tác có chức danh về học vấn, như là Tiến sĩ (Doctor) hoặc Giáo sư (Professor) thì bạn gọi họ theo cách sau: chức danh học vấn + họ gia đình. Không nên gọi tên đối tác cho đến khi họ đề nghị bạn làm như vậy. Khi giới thiệu, bạn nên bắt tay hoặc cúi đầu chào. Một số người Hàn Quốc không thích bắt tay nên bạn hãy chờ họ chủ động trước rồi đáp lại.

*Sử dụng danh thiếp:* Trao danh thiếp cũng được xem là một việc rất quan trọng, vì thế bạn hãy chuẩn bị một lượng lớn danh thiếp giao dịch, bởi người Hàn có thói quen trao danh thiếp khi lần đầu gặp mặt. Nếu ai đó trao danh thiếp cho bạn mà bạn không đưa lại thì họ sẽ nghĩ rằng bạn không muốn làm quen với họ hoặc vị trí của bạn ở công ty quá thấp hoặc quá cao. Những người làm kinh doanh tại Hàn Quốc chỉ thực sự thoải mái khi tiếp xúc với bạn nếu họ biết rõ chức vụ cũng như tên công ty của bạn. Vì rất nhiều người Hàn Quốc không biết tiếng Anh, nên hãy dịch một mặt của danh thiếp sang tiếng Hàn. Nêu danh thiếp của bạn sử dụng tiếng Hàn Quốc thì không cần thiết phải dịch tên hoặc chức vụ của bạn ra tiếng Hàn, bởi đôi khi bạn sẽ bị nhầm khi dịch chức vụ của mình bằng ngôn ngữ này, vì vậy hãy nên cẩn thận.

Khi trao hoặc nhận thiếp phải dùng cả hai tay và đặt mặt tiếng Hàn theo chiều người nhận có thể đọc được. Sau khi nhận danh thiếp, trước khi cất nó vào hộp hoặc túi đựng danh thiếp, hãy đọc và đưa ra một vài lời bình luận về danh thiếp. Tiếp đó, đặt danh thiếp lên bàn trước mặt bạn hoặc để vào hộp đựng danh thiếp. Không nên cho danh thiếp vào ví một cách cẩu thả vì nó sẽ khiến người trao danh thiếp nghĩ rằng bạn không tôn trọng họ. Bạn cũng không nên viết những chú thích lên danh thiếp của người khác khi có mặt họ tại đó.

Lưu ý khác, buổi họp thường mở đầu bằng một đoạn giới thiệu ngắn, bài phát biểu này giúp cho mọi người hiểu rõ hơn những vấn đề sẽ thảo luận. Tốt nhất là bạn hãy tuân theo tốc độ đàm phán mà đối tác muốn. Tại buổi họp, hai bên cũng có thể tặng nhau những món quà nhỏ. Các buổi đàm phán kinh doanh tại Hàn Quốc thường diễn ra khá trịnh trọng nên bạn đừng cư xử quá thoải mái và thiếu trách nhiệm.

Mục đích của buổi họp đầu tiên chỉ là để hai bên hiểu thêm về nhau, bắt đầu xây dựng mối quan hệ và thu thập thông tin như mối quan tâm, mục tiêu, điểm yếu của nhau làm cơ sở cho giai đoạn tiếp theo của quá trình đàm phán. Nhìn chung, các buổi họp không phải là thời điểm để đưa ra quyết định cuối cùng nên bạn đừng thất vọng nếu không đạt được mong muốn của mình.

Bạn nên có bài trình bày giới thiệu với đối tác nhưng phải thật đơn giản và không quá cầu kỳ trong thiết kế hình chiếu. Nên dừng lại thường xuyên để dành cho phiên dịch và thảo luận. Kiểm tra xem đối tác có hiểu ý mình bằng những câu hỏi khôn khéo. Như đã phân tích ở phần trên, kể cả khi không hiểu họ sẽ không biểu lộ cho bạn biết vì điều này sẽ làm cho họ cảm thấy mất mặt.

Bạn nên chuẩn bị nhiều bản copy những tài liệu cần thiết. Tuy nhiên, cũng không nhất thiết bạn phải phát tài liệu cho họ miễn là bạn trình bày đơn giản và thật dễ hiểu, sử dụng biểu đồ và hình ảnh minh họa, giảm bớt câu chữ và tránh những thuật ngữ phức tạp. Trong các buổi họp, đối tác Hàn Quốc thường có xu hướng đưa ra rất nhiều câu hỏi, vì thế bạn phải chuẩn bị thật kỹ và dự liệu trước những tình huống có thể xảy ra. Không thể phủ nhận tầm quan trọng của mối quan hệ trong đàm phán kinh doanh tại Hàn Quốc. Tuy nhiên, thỉnh thoảng người Hàn Quốc lại có những thay đổi bất chợt trong suy nghĩ. Xét về mặt lý thuyết, người mua luôn đứng ở vị trí thuận lợi trên bàn đàm phán. Nhưng với người Hàn Quốc, điều đó không phải luôn đúng - mà theo họ, cá hai bên đều phải quan tâm đến lợi ích của nhau. Nói chung, đối tác Hàn Quốc hợp tác trên nguyên tắc “đôi bên cùng có lợi” nhưng vẫn bị chi phối bởi mối quan hệ cá nhân. Họ chú trọng cả vào lợi ích trước mắt cũng như lợi ích lâu dài. Mặc dù phong cách đàm phán ban đầu rất mang tính cạnh tranh, nhưng họ vẫn coi trọng mối quan hệ lâu dài và hy vọng một kết quả có lợi cho cả đôi bên.

Một mặt người Hàn Quốc rất coi trọng mối quan hệ cá nhân, luôn duy trì việc gây dựng quan hệ với đối tác nhưng mặt khác họ cũng rất cảm tính, hay công kích đối tác hoặc trở nên gay gắt trong quá trình đàm phán. Tuy nhiên, phong cách hay công kích không có nghĩa là họ có mục đích xấu. Cách tốt nhất vẫn là giữ bình tình, thân thiện, hòa nhã và kiên trì. Đừng bao giờ để các vấn đề bàn bạc trong quá trình đàm phán trở thành những mâu thuẫn gay gắt giữa các bên.

