

TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ LUẬT  
KHOA KINH TẾ ĐỐI NGOẠI



## **ĐÀM PHÁN KINH DOANH**

TP HCM- 9/ 2016

### Nội dung

- I. Giới thiệu chung về đàm phán
- II. Quy trình đàm phán
- III. Các kỹ năng đàm phán
- IV. Văn hóa trong đàm phán kinh doanh quốc tế

## Giới thiệu chung về đàm phán

1. Định nghĩa
2. Ảo tưởng về đàm phán
3. Rào cản trong đàm phán
4. Các loại đàm phán
5. Các hình thức đàm phán
6. Những lỗi thông thường

## Đàm phán là ...

- Phương tiện để đạt được cái mong muốn từ người khác.
- Quá trình giao tiếp có đi có lại nhằm đạt thỏa thuận
- Quyền lợi:
  - đối kháng
  - có thể chia sẻ.

- Roger Fisher, William Ury

## Ảo tưởng về đàm phán

- Người đàm phán giỏi là do bẩm sinh
- Kinh nghiệm là người thầy tốt nhất
- Người đàm phán tốt là người chấp nhận rủi ro
- Người đàm phán tốt tin vào trực giác

## Rào cản trong đàm phán

- Vấn đề- Problem
- Quy trình- Process
- Con người- People

## Các loại đàm phán

- Đàm phán Phân bổ- Hội nhập
- Đàm phán Lập trường- Nguyên tắc

## Đàm phán phân bổ- hội nhập

Đàm phán phân bổ  
(Distributive negotiation)

- Trò chơi có tổng = 0

- Thắng- Thua

- Chiếc bánh cố định

Đàm phán hội nhập  
(Integrative negotiation)

- Trò chơi có tổng > 0

- Thắng- Thắng

- Chiếc bánh to ra

## Đàm phán lập trường- nguyên tắc

- Đàm phán lập trường- Positional negotiation
  - Đàm phán mềm- Soft negotiation
  - Đàm phán cứng- Hard negotiation
- Đàm phán nguyên tắc- Principled negotiation

<b>Mềm</b>	<b>Cứng</b>	<b>Nguyên tắc</b>
Bên kia là bạn	Bên kia là đối thủ	Bên kia là đối tác
Mục tiêu: thỏa thuận	Mục tiêu: chiến thắng	Mục tiêu: hiệu quả và thân thiện
Nhượng bộ để duy trì quan hệ	Đòi bên kia nhượng bộ, không cần quan hệ	<b>Tách con người ra khỏi vấn đề</b>
Mềm với con người và vấn đề	Cứng với con người và vấn đề	Mềm với con người, cứng với vấn đề

<b>Mềm</b>	<b>Cứng</b>	<b>Nguyên tắc</b>
Tin bên kia	Không tin bên kia	Giải quyết vấn đề không tính đến lòng tin
Dễ thay đổi lập trường	Bám chặt lấy lập trường	<b>Chú trọng vào lợi ích, không vào lập trường</b>
Đưa đề nghị	Đe dọa	Cùng tìm kiếm lợi ích chung
Thể hiện giới hạn cuối cùng	Che giấu giới hạn cuối cùng	Không có giới hạn cuối cùng
Tìm phương án bên kia chấp thuận	Tìm phương án mình chấp thuận	<b>Vạch ra nhiều phương án để cùng lựa chọn</b>

<b>Mềm</b>	<b>Cứng</b>	<b>Nguyên tắc</b>
Kiên trì theo đuổi thỏa thuận	Kiên trì giữ lập trường	<b>Kiên trì áp dụng tiêu chí khách quan</b>
Cố tránh cuộc đấu ý chí	Cố thắng cuộc đấu ý chí	Cố đạt kết quả dựa vào các tiêu chí khách quan
Khuất phục trước sức ép của bên kia	Gây sức ép để bên kia khuất phục	Khuất phục nguyên tắc chứ không phải sức ép
Chấp nhận thiệt hại để đạt được thỏa thuận	Đòi lợi ích mới chịu thỏa thuận	<b>Tạo thỏa thuận cùng có lợi</b>

## Các hình thức đàm phán

- Văn bản
- Điện thoại
- Gặp mặt

## Văn bản

- Khẩn trương trả lời
- Ngắn gọn, rõ ràng, đầy đủ
- Coi trọng nghi thức
- Kiểm tra trước khi gửi
- Lưu giữ cẩn thận

