



# ЗАЕДНО

● за устойчива заетост

## Умения за водене на ефективни преговори



### Въвеждаща презентация

София  
15 май 2025 г.



Академия  
за меки умения



Съфинансирано от  
Европейския съюз

Проект „Заедно за устойчива заетост“, ДБФ №BG05SFPR002-1.005-0002-C01 е финансиран от Програма „Развитие на човешките ресурси“ 2021-2027, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейски социален фонд плюс



БЪЛГАРСКА  
СТОПАНСКА  
КАМАРА



МИНИСТЕРСТВО НА ТРУДА  
И СОЦИАЛНАТА ПОЛИТИКА



Преговорите са част от нашето ежедневие – както в професионалната, така и в личната сфера. Те са инструмент, чрез който постигаме целите си, разрешаваме конфликти и изграждаме устойчиви отношения.

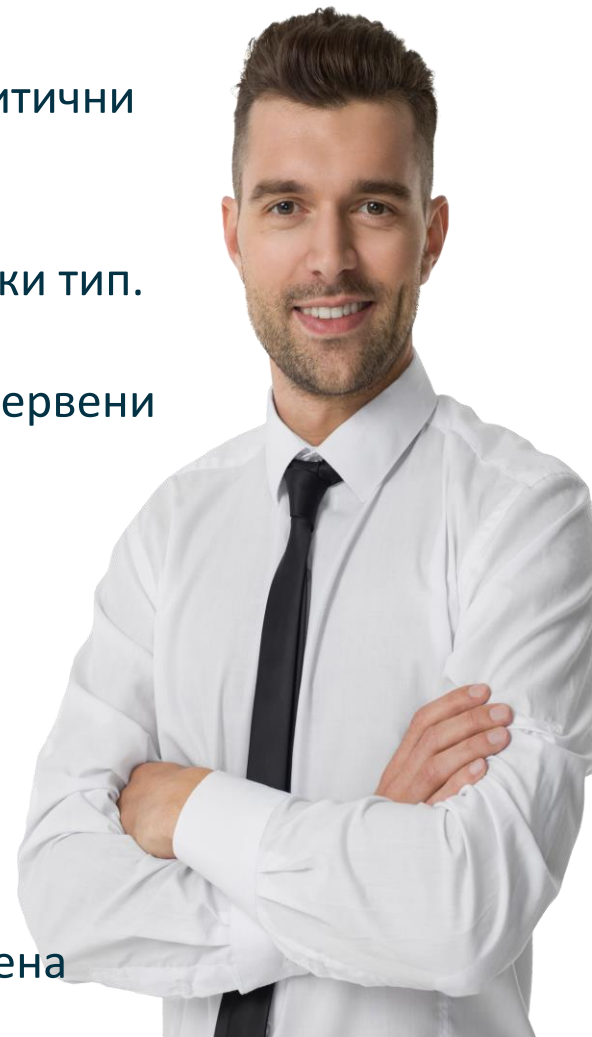
- ◇ Какви умения са ни нужни, за да постигнем резултат в преговорите, без да разрушим отношенията с другата страна?
- ◇ Възможно ли е и двете страни да „спечелят“ в преговорите и ако да – как?
- ◇ Кои са основните грешки, които хората правят в преговорите и как можем да ги избегнем?
- ◇ Може ли силният аргумент да замени добрата връзка и доверието?



*„Всичко може да бъде договорено. И всичко може да бъде научено. Преговорите не са игра на надлъгване, а на разбиране.“*