Nếu có tranh chấp trong bất kỳ giai đoạn nào của quá trình đàm phán, bạn nên bình tĩnh xử lý thông qua những mối quan hệ cá nhân và các biện pháp nhằm lấy lại lòng tin. Hẹn gặp cá nhân với người có quyền lực cao nhất của đối tác là một biện pháp hiệu quả giúp bạn hàn gắn những rạn nứt trong quan hệ hai bên. Tiếp tục chỉ ra những lợi ích mà họ có thể có nếu tiếp tục đàm phán với doanh nghiệp bạn. Lưu ý tránh sử dụng những lý lẽ lô-gich hoặc hành động cãi lý vì chúng có thể làm cho vấn đề trở nên tồi tệ hơn.

*Chia sẻ thông tin:* Người Hàn Quốc giành khá nhiều thời gian vào việc thu thập thông tin và bàn bạc chi tiết trước khi bước vào giai đoạn thương lượng giá. Trong giai đoạn này, họ sẽ cố tìm ra điểm yếu của đối tác. Người Hàn Quốc không thoải mái trong việc chia sẻ thông tin vì họ cho rằng bí mật thông tin là một lợi thế trong đàm phán. Lưu ý thông tin họ cung cấp có thể không hoàn toàn chính xác. Tuy nhiên, nếu bạn đã tạo được lòng tin với họ thì có thể họ chia sẻ những thông tin đáng tin cậy hơn.

Lưu ý khi đàm phán với đối tác Hàn Quốc vì có khi mục đích của họ chỉ là muốn thăm dò thị trường. Họ chỉ muốn biết rõ về sản phẩm hoặc dịch vụ để nắm được thông tin hơn là mua hàng. Vì thế, hãy cảnh giác với kiểu làm ăn này và cố gắng bảo vệ quyền sở hữu trí tuệ trong suốt quá trình đàm phán cho dù bên đối tác có biểu hiện là muốn mua hàng.

Tốc độ đàm phán - thường chậm và kéo dài vì phải trải qua rất nhiều giai đoạn như xây dựng mối quan hệ, thu thập thông tin, thương lượng, và ra quyết định. Ngoài ra, đối tác Hàn Quốc cũng thường sử dụng mọi biện pháp để thuyết phục bạn giảm giá cho đơn hàng. Để đạt được mục tiêu cuối cùng, bạn có thể phải đi lại khá nhiều lần để đàm phán. Trong suốt quá trình đàm phán hãy kiên nhẫn, kìm nén cảm xúc và biết chấp nhận những trì hoãn phát sinh.

Người Hàn Quốc thường thích phong cách làm nhiều việc cùng một lúc. Họ có thói quen theo đuổi nhiều mục tiêu và nhiều hạng mục trong cùng một thời điểm. Trong quá trình đàm phán, họ thường bàn bạc các vấn đề không theo trật tự đã định trước. Họ thường mặc cả và thương lượng giá cả nhiều mặt hàng cùng một lúc trong quá trình đàm phán. Họ không có thói quen quay lại thảo luận những vấn đề mà trước đó hai bên đã thống nhất. Ngoài ra, họ cũng hay đột nhiên gọi điện thoại hoặc đi dự những buổi họp bất thường khi cuộc đàm phán đang đến giai đoạn mấu chốt. Tuy nhiên, chỉ một số ít người làm việc này với mục đích khiến đối tác đàm phán bị lúng túng, còn phần lớn là không có ý đồ xấu.

Nếu đối tác Hàn Quốc tự nhiên giảm tốc độ đàm phán, hãy đánh giá một cách thật cẩn trọng xem họ muốn thêm thời gian để tìm hiểu thông tin hay họ không muốn làm ăn với bạn. Thông thường thì đây có thể là một thủ thuật với mục đích buộc bạn phải giảm giá đơn hàng. Vì vậy, hãy đẩy nhanh tốc độ đàm phán bằng cách chỉ ra những cơ hội có lợi mà họ có được khi hợp tác với bạn.

Thương lượng - người Hàn Quốc thường là những nhà đàm phán sắc sảo, tài giỏi nên bạn đừng bao giờ đánh giá thấp họ. Họ thích thương lượng và làm điều này trong suốt quá trình đàm phán. Nếu bạn không nhiệt tình tham gia sẽ khiến họ nghi ngờ hoặc cảm thấy bị xúc phạm. Người Hàn Quốc sử dụng rất thuần thục các thủ thuật đàm phán khiến cho quá trình thương lượng thường bị kéo dài. Giá khởi điểm so với giá lúc ký kết hợp đồng thường chênh nhau khoảng 40%. Bạn nên lường trước những mức giá đối tác có thể đưa ra và chuẩn bị những mức giá mà mình có thể đáp ứng được. Điều này giúp đối tác Hàn Quốc không bị mất mặt khi từ chối những lời đề nghị mà bạn đưa ra. Hãy hỏi đối tác Hàn Quốc xem bạn được lợi gì nếu giảm giá đơn hàng. Đừng đưa mức giá chiết khấu sớm quá vì có khi đối tác muốn thỏa thuận thêm.