## EMAIL

**E**mail only those to whom the message pertains

**M**ake a point to respond promptly

**A**lways check spelling and grammar

**I**nclude your telephone number in your message

**L**earn “netiquette”

## Netiquette

- Địa chỉ email
- Tiêu đề
  - Phải có
  - Phù hợp với nội dung
  - Xác định mức quan trọng
- Ngôn ngữ
  - Mở đầu
  - Kết luận
  - Nghiêm túc



## Netiquette

- “To”, “Cc”, “Bc”
- Tập tin đính kèm
  - Chỉ rõ tên
  - Giải thích
  - Tên tập tin
- Kiểm tra trước khi gửi
  - Tập tin đính kèm
  - Lỗi chính tả
  - Ngữ pháp

## Điện thoại

- Chuẩn bị đầy đủ
- Lựa chọn thời điểm
- Lưu ý giọng nói
- Nắm vững ngôn ngữ
- Xác nhận bằng văn bản

## Sử dụng giọng nói

- |                                       |                            |
|---------------------------------------|----------------------------|
| 1. <b>Tôi</b> nghĩ ý kiến đó cũng hay | A. Các ý kiến khác dở      |
| 2. Tôi <b>nghe</b> ý kiến đó cũng hay | B. Người khác không đồng ý |
| 3. Tôi nghĩ <b>ý kiến</b> đó cũng hay | C. Nhưng thái độ thì tệ    |
| 4. Tôi nghĩ ý kiến <b>đó</b> cũng hay | D. Tôi đồng ý về điều đó   |
| 5. Tôi nghĩ ý kiến đó <b>cũng</b> hay | E. Tôi không chắc chắn     |
| 6. Tôi nghĩ ý kiến đó cũng <b>hay</b> | F. Tôi thực sự ngạc nhiên  |

## Điện thoại

- |                     |                         |
|---------------------|-------------------------|
| ▪ Chăm máy          | ▪ Tạm ngưng             |
| ▪ Lời chào          | ▪ Sẵn sàng ghi chép     |
| ▪ Tự giới thiệu     | ▪ Người kết thúc        |
| ▪ Xin phép          | ▪ Cảm ơn, chào tạm biệt |
| ▪ Sử dụng loa ngoài |                         |
| ▪ Mỉm cười          |                         |

## Gặp mặt

- Sắp xếp chỗ ngồi
- Trang phục
- Chào hỏi
- Bắt tay
- Giới thiệu
- Danh thiếp
- Với phụ nữ
- Thăm hỏi
- Tiếp chuyện

## Sắp xếp chỗ ngồi

- Vị trí của chủ nhà
- Vị trí của khách

## Trang phục

- Trang phục nữ
- Trang phục nam

## Trang phục nữ

- Đồng phục
- Váy ngắn + vớ
- Trang sức
- Nước hoa
- Trang điểm

## Trang phục nam

- Veste nguyên bộ/ khác màu
- Áo veste - sơ mi
- Tay áo sơ mi
- Cravat- dây nịt
- Dây nịt- giày
- Dây nịt- quần
- Quần dài - giày
- Vớ- giày
- Đồ trong trong túi
- Cặp xách

## Chào hỏi

- Gặp lần đầu trong ngày
- Gặp người không quen ở khoảng cách gần
- Chào người lớn: kính trọng
- Mắt nhìn người được chào

## Bắt tay

- Khi nào?
- Người đưa tay ra trước?
- Cần tránh?

## Giới thiệu

- Tự giới thiệu
- Dùng cả bàn tay để chỉ
- Giới thiệu Ai với Ai trước?

## Danh thiếp

- Chuẩn bị danh thiếp
- Trao danh thiếp
- Nhận danh thiếp

## Đối với phụ nữ

- Tôn trọng
- Quan tâm
- Sẵn lòng giúp đỡ

## Thăm hỏi

- Cần hẹn trước
- Đúng giờ
- Gõ và khép cửa
- Được mời ngồi
- Tặng hoa và quà
- Đón và tiễn khách

## Tiếp chuyện

- Tư thế nghiêm túc
- Tránh những thói quen xấu
- Không tự tiện
- Sử dụng tên
- Thông điệp tích cực



### Những lỗi thông thường

- Đầu óc thiếu minh mẫn
- Không biết người có quyền quyết định
- Không biết điểm mạnh của mình
- Không quan tâm đến trật tự của các vấn đề
- Không để bên kia đưa ra đề nghị trước

