

1 在这一谈判中，卫生局方面最重要的目标是什么？原因何在？

局方主要关心的事是确保不发生类似事故。你应集中全副心力，殚思竭虑，从对方取得在合同期满以前不再发生类似事故的确切保证。

该公司上月未能把每一员工应得的工资拨入其个人工资账户是酿成骚乱的主要原因。因此你最关心的事便是以后绝不可再发生此种事。索赔固然很重要，绝不能松口，但为过去的事取得赔偿并不能保证对方今后不会再次犯错误。

你和你的谈判同僚应致力于从对方身上取得确切保证，要求他们提出详细的预防措施。对卫生局出纳部门提供密码有误之事，在谈判中必须提及，双方都应致力提高各自员工的素质。那么，是否应对有关员工进行必要的培训呢？这笔费用又该由谁来出呢？

对方的保证如果没有必要的制裁条款就会形同虚设，所以你应该考虑提出再次发生此类事故时的严格罚款规定。这种条款对方是难以拒绝的。他不是信誓旦旦地保证此类事情今后绝

不会发生吗，那又怕什么严格的罚款规定？他如有任何支吾，你就可以，那你的保证还有什么价值可言？

8 2 卫生局一方在谈判中可能的最大失误是什么？

你方可能的最大失误是将谈判只看成为索赔，而不是为了给未来寻求保证。

你在致对方的备忘录中提了 100 000 镑的索赔要求和 10 000 镑的人工发放工资费用。你如果把精力全都用在这些金钱问题上的讨价还价，就不但可能放过了己方的最大利益，而且还有打一场官司的危险。

卓格玛肯定将强调造成事故的过错不全在他那一方（是你方先提供了错误的密码），一定要赔偿损失的话，也得双方分摊。

索赔的数额如此巨大（与他们从现行合同中的所获相比），他们肯定要誓死抵抗。他们还不知道你方已打算将索赔金额降到 17 000 镑，而暂时保密又是你方的一种谈判战术。如果这一打算被泄露，甚或更糟，你若还要漫天要价，把索赔额提高到 200 000 镑的话，都只会使问题的解决更为棘手。

索赔固然重要，但其重要性并不属于你所“志在必得”之列。提出索赔只是为了给谈判定调，不能只在这个问题上多纠缠，而误了给将来不出类似事故寻求保证的大事。

讨论赔偿问题，最好先把金额放在一旁，而致力于谈判分摊责任的比例。这么做也可为以后将索赔金额降到 17 000 镑作铺垫。

至于那 10 000 镑的人工发放工资费则可作为另一问题分开来谈。你方的原意本来只是把它作为象征性的“薄惩”，而对方为了能在未来合同的投标中恢复“理想”竞标人的地位，也可能会全部应承下来，以表示其诚意。

8 3 卓格玛一方在这次谈判中的主要利益何在？

他的主要利益在于重新取得未来 4 500 000 镑合同的“理想”竞标人地位。新合同对他利益重大，而他是否有中标机会，关键又在于能否恢复“理想”竞标人的身份。（如果在本次谈判中未能达成协议，则所有机会将丧失殆尽。）

卓格玛要想恢复原来身份，只有满足你方的主要利益，亦即保证今后不再发生类似的失误才行。这就需要他提出具体的保证措施，而且还需要同意（如果不是主动提出的话）发生类似事故时的罚款条款。

他应当把这一点视为你方的主要利益所在，并在谈判中满足这一要求。

当然他也必然关切如何争取降低或豁免索赔金额。因为这对他是一个巨大的财务压力。

赔偿 100 000 镑，等于从现有合同中减少收入一半以上（180 000 镑），也就是说这 5 年的服务他可能根本无利可图了。所以他极可能提出按责任分摊的办法。

至于那 10 000 镑的人工发放工资费，他没有多少话好讲，因为这个数字纯系出自他自己所做的分析报告。与未来的 4 500 000 镑合同额相比，他有可能会忍痛同意支付（或出具欠条）。

8 4 卫生局应志在达成何种形式的交易？

你应志在达成一个符合双方利益的一揽子交易。

卓格玛应提出切实具体的保证措施并规定发生类似失误时所应承担的无条件罚款。这是恢复其“理想”竞标人地位的先决条件。至于其是否能中标，则仍要根据其所提标书的质量和执行现行合同的今后表现来决定。

关于索赔问题，你有望能得到那笔 10 000 镑的人工发放工资费，至于那 17 000 镑的赔偿费（谈判中也许还要削减），则可能需慎重考虑。你可以要求对方全额赔付，也可能根据各自责任分摊（比如，在出纳部门提供的密码有误一事确属实情时）。

8 5 谈判中，卓格玛不该提什么？原因何在？

他们最不该提的事是：指责你方下属医院中存在劳资关系问题。而这却极有可能被他视为能打中你方要害的杀手锏。他要是果真这么做了，不但于事无补而且只会在一个与谈判主题丝毫无关的问题上激怒你方。

有一点他必须明白，不论一个单位的劳资关系如何，到时开不出工资都是一件天大的坏事。所以，不但劳资关系不好的医院有人借机挑起事端，而且所有的医院也全都闹了事。

除非卓格玛存心扩大事端，加剧紧张局势，否则提出这件事就只能分散谈判的注意力。不但将使问题得不到应有的解决，而且将危及其本身正在争取的业务目标。在枝节问题上多做纠缠既分散精力又很难谈出个所以然来。这一条对你同样适用，如果你也斤斤计较于那 100 000 镑的索赔的话。