Người Hàn Quốc rất thích sử dụng những thủ thuật đánh lừa đối phương và họ cũng mong đối tác của mình làm như vậy. Những thủ thuật này bao gồm nói dối, gửi thông điệp không chính xác, giả vờ không quan tâm đến cuộc đàm phán hay mức giá chiết khấu, không miêu tả rõ giá trị hàng hóa hay yêu cầu sai lệch. Nhưng bạn đừng làm những việc như vậy vì rất có thể nó sẽ mang lại những hậu quả không đáng có và phá vỡ mối quan hệ làm ăn. Nói dối có thể khó mà bị phát hiện ra được nhưng bạn vẫn có thể kiểm tra thông tin từ nhiều kênh khác. Người Hàn Quốc rất thích sử dụng kỹ thuật đàm phán “kẻ đấm người xoa” - một kỹ thuật đàm phán có thể có lợi cho bạn, đặc biệt trong trường hợp một cơ quan pháp lý đứng ra với vai trò là “người xoa dịu” tranh chấp. Điều này có thể cho phép bạn giải quyết tranh chấp mà vẫn tuân thủ đúng luật pháp. Dàn xếp cẩn thận, thủ thuật đánh lừa đối phương khéo léo có thể giúp bạn đạt được mức giá vừa ý mà không phá hỏng mối quan hệ lâu dài với đối tác. Người Hàn Quốc không coi trọng quan niệm “quyền lực hạn chế” vì quyết định cuối cùng phụ thuộc vào ý kiến tập thể chứ không phải là một cá nhân cụ thể. Đối tác Hàn Quốc thường sử dụng các biện pháp đàm phán gây sức ép như: yêu cầu bạn hẹn ngày đưa ra quyết định, ngày hết hạn báo giá, sức ép về thời gian hoặc chần chừ không trả lời. Quyết định cuối cùng được đưa ra nhiều hơn một lần và không biết đâu là chính thức. Vì vậy, đừng bao giờ thông báo là bạn sẽ đưa ra quyết định cuối cùng vì việc làm này sẽ khiến đối tác cho rằng, bạn không nghiêm túc và chuyển sang sử dụng các biện pháp chống lại bạn.

Bạn sẽ gặp rất nhiều khó khăn để đối phó với những biện pháp đàm phán gây sức ép về thời gian. Nếu đối tác Hàn Quốc biết bạn sẽ gặp trở ngại khi đáp ứng thời hạn mà họ đưa ra thì họ sẽ dùng nó làm áp lực buộc bạn phải giảm giá. Nhiều khi bạn tưởng cuộc đàm phán sắp kết thúc thì họ có thể đột ngột yêu cầu thương lượng và thỏa thuận lại. Thậm chí có trường hợp, họ đề nghị thương lượng lại từ đầu vào đúng ngày cuối cùng trong chuyến công tác của bạn. Điều quan trọng là bạn không nên dùng những thủ thuật như vậy với tư cách cá nhân và là người khơi mào những xung đột giữa hai bên. Xác định trước mức giảm giá bạn có thể chấp nhận được. Đừng sử dụng những thủ thuật gây sức ép về thời gian vì người Hàn Quốc rất kiên nhẫn và bền bỉ. Tuy nhiên, bạn có thể sử dụng thủ thuật này nếu cuộc đàm phán diễn ra ở Việt Nam.

Chần chừ là một trong những thủ thuật hiệu quả nhất trong giai đoạn cuối của vòng đàm phán - nhưng đôi lúc cũng không khiến đối tác Hàn Quốc bị bất ngờ. Tránh sử dụng các thủ thuật gây sức ép khác như bắt đầu vòng đàm phán với mức giá tốt nhất hoặc với những điều kiện không nhân nhượng vì nó sẽ khiến đối tác Hàn Quốc cho rằng bạn hoàn toàn không nhiệt tình và thoái mái khi đàm phán.

Người Hàn Quốc thường có cách mở đầu vòng đàm phán rất bất ngờ nhằm buộc bạn để lộ thông tin về giá trị đơn hàng - một hành động mà nhiều nước ở châu Á coi là không thiện chí. Để đối phó với hành động này, bạn nên biểu lộ nhất quán cho họ thấy bạn sẽ đưa ra mức giá hợp lý và khả thi. Hai bên có thể đưa ra những lời cảnh báo và thậm chí đe dọa nhưng cần phải hết sức khéo léo. Khi gặp tình huống này, người Hàn Quốc thường biểu lộ cảm xúc và tỏ ra khá tức giận. Lúc này, bạn phải tỏ thái độ thiện chí muốn hợp tác và thể hiện sự chuyên nghiệp để đưa đối tác trở lại với cuộc đàm phán. Huỷ bỏ hay bỏ về là những điều cấm kị khi đàm phán vì đối tác Hàn Quốc sẽ cảm thấy bị mất mặt và bạn sẽ không bao giờ có cơ hội đàm phán lại. Tóm lại, bạn phải thật bình tĩnh và kiên nhẫn kể cả khi bạn là người duy nhất muốn hợp tác. Nếu không bạn sẽ gặp rất nhiều bất lợi trong các buổi đàm phán tiếp sau.

Người Hàn Quốc cũng sử dụng một số “mẹo” đàm phán khác như: làm bạn thấy có lỗi, nhăn nhó hay tận dụng mối quan bệ cá nhân... Nếu bạn áp dụng bất kỳ “mẹo” nào trên đây, hãy giữ chừng mực vừa đủ để tránh cho đối tác bị mất mặt.

Người Hàn Quốc thường sử dụng chiến thuật phòng thủ. Họ thường xuyên thay đổi chủ đề, quay lại những vấn đề đã bàn bạc hay dùng mọi cách để làm đối tác bị sao nhãng. Họ cũng hay đưa ra những câu hỏi trực tiếp nhằm gây bất ngờ cho bạn. Vì thế, hãy chuẩn bị tốt để đối phó với những tình huống trên. Nạn tham nhũng và hối lộ khá phổ biến ở một số vùng tại Hàn Quốc. Mặc dù vậy, người Hàn Quốc thường lái hành động này sang hướng khác và coi những khoản tiền nhỏ là một phần thưởng cho việc hoàn thành công việc chứ không phải là tiền hối lộ. Ranh giới giữa việc tặng quà và hối lộ rất tế nhị. Nếu bạn nghĩ một thứ gì đó là đút lót thì người Hàn Quốc chỉ nghĩ đó là một món quà đẹp mà thôi.