### Những lỗi thông thường

- Leo thang vô thức
- Phán quyết dựa vào thông tin sai
- Bị ảnh hưởng bởi cách trình bày
- Chỉ dựa vào thông tin sẵn có
- Đánh giá thấp bên kia

## Quy trình đàm phán

- A. Chuẩn bị
- B. Mở đầu
- C. Tạo hiểu biết
- D. Thương lượng
- E. Kết thúc
- F. Theo đuổi

## Chuẩn bị đàm phán

- ❖ Đánh giá tình hình
- ❖ Đề ra mục tiêu
- ❖ Xác định BATNA
- ❖ Lựa chọn chiến lược
- ❖ Hình thành chiến thuật

## Đánh giá tình hình

- Thu thập thông tin
- Nguồn thông tin
- Phân tích SWOT

## Thu thập thông tin

- Thị trường
- Đối tượng kinh doanh
- Đối tác
- Đối thủ cạnh tranh

## Nguồn thông tin

### Thứ cấp

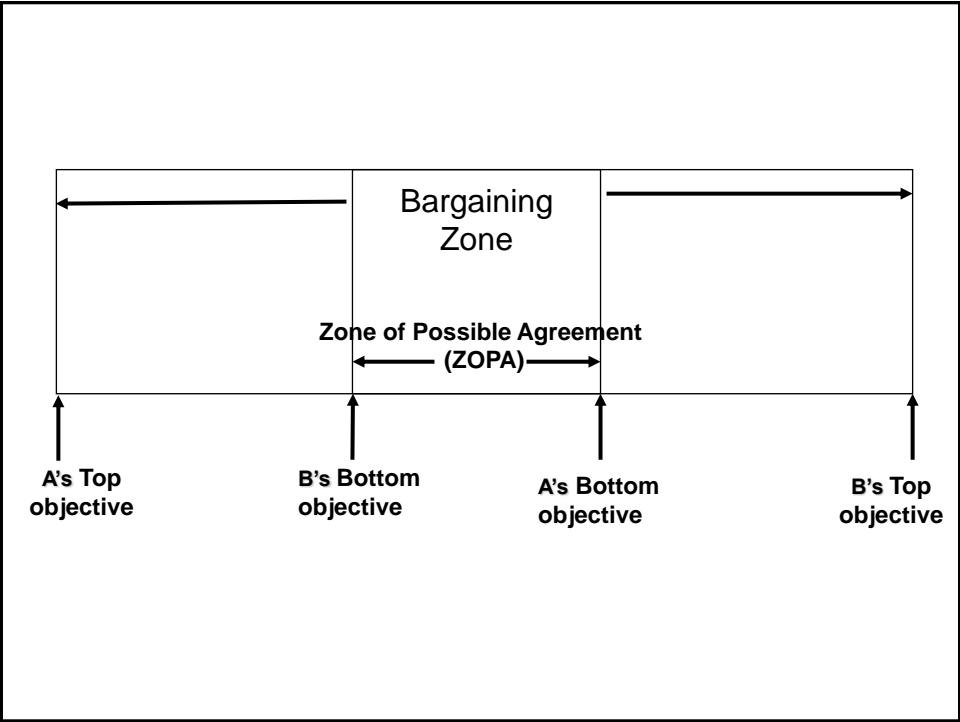
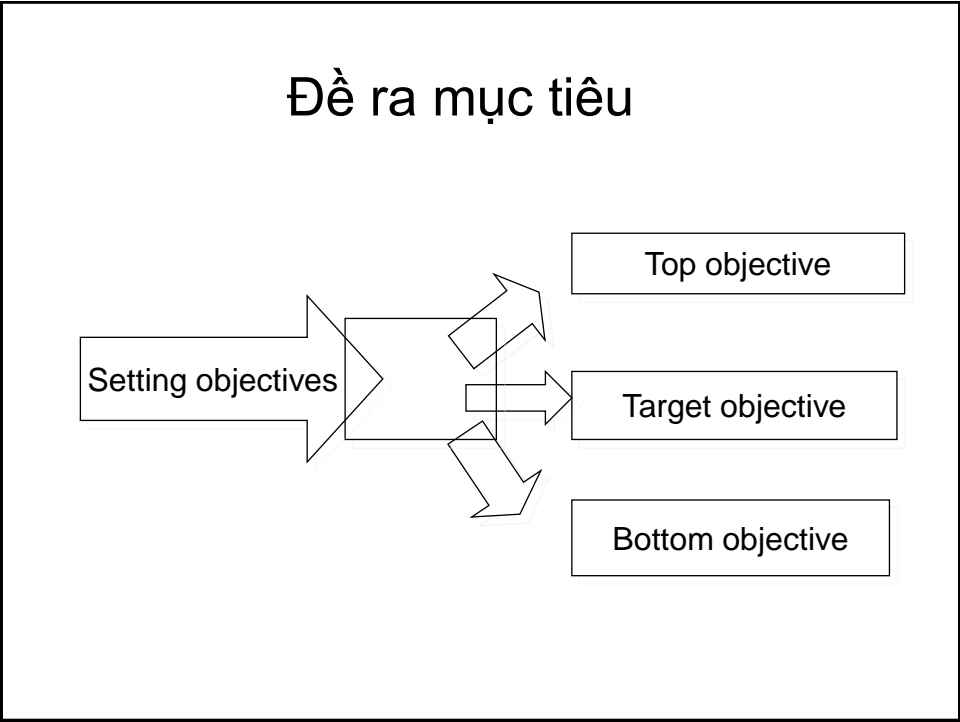
- Có sẵn
- Tại bàn

