

ĐÀM PHÁN:

Tạo giá trị hay chia sẻ giá trị?

26/4/2019

GS. PHAN VĂN TRƯỜNG

ĐÔI DÒNG TỰ GIỚI THIỆU

- Cố vấn Chính phủ Pháp – Thương mại quốc tế
- Thành viên HĐQT Tập đoàn Hòa Bình
- GS. Viện John Von Neumann – ĐHQG TP.HCM
- Nguyên GS. Đại học Kiến trúc TP.HCM
- 1986-2004: Lãnh đạo cấp cao nhiều Tập đoàn đa quốc gia về điện lực, giao thông, cấp nước đô thị, dầu khí.
- Tác giả: ***Một đời quản trị (2017), Một đời thương thuyết (2014 - Giải sách hay 2016)***
- Hiệp sĩ Đài ghi công Pháp (1990), Bắc đẩu Bội tinh (2006), Huân chương Chủ tịch nước (2010).

PHẦN 1: THƯƠNG THUYẾT LÀ GÌ?

- Cùng nhau tìm phương án tốt nhất, qua một hợp đồng, để cùng xây dựng một dự án
- Thương thuyết giữa: Một chủ đầu tư và một công ty cung cấp dịch vụ, dụng cụ, xây dựng, v.v...hoặc giữa các đối tác thực hiện
- Đàm phán để tìm ra một thể cân bằng win-win, mọi bên đều tìm thấy cái lợi
- Chia nhau đồng đều cái lợi, có phải là thương thuyết thành công tốt đẹp?

CHÌA KHÓA CỦA CUỘC THƯƠNG THUYẾT

- Mình biết rõ mình muốn gì
- Mình hiểu rõ bên kia muốn gì
- Mình tạo ra những phương án có thể đưa tới thỏa hiệp.

THƯƠNG THUYẾT CŨNG LÀ MỘT THÁCH THỨC CHO NGƯỜI ĐẠI BIỂU

- Rà soát ý thích của phía bên kia
- Đúc kết được những ý thích phía bên này
- Câu chuyện bắt đầu phức tạp từ đây
- Rà soát giá trị của vật sắp đổi tay: Cả hai bên cùng đánh giá giá trị như nhau?
- Câu chuyện của cái cuộc và cái xềng
- Câu chuyện của thặng Bờm.

ANH BA VÀ ANH TƯ

- Anh Ba có hai cái cuốc
- Anh Tư có hai cái xẻng
- Họ sẽ thương thuyết ra làm sao khi mỗi bên cần một cái cuốc và một cái xẻng?
- Một nguyên tắc của thương mại quốc tế: Tạo giá trị gia tăng cho sản phẩm bằng cách đưa sản phẩm sang thị trường đang có nhu cầu cao.

- Thằng Bờm có cái quạt mo
- Phú ông xin đổi ba bò chín trâu, ao sâu cá mè, một bè gỗ lim, con chim đòi mồi...
- Rút cục đánh giá cái quạt mo bằng một nắm xôi
- Thế nhưng cả hai vật nói trên không mang tính chiến lược và cũng không có ảnh hưởng gián tiếp.

BẢN ĐỒ KỊCH SĨ

- Thế nhưng, những cuộc thương thuyết ngày nay hàm chứa nhiều tính gián tiếp và chiến lược
- Trước hết là Bản đồ kịch sĩ cho thấy có nhiều quyền lợi trực tiếp tham gia: Chủ đầu tư, ngân hàng, thầu phụ chính, luật sư, dân chúng...
- Nhưng mỗi bên thương thuyết vẫn có những thành phần hỗn tạp
- Có người đánh giá cao, có người đánh giá thấp vật sắp đổi tay
- Thành thử khó có sự nhất quán ngay trong nội bộ mỗi bên
- Thử tưởng tượng trong bài Ca dao thằng Bờm có thêm 2 nhân vật ẩn: Vợ của phú Ông và mẹ của thằng Bờm
- Giá trị của quạt mo và nắm xôi đã khác, rất khó đánh giá.

BÊN KIA LÀ NHỮNG AI? LÀM SAO TẠO GIÁ TRỊ CHO NHỮNG NGƯỜI NÀY?

- Bản đồ Kịch sĩ. VD: *Jorf Lasfar*. Một dự án điện 2x 350MW tại Maroc, có cả vua!
- Đột xuất bất ngờ, sau khi đàm phán xong, khách hàng xin thêm một sân bóng đá.

BÊN NÀY LÀ NHỮNG QUYỀN LỢI NÀO?

- Việc Alsthom từ chối dự án 7 nhà máy điện tại Iran: 7 x (350x2)MW
- Quyền lợi nào chi phối một quyết định kinh khủng như vậy?

BÊN NÀY LÀ NHỮNG QUYỀN LỢI NÀO?

- Dự án Metro Bangkok + TGV Seoul Busan
- Heinrich Von Pierer chạy vội sang Bangkok...
- “Mua” dự án với bất cứ giá nào!

VAI TRÒ CỦA TRUNG GIAN

- Hiểu dự án, nắm vững Bản đồ kịch sĩ, Bản đồ quyền lợi
- Nắm vững được thể hình cạnh tranh
- Nắm bắt được các mắt xích đôi bên: Đây là điểm then chốt như chúng ta sẽ thấy trong các ví dụ sau đây
- Trung gian là người hiểu rõ nhất điểm cân bằng trong cuộc thương thuyết.