*Đưa ra quyết định:* Người Hàn Quốc luôn tuân theo tôn ti, trật tự. Cho dù đối tác của bạn là một doanh nhân mang phong cách châu Âu - những người quan niệm quyết định chỉ thuộc về một cá nhân - thì quyết định cuối cùng vẫn phải dựa trên sự nhất trí của cả tập thể. Điều này sẽ khiến một số nhà thương thảo từ các nước phương Tây bị nhầm lẫn vì họ quen với quan niệm chỉ người lãnh đạo cao nhất mới có quyền quyết định. Quyết định cuối cùng thường được các cổ đông đưa ra sau rất nhiều cuộc tranh luận hoặc trao đổi thư từ. Vì thế, quá trình đưa ra quyết định cuối cùng tại Hàn Quốc tốn khá nhiều thời gian và đòi hỏi bạn phải thật sự kiên nhẫn. Để rút ngắn thời gian, bạn cần phải tranh thủ sự ủng hộ của càng nhiều cổ đông trong công ty càng tốt.

Vai trò của các nhà quản lý cấp cao là quản lý toàn bộ quá trình chứ không phải tự mình đưa ra quyết định. Tuy nhiên, trong thực tế, ý kiến của họ cũng rất có trọng lượng nên bạn hãy làm mọi cách để có được sự ủng hộ của họ. Đôi khi những người lãnh đạo trao quyền quyết định cho cấp dưới để họ cảm thấy được coi trọng chứ không chỉ là nhân viên làm thuê. Đối tác Hàn Quốc có thể thu xếp rất nhiều buổi gặp gỡ cá nhân. Thế nhưng người mà bạn gặp mặt có khi chỉ là người đại diện công ty chứ không phải là người đưa ra quyết định.

Khi đưa ra các quyết định, các doanh nhân Hàn Quốc thường “tuỳ cơ ứng biến” hơn là áp dụng các nguyên tắc kinh doanh thông thường, cảm nhận và kinh nghiệm được coi trọng hơn những kết quả thu được từ thực tiễn và những thực tế khách quan khác; tuy nhiên, điều đó không có nghĩa đối tác Hàn Quốc sẽ bỏ qua những khía cạnh quan trọng khác. Một số người cũng chú trọng phân tích và đòi hỏi nhiều thông tin. So với các nước khác ở châu Á, người Hàn Quốc có thể đối mặt với mọi khó khăn một khi họ nắm rõ được kế hoạch hoặc lường trước được mọi tình huống có thể xảy ra.

**8.4.3.** **Thỏa thuận và ký hợp đồng**

Trong đàm phán hãy cố gắng có được cam kết bằng văn bản từ phía đối tác sau mỗi buổi họp hoặc sau mỗi giai đoạn đàm phán quan trọng vì cam kết bằng miệng thường không có tính pháp lý và không đáng tin cậy. Mặc dù, những cam kết này được coi là những công cụ nhằm phát triển mối liên lạc và củng cố quan hệ giữa hai bên, nhưng chúng cũng không có tác động nhiều tới thỏa thuận cuối cùng. Đối tác Hàn Quốc thường thích xây dựng những thỏa thuận chung chung sau đó mới chuyển sang bàn bạc chi tiết các vấn đề cần thiết. Họ chỉ chấp nhận khi các điều khoản và điều kiện thật rõ ràng, sự thoả thuận chỉ có giá trị khi cả hai bên đã đồng ý, vì vậy đừng vội vàng trả lời một cách đơn giản là đồng ý mà phải thăm dò ý của đối tác.

Văn bản hợp đồng thường khá dài vì bao gồm chi tiết mọi điều kiện và điều khoản của một thỏa thuận hợp tác thông thường cũng như các điều khoản bất khả kháng. Tuy nhiên, việc soạn thảo và ký kết hợp đồng phải tuân theo đúng thủ tục. Người Hàn Quốc tin rằng, hiệu quả lớn nhất mà một thỏa thuận hợp tác mang lại phụ thuộc vào cam kết của các bên chứ không phải là những gì được quy định trong hợp đồng. Ngoài ra, bạn không bao giờ được ký hợp đồng bằng mực đỏ.

Mặc dù giới luật sự không được sử dụng và tôn trọng nhiều ở Hàn Quốc, nhưng việc hỏi ý kiến tư vấn của chuyên gia luật trước khi ký kết hợp đồng cũng không phải là không có tác dụng. Tuy nhiên, bạn phải thật cận thẩn khi để họ đi cùng đến bàn đàm phán. Một số đối tác Hàn Quốc có thể coi đấy là hành động không tin tưởng lẫn nhau.

Người Hàn Quốc chỉ coi hợp đồng là văn bản để ký kết cho hợp pháp chứ không mang tính ràng buộc cả hai bên. Chính vì thế, họ thường cố gắng thương lượng thêm cho có lợi về phía mình ngay cả khi hợp đồng đã được ký kết. Họ thường đề nghị tổ chức buổi họp làm rõ thông tin chi tiết để thảo luận lại những vấn đề đã được hai bên thông qua. Nếu bạn từ chối, thì có nghĩa quan hệ hai bên sẽ bị rạn nứt và có thể đối tác sẽ không thực hiện đầy đủ mọi cam kết đã quy định trong hợp đồng. Trong trường hợp này, bạn có thể nghĩ đến việc áp dụng luật để buộc đối tác phải thực hiện cam kết. Tuy nhiên, điều này sẽ phá vỡ mọi cố gắng của bạn trước kia, ảnh hưởng tới quan hệ làm ăn trong tương lai không chỉ với đối tác đó mà còn với cả các đối tác khác. Việc bạn cần làm nhất để đảm bảo đối tác tuân theo mọi cam kết là thường xuyên liên lạc và sử dụng mọi biện pháp để củng cố mối quan hệ giữa hai bên.

*Quan niệm phụ nữ trong kinh doanh:* Nếu như trước kia, xã hội Hàn Quốc chỉ coi trọng đàn ông thì hiện này vấn đề bình đẳng giới đã bắt đầu được quan tâm hơn. Nhiều phụ nữ, tiêu biểu là lớp trẻ, đã có vị trí cao trong xã hội; tuy nhiên, họ vẫn không có thẩm quyền cũng như ảnh hưởng tới việc đưa ra quyết định cuối cùng.