### Sơ cấp

- Chưa có sẵn
- Tại hiện trường

## Phân tích SWOT

- Strengths- Điểm mạnh
- Weaknesses- Điểm yếu
- Opportunities- Cơ hội
- Threats- Nguy cơ



## Xác định BATNA

Best Alternative To a Negotiated Agreement

- Sẽ làm gì nếu không đạt được thỏa thuận?
- Giải pháp thay thế ngoài cuộc đàm phán

## Lựa chọn chiến lược

Cao	Controlling Kiểm soát		Collaborating Cộng tác
Lợi ích		Compromising Thỏa hiệp	
Thấp	Avoiding Tránh né		Accommodating Nhượng bộ
	Thấp	Quan hệ	Cao

## Hình thành chiến thuật

- Địa điểm
- Thời gian
- Thái độ
- Nhân sự
- Câu hỏi, dẫn chứng, lập luận,....

## Mở đầu đàm phán

- ❖ Tạo không khí
- ❖ Chương trình làm việc
- ❖ Đề nghị ban đầu

## Đề nghị ban đầu

- Lựa chọn vấn đề “Dễ trước khó sau”
- Khuyến khích bên kia đưa ra trước
- Không chấp nhận ngay
- Không đưa ra đề nghị tốt nhất
- Tạo ra cạnh tranh

## Tạo hiểu biết

- ❖ Đặt câu hỏi
- ❖ Im lặng
- ❖ Lắng nghe
- ❖ Quan sát
- ❖ Phân tích
- ❖ Trình bày
- ❖ Trả lời câu hỏi



## Đặt câu hỏi

- Chức năng của câu hỏi
- Loại câu hỏi

## Chức năng của câu hỏi

## Loại câu hỏi

- Đóng- Mở
- Thăm dò- Giả thiết

	<b>Đóng</b>	<b>Mở</b>
<b>Thăm dò</b>		
<b>Giả thiết</b>		

- A. Giá của ông thay đổi thế nào nếu chúng tôi tăng số lượng trong đơn đặt hàng thêm 10%?
- B. Giả sử ông ở trường hợp của chúng tôi, liệu các ông có đồng ý không?
- C. Ông đã từng mua loại hàng này từ đâu?
- D. Theo ông, sản phẩm của công ty X có những hạn chế gì?

## Im lặng

- Để bên kia nói
- Thể hiện đã nói đủ
- Thể hiện sự thất vọng, bất bình
- Thu hút sự chú ý
- Thể hiện sự miễn cưỡng
- ...

## Lắng nghe

- Định nghĩa
- Tác dụng
- Quan niệm sai lầm
- Yêu cầu khi lắng nghe

### Định nghĩa

“Quá trình thu nhận, sắp xếp nghĩa và đáp lại những thông điệp được nói ra bằng lời và/hoặc không bằng lời.”