**Уилям Юри**

- **Какво представляват ефективните преговори и какво е тяхното значение?**  
Ще разберете какво отличава ефективните преговори от неуспешните и защо те са критични за изграждане на устойчиви професионални и лични отношения.
- **Кои са основните видове преговори?**  
Ще научите как да различавате видовете преговори и кога е уместно да прилагате всеки тип.
- **Как да се подготвяте стратегически за преговори?**  
Ще придобиете умения за анализ на интересите, поставяне на цели, определяне на „червени линии“ и изготвяне на алтернативни сценарии
- **Кои са етапите на преговорния процес и как се прилагат?**  
Ще разберете как се структурира процесът – от подготовката до затварянето на преговорите – и какви действия са подходящи на всеки етап.
- **Как да разпознавате и преодолявате н бариерите в преговорите?**  
Ще се научите да идентифицирате често срещани пречки като липса на доверие, ирационални очаквания или групово мислене и как да ги преодолявате.
- **Какви тактики и техники се използват в преговорите?**  
Ще се запознаете с тактики като „пакетни предложения“, „огледален образ“ и „отложена отговорност“, които могат да подобрят резултатите от преговорите.
- **Как да постигате взаимноизгодни и устойчиви споразумения?**  
Ще научите как да водите преговори, които не само удовлетворяват краткосрочни цели, но и поддържат дългосрочни партньорства.



➤ **Преговорите са част от ежедневието ни**

Те присъстват във всички аспекти – в работата, семейството, социалните отношения. Преговаряме за условия, отговорности, ресурси, цели и т.н.

➤ **Преговорите са инструмент за комуникация и взаимодействие**

Те ни помагат да изразим нуждите си, да разберем другата страна и да стигнем до решения, които удовлетворяват всички.

➤ **Изграждат доверие и устойчиви отношения**

Чрез ясна комуникация и търсене на взаимна изгода, преговорите създават стабилност и сътрудничество, вместо напрежение и конфликти.

➤ **Подобряват личните и професионалните резултати**

Добрият преговарящ постига по-добри условия, по-високи резултати и по-дългосрочни партньорства, както в работата, така и в личните взаимоотношения.

➤ **Предотвратяват и разрешават конфликти**

Вместо ескалация, преговорите предлагат конструктивен подход към различията и несъгласията.

➤ **Спомагат за установяване на справедливи и взаимноизгодни договорености**

➤ **Създават основа за устойчиви и продуктивни отношения**



# Значение на индустриалните преговори

Индустриалните преговори играят ключова роля в регулирането на трудовите отношения между работодатели и служители. Те са основен инструмент за определяне на заплати, условия на труд, работно време, социални придобивки и мерки за безопасност. Чрез тях се постига баланс между интересите на двете страни и се избягват конфликти и стачки. Ефективните индустриални преговори допринасят за социална стабилност, мотивация на работната сила и повишаване на производителността, като същевременно насърчават дългосрочно сътрудничество и устойчиво развитие на предприятията.



В света на бързо променящи се икономически и социални условия и ограничени ресурси, способността за преговаряне се превръща в стратегическо предимство.

## Най-често срещани бариери в преговорите



Липса на доверие



Различия в интересите



Неправилна комуникация



Страх от конфликти



Сложни емоции



Ирационални очаквания



Прекалено самочувствие



Групово мислене





През 2024 г. възниква трудов конфликт в корпорацията „Фолксваген“. Тя иска да затвори три завода в Германия, да освободи 30 000 работници /10% от работниците/ и да намали заплатите на оставащите работници с 10%. Най – големият синдикат на автомобилните работници „ИГ Метал“ влиза в преговори с мениджмънта и отправя искания за запазване на работните места, увеличение на заплатите със 7%, оптимизация на организационната структура на корпорацията и намаляване на вътрешната бюрокрация. Синдикатът има половината от местата в надзорния съвет и може да блокира решения на мениджмънта. Той привлича и подкрепата на държавата в конфликта в лицето на премиера на провинция Долна Саксония, тъй като държавата притежава 20% от компанията и тя също иска запазването на работните места заради запазването на социалния мир.

Мениджмънтът аргументира позицията си с рецесията в Германия, намаляването на продажбите в ключовите пазари в Европа и Азия, по специално в Китай и високите заплати на работниците в Германия.

Представителят на синдикатите заявява, че по отношение на проблемите становищата са много близки, но по отношение на решенията „сме на километри разстояние“. При неизпълнение на исканията си синдикатът заплашва с мащабни стачни действия. Преговорите са в застой.

**Задача:** Анализирайте ситуацията и поведението на страните в нея. Определете кои бариери са довели до блокиране на преговорите?

Има ли възможно решение?