Hầu hết người Hàn Quốc cho rằng, đàn ông có quyền đưa ra các quyết định. Vì vậy, đôi khi những phụ nữ nước ngoài cảm thấy bất bình. Tuy nhiên, phụ nữ châu Âu thường được tôn trọng hơn so với phụ nữ châu Á. Nếu bạn là nữ, bạn nên nhấn mạnh tầm quan trọng của công ty bạn và vai trò của mình trong đó. Thư giới thiệu hoặc lời ủy quyền từ một người có chức quyền trong doanh nghiệp của bạn sẽ giúp bạn nhiều hơn khi đàm phán. Bạn phải thật cẩn trọng khi thể hiện sự tự tin và quyết đoán của mình, đừng quá xông xáo và niềm nở khi trao đổi với đối tác.

*Một số lưu ý khác:* Người Hàn Quốc cũng khá coi trọng hình thức bên ngoài. Bạn nên chọn trang phục có màu sắc nhã - dịu cho buổi gặp mặt đầu tiên. Sau khi đã xây dựng được mối quan hệ và sự tín nhiệm của họ thì hãy nghĩ đến những trang phục sáng màu khi đi giao dịch. Nam giới nên mặc comple tối màu và thắt caravat trong bất kỳ sự kiện nào. Trang phục nữ phổ biến nhất thường là chân váy kết hợp với áo cánh nữ. Nên tránh mặc váy quá chật bởi theo phong tục Hàn Quốc mọi người thường ngồi trên sàn nhà hoặc sàn nhà ăn khi dùng bữa.

Mời ăn tối, giải trí, thi hát karaoke thậm chí uống rượu mạnh có thể giúp xây dựng mối quan hệ thân thiện với đối tác Hàn Quốc. Từ chối tham gia vào các hoạt động này có thể được xem như là bạn không quan tâm đến việc làm ăn với đối tác. Mặc dù, việc kinh doanh không được thảo luận trên bàn tiệc nhưng vẫn có những ngoại lệ. Đối tác Hàn Quốc xem đây là cơ hội để truyền đạt những thông điệp quan trọng hoặc là dịp tranh luận để giải quyết những vướng mắc. Đôi khi họ cũng tranh thủ tìm thông tin từ bạn để củng cố vị thế của họ trên bàn đàm phán. Khi bạn muốn đề phòng, bạn không nên trả lời thẳng vào vấn đề nhưng cũng đừng bao giờ tỏ dấu hiệu bạn còn nghi ngờ.

Người Hàn Quốc coi trọng việc đúng giờ hơn các nước Đông Á khác. Tốt nhất là nên đến dự tiệc đúng giờ hoặc có thể muộn nhưng đừng quá 20 phút.

Chủ đề cần tránh khi trao đổi với người Hàn Quốc là mối quan hệ giữa Hàn Quốc và Nhật Bản.

Trong đời sống cũng như trong kinh doanh, việc tặng quà rất phổ biến ở Hàn Quốc, kể cả ở những bữa tiệc gặp mặt lần đầu. Nghệ thuật trao nhận quà tặng cũng là một phần quan trọng trong văn hóa kinh doanh của người Hàn Quốc, điều này giúp gìn giữ mối thiện cảm với đối tác và tạo dựng những mối quan hệ mới. Vì thế, bạn cần lưu ý những điểm sau khi tặng quà cho đối tác Hàn Quốc:

- Nếu bạn nhận được một món quà, tốt nhất bạn nên đáp lại bằng một món quà truyền thống có giá trị tương đương từ đất nước bạn. Chú ý: (i) tặng quà sau khi ký kết hợp đổng để tỏ rõ thiện chí của mình; (ii) đưa và nhận quà bằng hai tay; và (iii) không nên mở quà ngay sau khi được tặng trừ phi đối tác của bạn làm như vậy.

- Trong buổi tiếp xúc lần đầu với đối tác, món quà thích hợp nhất bạn nên tặng đó là những vật dụng bày bàn làm việc, có thể kèm theo logo công ty bạn trên món quà đó. Những món quà sau đó có thể là những tặng phẩm đẹp đẽ và tinh xảo hơn.

- Khi bạn được tặng quà, lúc đầu tốt nhất hãy nên từ chối, chỉ sau khi người tặng cứ nhất định tặng quà cho bạn, lúc này bạn mới nên nhận, đây cũng chính là một nét trong văn hóa tặng quà của người Hàn Quốc.

- Khi định tặng quà cho nhiều người trong cùng một tổ chức, hãy chắc chắn đảm bảo việc tặng quà tặng giá trị hơn cho những người ở vị trí lãnh đạo. Quà tặng cho nhân viên cấp dưới có thể tương tự miễn là có giá trị thấp hơn so với giá trị của món quà tặng cho người cấp trên. Hoặc bạn có thể tặng một món quà cho tất cả mọi người trong tổ chức đó.

Người Hàn Quốc thường hút thuốc. Đừng phàn nàn hoặc tỏ thái độ khi đối tác hút thuốc khi đàm phán.

Cuối cùng, bạn nên biết người Hàn Quốc làm việc rất chăm chỉ. Ngày làm việc thường kéo dài từ 12 đến 15 giờ, và có rất nhiều người làm việc ngày thứ bảy. Trung bình người Hàn Quốc làm việc 2.400 giờ một năm, trong khi người Mỹ làm khoảng 2.000 giờ một năm.

**8.5. ĐÀM PHÁN VỚI DOANH NHÂN NGƯỜI CHÂU ÂU**

**8.5.1. Đàm phán với doanh nhân người Anh**

Nước Anh là xứ sở của shake hand (bắt tay). Mặc dù người Anh được coi là người sáng tạo ra cái bắt tay, nhưng họ chỉ dùng một cách rất hạn chế. Họ dành cho những dịp lớn như những buổi giới thiệu trịnh trọng, những buổi khen tặng, đi xa,… Theo thông lệ, ở Anh Quốc, tốt nhất là bạn nên chờ họ đưa tay ra trước. Đối với một số người (đặc biệt là phụ nữ), họ chỉ làm dấu bằng đầu. Nếu họ làm điều đó, bạn cũng nên bắt chước theo. Không nên hôn tay phụ nữ ở nước Anh.