(1996, International Listening Association)

### Tác dụng

- Tìm kiếm, chọn lọc, phân loại, lưu trữ thông tin
- Thể hiện tôn trọng
- Phát hiện mâu thuẫn
- Phát hiện mấu chốt
- Đánh giá hiểu biết

### Quan niệm sai lầm

- Kết nối với trí thông minh
- Lắng nghe = Nghe
- Là bản năng
- Là đang đồng ý

## Yêu cầu khi lắng nghe

- Chính xác
  - Phân biệt sự kiện- ý kiến
  - Phân tích sự kiện
- Hỗ trợ
  - Thể hiện sự chú ý
  - Tham gia bằng lời/ không lời
  - Giúp người nói thoải mái
- Thấu cảm
  - Rõ ràng
  - Ngâm hiểu

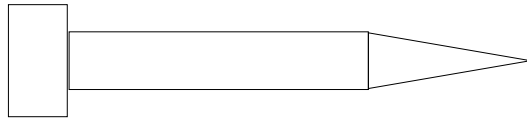
## Quan sát

- Trang phục
- Diện mạo
- Thái độ
- Cử chỉ

## Trình bày

- Cấu trúc
- 5 nguyên tắc

## Cấu trúc



## 5 nguyên tắc

- 1) Quá trình ... chiều
- 2) Biết giá trị của điều định nói
- 3) Cách nói ... điều được nói
- 4) Nhìn vào người nghe
- 5) Bố cục ảnh hưởng đến tác động của câu nói

## Trả lời câu hỏi

- ❖ Nguyên tắc trả lời
- ❖ Kéo dài thời gian

## Nguyên tắc trả lời- Đúng/ Sai

- A. Trả lời ngay
- B. Làm rõ câu hỏi trước khi trả lời
- C. Trả lời tất cả các câu hỏi
- D. Trả lời tỉ mỉ

Kéo dài thời gian



## Thương lượng

- ❖ Thuyết phục
- ❖ Nhượng bộ
- ❖ Xử lý bế tắc

## Thuyết phục

- Yếu tố quan trọng nhất: Thái độ- Attitude/ Kỹ năng- Skills/ Kiến thức- Knowledge
- Hướng thuyết phục vào người ra quyết định
- Giữ thể diện

## Nhượng bộ

- Thay đổi quan điểm
- Cần có trong đàm phán
- Kết quả của thuyết phục

## Xử lý bế tắc

- Nguyên nhân
  - Chưa hiểu biết
  - Mục tiêu khác nhau
  - Cứng nhắc
  - Thận trọng
- Cách xử lý

## Kết thúc đàm phán

- BIQ
- Hoàn tất thỏa thuận
- Rút kinh nghiệm

## BIQ

- “Based on ...”
- “I’d like to suggest ...”
- “Question ...”

## Hoàn tất thỏa thuận

- Làm rõ các điều kiện
- Ai đạt được BAO NHIÊU? CÁI GÌ? KHI NÀO? Ở ĐÂU?
- Lập thỏa thuận thành văn bản

## Theo đuổi

- Duy trì quan hệ
- Đánh giá kết quả

## Các kỹ năng đàm phán

- ❖ Đặt câu hỏi
- ❖ Lắng nghe
- ❖ Quan sát
- ❖ Phân tích
- ❖ Trình bày
- ❖ Trả lời
- ❖ Thuyết phục
- ❖ Nhượng bộ
- ❖ Xử lý bế tắc

