



ĐÀM PHÁN QUỐC TẾ: NHỮNG NGUYÊN TẮC, PHƯƠNG PHÁP VÀ CÂU CHUYỆN THỰC TẾ.

Trương Đình Tuyển



I. Những nguyên tắc chỉ đạo:

1. Hai bên cùng thắng (Không thể “ăn không” một mình) Đàm phán chỉ xuất hiện khi cả hai bên cùng có nhu cầu và bảo đảm được lợi ích của mỗi bên khi giải quyết được nhu cầu.
2. Xác định đúng vị thế của mình và đối tác trong cuộc đàm phán.
 - Đối với một hợp đồng cấp doanh nghiệp (Hợp đồng thương mại) mình có phải là bên độc quyền không? Đối tác có phải là bên độc quyền không? Đối thủ cạnh tranh của mỗi bên là ai?, giá trị hợp đồng và khả năng phát triển quan hệ trong tương lai.
 - Đối với một FTA song phương hay khu vực.
 Vị thế của mỗi bên phụ thuộc vào nhiều yếu tố: Sức mạnh kinh tế, và sức hấp dẫn của thị trường, khả năng phát triển quan hệ trong tương lai, vị trí địa chiến lược.
 - Xác định rõ ai là đồng minh; Số lượng, sức mạnh của đồng minh. Cũng vậy: đồng minh của đối tác.



II. Công tác chuẩn bị:

1. Lập đoàn đàm phán, phân công trách nhiệm và xác định giới hạn quyền lực của đoàn đàm phán.

Những thành viên của đoàn đàm phán phải nắm vững mục tiêu đặt ra cho cuộc đàm phán.

Xác định rõ trách nhiệm và quyền hạn của từng thành viên.

Quyền hạn của trưởng đoàn (mức độ được phép cam kết và chấp nhận. Vượt ra khỏi khung khổ đó là không được phép. Trong một phiên đàm phán, chỉ trưởng đoàn hay trưởng nhóm đàm phán về một nội dung cụ thể mới được quyền phát ngôn trước đối tác, nếu trưởng đoàn hay trưởng nhóm đàm phán không yêu cầu.

2. Chuẩn bị phương án để thực hiện nhiệm vụ đàm phán được giao.

-Các thành viên đoàn đàm phán phải cùng nhau phân tích đối tác muốn gì? Lợi ích của đối tác ở đâu? Đây là yêu cầu đối tác cần đạt đến; so sánh với yêu cầu của phía mình.



-Từ đó xác định vùng kết thúc (Landinh Zones), điểm cân bằng, mức tối thiểu cần đạt được; phấn đấu đạt lợi ích tối đa.

Lưu ý: Việc phân tích đối tác không chỉ thực hiện trong giai đoạn chuẩn bị mà trong suốt quá trình đàm phán. Thậm chí trong đàm phán lại có thể có nhiều thông tin để đánh giá đối tác thực sự cần gì và khả năng nhân nhượng đến đâu.

-Lựa chọn các đối tượng cần tham vấn (các bên chịu tác động của kết quả đàm phán) Việc tham vấn được thực hiện trong quá trình chuẩn bị và cả trong quá trình đàm phán nếu thấy cần thiết.

-Lựa chọn đối tác đàm phán trước trong cuộc đàm phán nhiều bên.

III. Trên bàn đàm phán.

1. Lựa chọn phương pháp: Tấn công hay phòng thủ (tùy theo mục tiêu đàm phán). Tuy nhiên, trong phòng thủ cũng phải biết tấn công; tấn công để dành lợi ích tối đa.



Cần phân tích cho đối tác đàm phán thấy rõ lợi ích của họ khi chấp nhận đề xuất của mình.

2. Trong đàm phán cần:

- Biết đặt câu hỏi đúng thời điểm, theo đúng cách
- Xây dựng lòng tin, tạo không khí thoải mái trong đàm phán. Không nói dối nhưng không làm lộ các thông tin, tạo kẽ hở cho đối tác phản đòn.
- Khuyến khích đối tác cởi mở hơn và tiết lộ các thông tin cần thiết.
- Luôn tôn trọng đối tác nhưng cũng biết tạo áp lực tích cực lên đối tác nếu điều kiện cho phép.
- Luôn cảnh giác
- Phải quản lý tốt các kỳ vọng, không để vượt ra khỏi tầm kiểm soát. Thường xuyên cập nhật thông tin, phân tích thông tin để lựa chọn bước đi trong đàm phán.



Xác định và sửa chữa những lỗ hổng thông tin ở mỗi giai đoạn đàm phán

-Ghi chép đầy đủ đề xuất của hai bên, nhất là của bên đối tác nhưng tuyệt đối không xem đề xuất của mình là cam kết có tính ràng buộc nếu chưa kết thúc toàn bộ nội dung đàm phán và đánh giá được kết quả tổng thể.

-Biết xây dựng quan hệ cá nhân với các đối tác đàm phán.

Biết chấp nhận rủi ro hợp lý và đã được dự tính trước

-Luôn nhạy bén và tìm ra khả năng nhượng bộ của đối tác để chọn phương án kết thúc cuộc đàm phán.

3. Phá vỡ thế bế tắc trong đàm phán.

Trong các cuộc đàm phán, không ít trường hợp đàm phán gặp bế tắc và bị ngưng trệ.

Gặp trường hợp như vậy, phải biết tìm cách phá vỡ bế tắc để đưa cuộc đàm phán trở về quỹ đạo của nó.



Cách thức thường dùng là kể ra những kinh nghiệm (có thể chưa chắc đã có thật với mình) hoặc đặt ra các câu hỏi có tính chất gợi ý. Ví dụ như:

-Chúng tôi đã từng đương đầu với những cuộc đàm phán rất hóc búa trước đây và đối tác của chúng tôi đã cùng với chúng tôi hợp tác tìm giải pháp để vượt qua nó. Lẽ nào chúng ta lại không làm được điều đó?

-Có phải các anh muốn hai bên cùng cố gắng?

III. Rút kinh nghiệm sau mỗi ngày đàm phán và xác định phương án cho ngày hôm sau.

IV. Những điểm cần nhớ:

-Các đối tác luôn tôn trọng những nhà đàm phán “cứng cựa” dù họ có phải vất vả, thậm chí khó chịu trong đàm phán nhưng lại rất nể phục khi đàm phán kết thúc và thông thường một cuộc đàm phán “Win-Win”



là cuộc đàm phán không bên nào hoàn toàn thỏa mãn với kết quả mà mình đạt được.

-Các nội dung trên đây chỉ là những định hướng cơ bản chỉ đạo một cuộc đàm phán.

Đàm phán phụ thuộc rất nhiều vào năng lực cá nhân. Một nhà đàm phán giỏi là người thông minh, nhạy cảm, thiên về trực giác, và là người tư tin nhưng có khả năng lắng nghe và biết phối hợp ăn ý với những người trong đoàn đàm phán.

-Đàm phán một hiệp định quốc tế giống như một cuộc leo núi-Bí quyết là ở sự chuẩn bị: Tìm hiểu kỹ đối tác (ngọn núi) xây dựng đội ngũ cộng sự tốt; hiểu được những rủi ro cũng như cách kiểm soát chúng; lên kế hoạch kỹ lưỡng nhưng nên linh hoạt và sẵn sàng đổi mới với những tình huống nằm ngoài dự kiến. Tập trung vào mục tiêu, thường xuyên cải thiện cách phân tích và chiến lược đàm phán cho tới khi đạt được mục đích ((Andrea Spear, chuyên gia Thương Sĩ)