CUỘC THƯƠNG THUYẾT TAY ĐÔI GIỮA KIM WOO CHOONG VÀ TÔI...

- Dự án là một chiếc tàu ngầm nguyên tử hạt nhân cho quân đội Hàn Quốc
- Alsthom là đại diện cho toàn bộ các doanh nghiệp công và tư của Pháp
- Daewoo là đại diện cho chính phủ Hàn + các doanh nghiệp Hàn.

NHỮNG GIÁ TRỊ NÀO NẪM TRONG CUỘC CHƠI. 1?

- Không phải chỉ đơn thuần:
 - *Một bên là chiếc tàu ngầm*
 - *Bên kia là trả giá rẻ nhất có thể + công nghệ tốt nhất + thời hạn giao hàng.*

NHỮNG GIÁ TRỊ NÀO NẪM TRONG CUỘC CHƠI. 2

- Quân đội Hàn sẽ có được một **trang bị tối tân** cho phép gia tăng thể lực Hải quân, tuần tra mau mắn và hiệu quả hơn
- Hàn Quốc sẽ **hiểu rõ hơn** việc sử dụng công nghệ nguyên tử hạt nhân và các công nghệ liên quan khi thiết kế tàu ngầm
- Hàn Quốc sẽ tham gia danh sách các quốc gia **chủ hữu loại trang bị này**. Ảnh hưởng về vị thế quân sự
- Hàn Quốc sẽ có thêm một trang bị hoàn chỉnh hơn. Các **mắt xích** chiến lược được đầy đủ hơn.

NHỮNG GIÁ TRỊ NÀO NẪM TRONG CUỘC CHƠI. 3

- Vai trò của Daewoo được **củng cố** trong việc trang bị quân đội
- Daewoo sẽ là **thầu chính** trong việc thiết kế và xây dựng dự án tàu ngầm, ngoài công nghệ hạt nhân
- Daewoo sẽ củng cố **vị trí** trong nền công nghiệp Hàn Quốc
- Sẽ có thêm **hàng triệu giờ làm việc** cho công nhân.

NHỮNG GIÁ TRỊ NÀO NẪM TRONG CUỘC CHƠI. 4

- Hải quân Pháp sẽ **hợp tác** với Hải quân Hàn
- Công nghệ nguyên tử hạt nhân của Pháp quốc có **cơ hội** tiến bộ (R&D: Nghiên cứu và phát triển)
- Nền công nghiệp Pháp về thiết kế tàu thủy và tàu ngầm có cơ hội tiến thêm một nấc
- Cán cân thương mại Pháp - Hàn được **cân đối hóa**
- Thành tích bán hàng tại Hàn Quốc sẽ củng cố vị trí của Alstom tại cá quốc gia khác, nhất là về công nghệ và thiết kế.

NHỮNG GIÁ TRỊ NÀO NẪM TRONG CUỘC CHƠI. 5

- 5000 thầu phụ, cùng các doanh nghiệp vật liệu
- Công ăn việc làm cho 20,000 nhân viên lao động (trực tiếp và gián tiếp) trong 3 năm
- Niềm tự hào trong một địa hạt chiến lược
- Chống sự xâm nhập của những quốc gia mới trong công nghệ hạt nhân
- Sinh viên và chuyên viên Hàn Quốc sẽ sang làm việc tại Pháp một thời gian. Dân số các thành phố như Brest sẽ gia tăng trong 36 tháng, lôi cuốn theo du khách.

MUỐN ĐÁNH GIÁ ĐÚNG ẢNH HƯỞNG SÂU RỘNG PHẢI ĐỊNH NGHĨA “HỆ SINH THÁI” CHUNG QUANH DỰ ÁN

- Vẽ bản đồ của hệ sinh thái chung quanh một dự án quân sự (hợp tác giữa hai quốc gia)
- Ảnh hưởng kinh tế và tài chính của sự “vào cửa của 1 tỷ USD”
- Dự án là một mắt xích quan trọng của cả hệ thống.

NHỮNG ẢNH HƯỞNG TRỰC TIẾP CỦA MỘT CUỘC ĐÀM PHÁN THÀNH CÔNG

- Thành hình dự án
- Chia chác thu nhập và lợi nhuận trong ngắn và dài hạn
- Hai phe thương thuyết được vinh danh và gặt hái nhiều thành quả khác.

NHỮNG ẢNH HƯỞNG GIÁN TIẾP

- Ảnh hưởng trên:
 - Công nghệ và kỹ thuật
 - Nền kinh tế + tài chính quốc gia
 - Thị trường thương mại
 - Thị trường việc làm
 - Kinh tế địa phương đôi bên
 - Có thể, trên uy tín chính trị trong nước và ngoài nước
 - ...

BÀI TẬP VUI

- Lớp vui lòng bình luận trên dự án “Đường sắt Cao tốc Bắc - Nam” của một quốc gia nào đó
- Thầy mời hai bạn tình nguyện, và cả lớp tham gia
- Trong lời bình luận, hãy tìm mọi lĩnh vực kinh tế, tài chính, xã hội chịu ảnh hưởng theo chiều hướng “Dự án tạo giá trị”, không nhất cứ là ảnh hưởng trực tiếp.