Người Anh xem như là bất lịch sự khi nói chuyện với một người nào đó mà họ không được giới thiệu. Tại Anh, xưng hô nên dùng các từ Sir hay Madam có nghĩa là ông hay bà. Tốt nhất ta nên được coi là lịch sự quá đáng hơn là bị coi là thiếu giáo dục. Bạn không nên gọi một người bằng tên với kiểu này như Sir Nam hay Sir Colin mà nên gọi bằng họ hay cả họ và tên như Sir Fillbank hay Sir Colin Pine.

Người Anh coi trọng chuyện riêng tư và kín đáo. Do đó, khi bạn đến văn phòng của họ, đừng bao giờ liếc nhìn hay thậm chí xem những giấy tờ và văn thư của họ.

Khi tiếp xúc với người Anh, bạn nên để vòng đeo tay và nhẫn quý ở nhà bởi vì họ không có thói quen tin tưởng đàn ông dùng đồ trang sức.

Ngày làm việc của người Anh thường bắt đầu vào lúc 9 giờ sáng và kết thúc lúc 5 giờ chiều. Các bữa tiệc làm ăn thường diễn ra buổi trưa.

Một đặc điểm nữa cần lưu ý là tuyệt đối không được bông đùa về Nữ hoàng Anh.

**8.5.2. Đàm phán với doanh nhân người Pháp**

Người Pháp có thói quen dùng cả thân thể để truyền đạt ý nghĩa khi nói chuyện: mắt, tay. Do đó, cách tốt nhất là bạn nên học những cử chỉ này trước khi đàm phán với đối tác là người Pháp. Đừng bao giờ đút tay vào túi khi nói chuyện với người Pháp.

Người Pháp có thói quen bắt tay khi đến và khi ra về.

Người Pháp rất coi trọng những người biết ngôn ngữ của mình. Dù bạn nói sai đến đâu cũng dễ dàng được chấp nhận hơn là không biết một chút tiếng Pháp nào.

Giữa những người quen biết thân thiện hay người trong gia đình, lúc đến lúc đi, một cái hôn ở hai bên má là chuyện thường tình, ngay cả khi trước đám đông. Tuy nhiên, bạn nên nhớ điều này không có trong quan hệ làm ăn giữa những người đàn ông mà chỉ giữa người đàn ông với người đàn bà hay giữa hai người đàn bà với nhau hay giữa hai người đàn ông trong cùng một gia đình.

Người Pháp rất nghiêm túc trong công việc. Ngày làm việc bắt đầu từ 8 giờ 30 phút, nghỉ ăn trưa lúc 12 giờ 30 phút và làm việc lại lúc 3 giờ hay 3 giờ 30 phút cho đến 6 giờ hay 6 giờ 30 phút. Là du khách, doanh nhân lịch sự, bạn phải biết sửa soạn ăn uống một mình trong giờ ăn trưa vì lúc này nhiều người sẽ về nhà ăn trưa hay nghỉ trưa.

Người Pháp rất cẩn trọng đối với những ai đường đột đến đề nghị làm ăn với họ. Họ tôn trọng các truyền thống của châu Âu đòi hỏi các công ty cũng như các cá nhân phải được giới thiệu đàng hoàng. Do đó, khi tiếp xúc làm ăn, bạn nên nhắc đến tên những người họ biết và nể trọng. Một nguyên tắc cần ghi nhớ đó là bạn bắt buộc phải hẹn trước và nếu được phải có xác nhận bằng thư. Nếu họ không đề nghị được gọi bằng tên thì bạn cần dùng Monsieur và Madam để gọi họ.

Đối với người Pháp, lúc nào bạn cũng cần tế nhị, thong thả. Đừng bao giờ bắt buộc phải dùng comple sậm, sơ mi trắng và caravat; phụ nữ luôn ăn mặc chỉnh tề. Không thể đến dự một cuộc giao dịch bằng các trang phục khác.

Người Pháp hiếm khi mời khách kinh doanh đến nhà. Nhưng nếu bạn được mời, nhớ đem hoa hay sôcôla cho nữ chủ nhân. Ngoài ra, nếu bạn mời khách người Pháp đi ăn tối, bạn cần dẫn họ vào nhà hàng thật sang trọng và đắt tiền. Đây là một nghi thức vô cùng quan trọng vì một địa điểm không sang trọng sẽ tỏ ra bạn là người thiếu quan tâm.

**8.5.3. Đàm phán với doanh nhân người Nga**

Liên bang Nga là sự hợp thành của một lượng lớn các chủ thể hành chính cấp liên bang, tổng cộng là 83 đơn vị hợp thành (chủ thể) như vậy. Tại Nga, có 21 nước cộng hòa trong phạm vi Liên bang có mức độ tự trị cao trong phần lớn các vấn đề và chúng gần như tương ứng với khu vực sinh sống của các bộ tộc người thiểu số ở Nga. Phần còn lại của lãnh thổ bao gồm 48 tỉnh (oblast) và 7 vùng (krai), 1 tỉnh tự trị (avtonomnaya oblast) và 9 khu tự trị (avtonomnyi okrug). Ngoài các đơn vị hành chính này còn 2 thành phố trực thuộc trung ương (Moskva và Sankt-Petersburg). Gần đây nhất, 7 vùng liên bang lớn về diện tích (4 vùng ở châu Âu và 3 vùng ở châu Á) đã được bổ sung như một thể chế hành chính giữa các thể chế hành chính nói trên và cấp độ quốc gia. Nga là một trong những nước phương Tây có nền văn hóa được toàn thể nhân loại ngưỡng mộ và tự hào. Nền văn hóa Nga trải qua bao thế kỷ đến nay vẫn giữ được cho mình những nét đặc sắc.