- 01 Тактика на отразяването
- 02 Тактика на "отложеното изпълнение"
- 03 Тактика на "пакетното предложение"



- 04 Тактика на "огледалния образ"
- 05 Фрейминг – рамкиране на ситуацията
- 06 Тактика „Добрият и лошият“





Профсъюзен лидер използва тактиката „фрейминг“ в преговори за заплати и премии с ръководството на компанията Х.

„Благодарение на упоритата работа на нашите членове през последните три години компанията успя да утрои приходите си и почти да удвои печалбата си. Заплатите на мениджърите се повишиха, а висшият мениджмънт взе рекордно високи премии.

Въпросът е доколко мениджмънтът ще сподели плодовете от подема с обикновените работници и служители?

С 25% увеличение на заплатите за три години и това е всичко! Но ние го възприемаме като плесница за хората, които създадоха богатството на тази компания!“

**Задача:** Поставете се на мястото на висшия мениджмънт на компанията и предложете вашето решение на тази ситуация, чрез прилагане на подходяща тактика.

В случая преговорите се рамкират около по-справедливото разпределение на богатата, създадени от работниците.

Винаги съществува изкушението за склоняване към сключване на неизгодни споразумения от страна на участника в преговорите, който в момента е в по-силна позиция, тъй като той може сравнително лесно да наложи „справедливите“ си искания, които съответстват на интересите на страната, която представлява.

При наличието на конкретни обстоятелства и силен външен натиск по – слабата страна може да приеме сключването на неизгодно за нея споразумение. Такова споразумение обаче е неустойчиво. То крие сериозни рискове за по – силната страна в преговорите.



# Актуален пример за сключване на неизгодно споразумение

Приетото постановление за повишаване на МРЗ през 2025. Не минава и една седмица и то е атакувано пред ВАС от една работодателска организация. Основанията ѝ са за неспазване на международна конвенция и европейска директива. Не би било учудващо ако решението на ВАС не удовлетвори работодателската организация, тя да се опита да привлече на своя страна МОТ, ЕК или друга европейска структура, отговаряща за спазването на директивите или даже съответната европейска съдебна инстанция. А „лихвата“ в случая е атакуването и на ключов текст от Кодекса на труда, който е много важен за синдикатите. Така че този „успех“ на синдикатите има риск да има много мощен бумерангов ефект за тях.

Изисква се много мъдрост и висок професионализъм от страна на представителя на страната, която в даден момент е в по – силна позиция да не се възползва от нея за получаването на едностранни изгоди и принуждаването на по – слабата страна да приеме неизгодно споразумение. В това е неговата особена и много голяма отговорност в преговорите! Винаги трябва да се търси удовлетворяването поне на основните интереси на двете страни за да бъде споразумението устойчиво и да се изпълнява по убеждение.

Страната, която е в по – силна позиция трябва много да внимава в използването на силата си, защото сключването на неизгодно споразумение никога няма да донесе резултатите, които тя очаква.

А последствията от едно такова споразумение могат да бъдат крайно негативни за нея!

- ✓ Преговорите са една от областите, в които организациите във всички сектори се нуждаят от значителна компетентност.
- ✓ Организациите, които професионално се занимават с преговори – работодателски организации и синдикати трябва да инвестират в създаването на преговорни екипи, които да се обучават систематично в развитие на компетенции, необходими за провеждането на успешни преговори.
- ✓ Развитието на уменията и капацитета на всички организации в преговорите може значително да повиши организационната компетентност и да позволи на организациите да превърнат общите си преговорни умения във важен актив, за да подобряват своята дейност.





# ЗАЕДНО

● за устойчива заетост

[www.zaedno.bia-bg.com](http://www.zaedno.bia-bg.com)



Академия  
за меки умения

## Благодаря за вниманието!



Велин Георгиев  
Експерт обучение и развитие



Съфинансирано от  
Европейския съюз

Проект „Заедно за устойчива заетост“, ДБФ №BG05SFPR002-1.005-0002-C01 е финансиран от Програма „Развитие на човешките ресурси“ 2021-2027, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейски социален фонд плюс



БЪЛГАРСКА  
СТОПАНСКА  
КАМАРА



МИНИСТЕРСТВО НА ТРУДА  
И СОЦИАЛНАТА ПОЛИТИКА