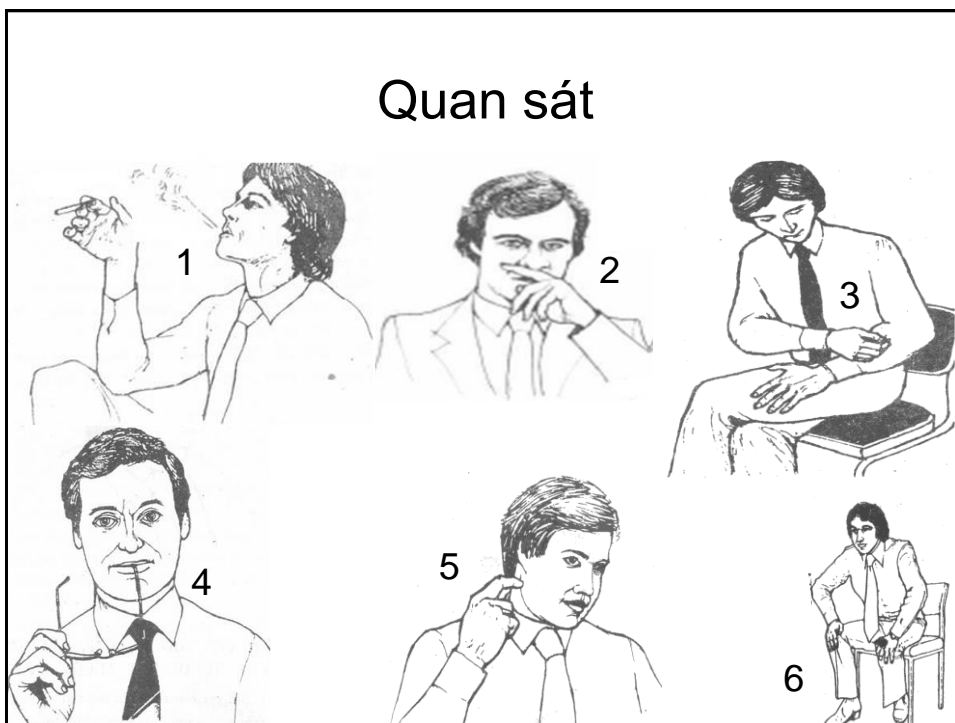
## Đặt câu hỏi- Đúng/ Sai

- A. Chuẩn bị trước các câu hỏi
- B. Mục đích rõ ràng
- C. Phù hợp với người được hỏi
- D. Từ chi tiết đến tổng quan
- E. Hỏi nhiều vấn đề trong một câu hỏi
- F. Đặt nhiều câu hỏi có/ không
- G. Yêu cầu trả lời bằng giải pháp
- H. Kết nối với trả lời của người được hỏi
- I. Ngữ điệu trung tính

## Lắng nghe

- Tập trung
- Thái độ chia sẻ
- Bôi trơn
- Tìm vùng lợi ích
- Không
  - chú trọng vào lỗi
  - ngắt lời
  - vội phán quyết
  - phát biểu giúp
- Ghi chép
- Đặt câu hỏi mở, giả thiết
- Điều được nói và cách nói
- Ngôn ngữ không lời
- Yêu cầu giải thích
- Chuyển chủ đề
- Tóm tắt lại

## Quan sát



## Phân tích

- Nhầm lẫn/ bỏ sót
- Thiếu logic
- Thống kê chọn lọc
- Che dấu
- Xuyên tạc
- ...

## Trình bày- Đúng/ Sai

- Lý lẽ 2 mặt- mặt phải đưa ra trước
- Sử dụng ngôn từ của người thứ ba
- Tránh những từ kích động
- Dùng những từ suy rộng
- Lý lẽ phù hợp với người nghe
- Ngắn gọn và đơn giản
- Đưa nhiều lý do cho các đề nghị
- Lý lẽ mạnh nhất đưa ra cuối cùng
- Đặt câu hỏi đóng và thăm dò
- Logic và mạch lạc

## Trả lời

- Trả lời một phần
- Chấp nhận cắt ngang
- Tránh né trả lời
- Cử chỉ “không có gì để nói”
- Trả lời mập mờ
- Chệch hướng
- Đặt lại câu hỏi

## Thuyết phục

- Nêu lợi ích
- Nêu hậu quả
- Dẫn chứng của bên thứ ba
- Hoán đổi vị trí
- Cụ thể hóa



## Nhượng bộ

- Tiếp nhận nhượng bộ
- Đưa ra nhượng bộ

## Tiếp nhận nhượng bộ

- Có giá trị?
- Đòi lại cái gì?
- Được thực hiện đầy đủ?

## Đưa ra nhượng bộ

### Trước khi nhượng bộ

- Khi nào?
- Bao nhiêu?
- Đổi lại cái gì?

### Khi nhượng bộ

- Mức độ
- Trình bày
- Ngôn từ

## Khi nhượng bộ

- Mức độ: nhỏ
- Trình bày
  - Điều kiện trước, nhượng bộ sau
  - Lý do trước, nhượng bộ sau
- Ngôn từ của bên kia

## Xử lý bế tắc

- Thu thập thông tin
- Thay đổi thành viên
- Tìm phương án khác
- Nêu hậu quả
- Chuyển sang vấn đề dễ thỏa thuận

## Xử lý bế tắc

- Nhượng bộ điểm không quan trọng
- Tạm ngừng đàm phán
- Chuyển sang đàm phán đa phương
- Sử dụng người thứ ba
- Bỏ bàn đàm phán