Khi đàm phán với người Nga cần chú ý những vấn đề sau:

* *Thực tiễn làm việc ở Nga:* Về giờ giấc làm việc, đối với người Nga, bản thân họ chậm vài phút không quan trọng nhưng người Nga luôn mong muốn đối tác của mình đúng giờ. Về cách thức làm việc, fax và email là phương tiện giao tiếp tốt nhất được ưa chuộng, vì văn thư bưu điện có thể thất lạc. Theo tập quán, trước khi đến Nga, bạn cần thông báo với công ty phía Nga về những đề xuất và mục tiêu kinh doanh dự kiến của bạn. Trong mọi giao dịch công việc, giấy bút, văn bản là phần tối quan trọng, nhìn chung, người Nga thường ít tin vào những văn bản không có chữ ký.
* *Gặp gỡ và giao tiếp với đối tác Nga:* Gặp mặt giữa nam giới, khi bắt tay nên chặt nhưng không nên lắc quá mạnh. Trường hợp một bên là nữ thì thời gian bắt tay không nên kéo dài.
* *Trang phục và nghi lễ:* Trang phục của người Nga giản dị, vest tối màu cùng với caravat và sơ mi trắng. Nữ cũng phục trang tương tự nhưng áo sơ mi có màu nhạt hơn. Ngoài ra, phụ nữ cũng có thể mặc váy nhưng có độ kín đáo vừa phải. Phụ nữ nên tránh dùng nước hoa, son và trang sức gây sự chú ý. Khi giới thiệu một người phụ nữ nên dùng họ không dùng tên. Hầu hết các doanh nhân đều thạo tiếng Anh. Tránh lên lịch hẹn vào các tháng 7 và 8 hoặc thời gian gần kỳ nghỉ lễ.

Khi chào hỏi, làm quen nhau lần đầu tiên với người Nga, bạn không nên tỏ ra quá thân thiện. Thái độ suồng sã hoặc quá dí dỏm hay bị người Nga khó chịu, thậm chí còn bị coi là yếu thế. Càng quen biết nhau hơn thì càng có thể tỏ thái độ thân mật hơn.

Xưng hô với người Nga bằng tên gọi của họ đi kèm với tên của người cha. Các chức danh cấp cao thì mới sử dụng trong xưng hô, chẳng hạn như Tổng Giám đốc hay Bộ trưởng.

Nên bắt tay chặt khi chào gặp mặt và tạm biệt người Nga đồng thời nhìn thẳng vào mắt đối tác.

Nên chia sẻ vài câu chuyện thân mật trước khi đi vào công việc, thường là nói về gia đình và các vấn đề cá nhân.

* *Quà tặng:* Nên chuẩn bị một món quà để thể hiện sự phát triển của công ty bạn và tầm quan trọng của thương vụ sắp tới, thường là vật phẩm mang đặc trưng của vùng/đất nước bạn hoặc vật phẩm có logo của công ty bạn.

Tặng quà cho nhau khi gặp gỡ là tập tục được đánh giá cao ở Nga. Đối với mối quan hệ thân thiết và lâu dài thì cá nhân người tặng quà phải tỉ mỉ chọn món quà phù hợp. Hoa luôn là món quà thích hợp, nhưng nhớ phải chọn số hoa lẻ. Số hoa chẵn chỉ được dùng để viếng tang. Hoa màu vàng và trắng còn có nghĩa liên tưởng tới đau thương và mất mát. Tránh tặng hoa màu đỏ vì nó tượng trưng cho tình yêu và sự lãng mạn.

Quà dùng cho cuộc gặp gỡ kinh doanh nên là các đồ dùng cho văn phòng, bút (gồm bút cùng với logo của công ty bạn) và rượu. Trong bất kỳ hoàn cảnh nào, tránh dùng rượu vodka làm quà vì nó được hiểu là người khách chê tủ rượu kém phong phú của chủ nhà. Khi nhận lời tới nhà riêng, nên tặng nữ chủ nhà sôcôla cao cấp.

* *Ăn tối với đối tác Nga:* Nhiều chuyện có thể giải quyết được với đối tác người Nga tại bữa ăn trưa. Nhưng bữa ăn tối với mục đích để đưa ra các quyết định, để thương lượng hay để làm quen đang ngày càng trở nên phổ biến ở Nga.

Khi ở nhà hàng không nên treo áo khoác đằng sau ghế vì nó được hiểu là sự lăng mạ. Hãy treo áo ở phòng treo áo có tại tất cả các nhà hàng.

Trong bàn ăn, bạn nên ngồi ở vị trí đối diện với đối tác người Nga.

Việc đặt trước một nhà hàng thích hợp là rất quan trọng, và cần lưu ý nhà hàng đó không nên ầm ĩ với tiếng nhạc hay tiếng ồn của đám đông.

Người Nga dùng dao nĩa theo kiểu truyền thống với nĩa được cầm trên tay trái, mũi nĩa chĩa xuống dưới và tay phải cầm dao. Bạn nên chắc chắn là cổ tay của mình luôn ở trên mặt bàn. Theo phong tục của người Nga, từ chối uống rượu là không thể chấp nhận được trừ phi bạn có lý do chính đáng, chẳng hạn lý do sức khỏe hay tôn giáo khiến bạn không thể uống rượu. Bạn cũng có thể mỉm cười và giả như mình đang uống để chứng tỏ rằng bạn đồng ý với việc nâng ly chúc mừng và tôn trọng người xung quanh.

* *Tập quán kinh doanh:* Văn hóa doanh nghiệp Nga rất coi trọng tôn ti trật tự, mặc dù Nhà nước không còn quản lý kinh doanh như trước kia nữa. Cấp trên có quyền lực đối với cấp dưới và có trách nhiệm đưa ra những quyết định cuối cùng. Rất ít phụ nữ đứng ở vị trí cấp trên, có ảnh hưởng thực sự. Thậm chí, phụ nữ có thể phải đối đầu với những thử thách trong việc điều hành kinh doanh ở đất nước này.

Nên giải quyết công việc với những người ra quyết định chủ chốt hơn là các cấp trung gian. Hơn thế, nên phác thảo kế hoạch và liên hệ trước khi sang Nga giao dịch.

Bộc lộ bản thân với đối tác Nga cũng là một bí quyết thành công khi kinh doanh ở đây. Khi đó, bạn sẽ tỏ ra chân thành hơn và đáng tin cậy hơn.