## Văn hóa trong đàm phán kinh doanh quốc tế

1. Những yếu tố của đàm phán kinh doanh quốc tế
2. Sự khác biệt cơ bản giữa văn hóa phương Đông và phương Tây
3. Những lưu ý chung
4. Lưu ý ở một số thị trường

## Những yếu tố của đàm phán kinh doanh quốc tế

- ❖ Những yếu tố văn hóa- Cultural factors
- ❖ Những yếu tố chiến lược- Strategic factors

## Những yếu tố văn hóa- Cultural factors

- Thời gian- Time
- Hành vi- Behavior
- Truyền đạt- Communication
- Quan hệ cá nhân- Personal relations

## Thời gian

Có ý nghĩa và tầm quan trọng khác nhau

- sự đúng giờ
- tiến độ đàm phán

## Thời gian

### Ngày lễ

- Lễ tạ ơn Chúa ở Mỹ
- Lễ carnival ở Mỹ Latinh
- Kì nghỉ hè vào tháng 8 ở châu Âu
- Tết truyền thống ở châu Á

## Hành vi

- Cá nhân
- Tập thể:  
⇒ trình bày và thuyết phục

## Truyền đạt

- Trực tiếp- gián tiếp
  - Rõ ràng- ẩn ý
  - Bằng lời- không lời
- ⇒ giảm khó khăn, tránh hiểu lầm.

## Quan hệ cá nhân

- Quan hệ giữa các tổ chức
  - Quan hệ giữa những người đàm phán
- ⇒ Vận dụng chiến lược khác nhau

## Các yếu tố chiến lược

- Trình bày
- Chiến lược
- Ra quyết định
- Đại diện

## Trình bày- Presentation

- Trình trọng/ thân mật
- Tập thể/ cá nhân
- Gộp lại/ tách riêng
- Lập luận/ thông tin



## Chiến lược- Strategy

- Chiến lược cứng
- Chiến lược mềm
- Chiến lược trung dung

## Chiến lược cứng- mềm

### **Chiến lược cứng**

- Bắt đầu: đề nghị cao
- Chờ bên kia nhượng bộ
- Đối tác: địch thủ
- Mục tiêu: thắng lợi
- Thái độ cứng rắn

### **Chiến lược mềm**

- Bắt đầu: đề nghị thấp
- Đưa ra nhượng bộ trước
- Đối tác: bạn bè
- Mục tiêu: thoả thuận
- Thái độ mềm mỏng

## Chiến lược trung dung

- Bắt đầu: đề nghị vừa phải
- Mong đợi sẽ được chấp nhận

## Ra quyết định

- Người có quyền quyết định
- Tầm quan trọng của thể diện
- Thời gian ra quyết định

## Đại diện

Tự giải quyết hay sử dụng đại diện?

- Chi phí bỏ ra và lợi ích thu về
- Khu vực địa lý/ lĩnh vực chuyên môn

## Những lưu ý chung

- Tìm hiểu sự khác biệt
- Ngôn ngữ có thể là rào cản
- Cẩn thận về ngôn ngữ cử chỉ
- Đề phòng nhận định chủ quan
- Linh hoạt

### Sự khác biệt văn hóa Đông- Tây

Phương Đông	Phương Tây
Cộng đồng	Cá nhân
Kế thừa	Đổi mới
Ít năng động	Năng động
Che dấu cảm xúc mạnh	Biểu hiện cảm xúc
Tránh né đối chất	Sẵn sàng đối chất
Giữ thể diện	Không cần giữ thể diện

Phương Đông	Phương Tây
Cảm giác	Số liệu
Suy nghĩ “lý tưởng”	Suy nghĩ “kinh nghiệm”
Chủ đàm phán	Nhân viên đàm phán
Kết hợp nhiều việc	Tập trung một việc
Kết quả	Thời gian
Đạo đức	Luật pháp

## Lưu ý ở một số thị trường

- Trung Quốc
- Pháp
- Đức
- Ấn Độ
- Ý
- Nhật Bản
- Hàn Quốc
- Nga
- Anh
- Mỹ

## Trung Quốc- China

- Nên có giới thiệu
- Chào: gật đầu nhẹ, Ni hao ,Ni Hao Ma?
- Tác phong, tư thế nghiêm túc
- Mở đầu: gia đình
- Không nhìn thẳng vào mắt
- Thủ thuật “thẩm quyền”, “số lượng lớn”
- Chiến thuật thời gian

## Trung Quốc- Tặng quà

- Sau khi hoàn thành
- Trao cho người lãnh đạo
- Không thể hiện sự đắt giá
- Tặng cá nhân: kín đáo
- Giá trị theo chức vụ
- Từ chối vài lần
- Kiêng: đồng hồ treo tường, vật nhọn sắc, hoa sen, hoa cúc, quả lê (ngày cưới), số 4 (chết), 73 (tang chết), 84 (tai nạn).

## Pháp- France

- Quan tâm: nước hoa, thời trang
- Tặng hoa:
  - Cúc (tang lễ)
  - Cẩm chướng (tin xấu)
  - Hồng đỏ (người yêu, bạn thân)
- Khi ăn: đặt 2 tay lên bàn (không đặt khuỷu tay)
- Không đút tay vào túi khi nói chuyện
- Không tặng quà khi gặp lần đầu

## Đức- Germany

- Tặng hoa: bỏ giấy bọc
- Ăn hết những thức ăn được bày ra
- Nói chuyện
  - Beer
  - Tránh: Chiến tranh TG II, tàn sát Do Thái, gia đình
- Quan tâm: Chất lượng, Thời hạn giao hàng

## Ấn Độ- India

- Rửa tay và súc miệng trước khi ăn
- Ăn bốc bằng tay Phải
- Đồng ý: “a ha”, nghiêng đầu sang trái
- Không đồng ý: gật đầu
- Hindu: ăn chay; thờ con Bò
- Hồi giáo:
  - Không hỏi thăm về vợ, con gái
  - Cởi giày trước khi ngồi vào tấm thảm phòng ăn/ đi vào đền thờ

## Ý- Italy

- Trang phục kiểu cách, thanh lịch
- Không chủ động bắt tay
- Ngôn ngữ: Ý, Tây Ban Nha, Bồ Đào Nha, Pháp, Anh
- Hay ngắt lời
- Hay đến muộn
- Quà tặng: thủ công mỹ nghệ
- Không điện thoại 10 PM- 10 AM

## Nhật Bản- Japan

- Chào: cúi người
- Không đi cùng luật sư
- Cởi giày dép khi vào nhà
- Quà tặng:
  - Tránh: số 4, số 9, lược, hoa sen, vật sắc nhọn...
  - Bao gói: Đẹp; Không xé rách
- Đừng thoả thuận quá nhanh
- Miễn cưỡng trả lời “không”
- Nhắm mắt, gật gù: chăm chú lắng nghe



## Hàn Quốc- Korea

- Dễ bộc lộ cảm xúc
- Ăn súp: húp xùm xụp
- Tặng quà:
  - Tránh: số 4, vật sắc nhọn, giày, khăn tay, thiệp viết mực đỏ, giấy gói quà màu xanh lá cây, trắng, đen
  - Thích số 7, giấy gói quà màu đỏ, vàng
- Đừng ca ngợi người Nhật

## Nga- Russia

- Thẳng thắn, tình cảm
- Danh thiếp có tiếng Nga
- Tặng hoa: số bông lẻ
- Tiếp khách quý: bánh mì và muối
- Hắt xì hơi: điềm lành
- Không huýt sáo trong nhà
- Tránh tặng ví rỗng, chia hóa đơn

## Anh Quốc- United Kingdom

- Ky
  - thắt cravat kẻ sọc
  - chế giễu Hoàng tộc
  - bảo là người Anh (English)
- Tránh hôn tay phụ nữ
- Mở đầu: thời tiết
- Thường giao hàng chậm
- Ngôn ngữ: tiếng Anh

## Mỹ- United State of America

- Có thể bước ngay vào đàm phán
- Nói chuyện về tiền bạc: bình thường
- Ngôn ngữ: tiếng Mỹ
- Nhận quà: mở ra
- Phí phục vụ

## Mỹ- United State of America

- Coi trọng dẫn chứng khách quan, cụ thể
- Thích đổi mới, cải tiến
- Đòi hỏi sự chủ động của cá nhân
- Quan tâm đến thời hạn chót (deadline)
- Sợ bị kiện tụng
- Thỏa thuận nhanh
- Quan hệ cá nhân không quan trọng bằng thành tích cụ thể
- Hay sử dụng hợp đồng mẫu