Cuộc gặp mặt đầu tiên chỉ mang tính nghi thức, vì đây là thời gian để người Nga đánh giá uy tín của bạn và công ty. Tốt nhất là cư xử một cách trang trọng, đồng thời duy trì một không khí ấm áp, thân mật và nên kiềm chế những cử chỉ độc đoán hoặc gây hấn.

Những đối tác nhượng bộ quá sớm sẽ bị coi là yếu thế, không được nể trọng, thậm chí nhiều khi còn bị coi thường. Nếu đối tác người Nga không kiềm chế được bản thân mình trong đàm phán thì bạn hãy tỏ ra tự tin và kiên quyết - nhưng không được để đối tác hiểu hay cảm nhận là bạn lên mặt dạy họ. Ngay cả khi đối tác bực tức đến mức đập bàn đập ghế thì bạn cũng không nên bối rối. Tính cách người Nga là như vậy - nhiều khi còn là thủ thuật.

Thông thường, họ kéo dài các cuộc thương lượng bằng cách từ chối quay trở lại vấn đề cho đến khi phía kia đồng ý nhượng bộ hoặc tỏ thái độ cực kỳ kiên quyết. Những nhà thương lượng người Nga thường nhượng bộ đôi chút và đòi hỏi bên kia phải nhượng bộ những điều lớn hơn. Tất cả những tài liệu viết tay đều rất quan trọng. Người Nga đôi khi có thể yêu cầu có biên bản cuộc họp. Cuối cuộc họp, biên bản này được đọc lên, mọi người đồng ý và ký.

Các cuộc thuyết trình nên đơn giản và dễ hiểu. Nếu diễn thuyết bằng tiếng Anh nên in những tài liệu quảng cáo hoặc những tài liệu khác bằng tiếng Nga. Hơn thế, vì lợi ích của chính bạn nên có một phiên dịch viên đi cùng hơn là dựa vào phiên dịch bên Nga cung cấp.

Xu hướng ngày càng gia tăng trong giới doanh nhân Nga là họ luôn đồng ý và hứa hẹn nhằm duy trì mối quan hệ với người nước ngoài. Tuy nhiên, hãy cẩn thận, họ có thể không có thẩm quyền và khả năng để thực hiện điều đó. Đừng hy vọng người Nga làm việc thêm giờ vào cuối tuần hoặc trong các dịp nghỉ.

Cách giải quyết vấn đề của người Nga khác với doanh nhân phương Tây. Ví dụ, người phương Tây có xu hướng giải quyết các vấn đề trong kinh doanh với các đồng nghiệp của mình chỉ khi họ có quá nhiều giải pháp. Phương thức của nhà quản lý người Nga thì hoàn toàn ngược lại. Nhiều khi các nhà quản lý người Nga bàn luận các vấn đề mà chưa hề có một giải pháp nào. Vì thế, các cuộc họp và các cuộc tranh cãi của các nhà quản lý người Nga thường không có giới hạn về thời gian và có xu hướng xa rời chương trình ban đầu. Ở phương Tây, vấn đề này được coi là sự không hoàn hảo. Tuy nhiên, ưu điểm của cách thức này là sự sẵn sàng chấp nhận những kết quả rất khác nhau và khả năng điều hành trong những điều kiện thay đổi.

Việc sử dụng danh thiếp khi giao dịch rất phổ biến và đôi khi rất cần thiết vì một số địa phương ở Nga không có danh bạ điện thoại. Do đó, doanh nghiệp đi giao dịch nên mang theo đủ danh thiếp. Danh thiếp nên in cả bằng tiếng Nga (theo chữ viết Cyrilic) ở mặt sau. Ngoài tên đầy đủ và chức danh, cũng nên in bất kỳ bằng cấp nào bạn có trên danh thiếp.

1. Bộ Ngoại giao: Tài liệu cơ bản về Trung Quốc và quan hệ Việt - Trung, https:// www. mofa.gov.vn. [↑](#footnote-ref-1)
2. Bộ Ngoại giao: Tài liệu cơ bản về Trung Quốc và quan hệ Việt - Trung, https:// www.mofa.gov.vn [↑](#footnote-ref-2)
3. Trần Ngọc Thêm (1977), *Tìm về bản sắc văn hóa Việt Nam*, in lần thứ hai, Nhà xuất bản Tp. Hồ Chí Minh 1977, tr.515. [↑](#footnote-ref-3)
4. Tam thập lục kế – 36 kế Binh pháp Tôn Tử, http://www.google.com. [↑](#footnote-ref-4)
5. M.I. Lebedeva (1993), *Trước mắt chúng ta là đàm phán*. Matxcova-1993, tr. 134-135. (Tiếng Nga). [↑](#footnote-ref-5)
6. Vũ Dương Huân (2018), *Ngoại giao và công tác ngoại giao*, xuất bản lần thứ tư, Nhà xuất bản Chính trị Quốc gia, Hà Nội 2018, tr. 440. [↑](#footnote-ref-6)
7. Vũ Dương Huân (2012), “Tìm hiểu phong cách đàm phán Trung Quốc”, *Tạp chí Nghiên cứu quốc tế*, số 1 (88)03-2012. [↑](#footnote-ref-7)
8. Nguyễn Trọng Vĩnh (2009), Kể lại cuộc đời (Hồi ức), Hà Nội, 9/2009, tr.123. (Tài liệu lưu tại Vụ Thi đua - Khen thưởng và Truyền thống ngoại giao, Bộ Ngoại giao). [↑](#footnote-ref-8)
9. Vũ Dương Huân (2018), Ngoại giao và công tác ngoại giao, xuất bản lần thứ tư, Nhà xuất bản. Chính trị Quốc gia, Hà Nội - 2018, tr. 471. [↑](#footnote-ref-9)
10. Đoàn thị Hồng Vân (2006), *Đàm phán trong kinh doanh quốc tế*, Nhà xuất bản Thống kê, Hà Nội - 2006, tr.290. [↑](#footnote-ref-10)