

**ИКОНОМИЧЕСКИ УНИВЕРСИТЕТ - В А Р Н А**  
**ЦЕНТЪР ЗА МАГИСТЪРСКО ОБУЧЕНИЕ**  
**КАТЕДРА „ИНДУСТРИАЛЕН БИЗНЕС И ЛОГИСТИКА“**

---

Приета от ФС (протокол №/ дата): №9/ 23.04.2020 г.

Приета от КС (протокол №/ дата): №6/ 25.02.2020 г.

**УТВЪРЖДАВАМ:**

**Декан:**

(доц. д-р Денка Златева)

**У Ч Е Б Н А П Р О Г Р А М А**

ПО ДИСЦИПЛИНАТА: „ПЛАНИРАНЕ И АНАЛИЗ НА ПРЕДПРИЯТИЕТО“;

ЗА СПЕЦ: „Управление на проекти“ – СНУ/ДНДО, СПН;

ОКС „магистър“

КУРС НА ОБУЧЕНИЕ: 5/6; СЕМЕСТЪР: 10/12

ОБЩА СТУДЕНТСКА ЗАЕТОСТ: 150 ч.; в т.ч. аудиторна 60 ч.

КРЕДИТИ: 5

**РАЗПРЕДЕЛЕНИЕ НА СТУДЕНТСКАТА ЗАЕТОСТ СЪГЛАСНО УЧЕБНИЯ ПЛАН**

<i>ВИД УЧЕБНИ ЗАНЯТИЯ</i>	<i>ОБЩО(часове)</i>	<i>СЕДМИЧНА НАТОВАРЕНОСТ (часове)</i>
АУДИТОРНА ЗАЕТОСТ:		
т. ч.		
• ЛЕКЦИИ	30	2
• УПРАЖНЕНИЯ (семинарни занятия/ лабораторни упражнения)	30	2
ИЗВЪНАУДИТОРНА ЗАЕТОСТ	90	-

Изготвили програмата:

1. ....  
(доц. д-р Илиан Минков)

2. ....  
(доц. д-р Иван Петров)

Ръководител катедра: .....  
„Индустириален бизнес и логистика“ (доц. д-р Йордан Иванов)

## **I. АНОТАЦИЯ**

*В дисциплината се разглеждат теоретико-методическите и практико-приложни въпроси на стратегическото и тактическото планиране и диагностика на дейността на предприятието. По-конкретно акцентът пада върху етапите и технологията на разработване на стратегическите и тактическите планове на фирмата и тяхната обосновка. Дисциплината включва два логически свързани етапа от цикъла „информация – трансформация - действие”, а именно планирането и анализа на стопанската дейност на бизнес единицата. Тематичният блок по планиране обхваща въпросите по стратегическо и тактическо планиране и управление на предприятието. Тематичният блок по анализ е насочен към запознаване на студентите с инструментариума за анализ на стопанската дейност на бизнес единицата, с оглед диагностициране и разкриване на причините за състоянието ѝ в динамичен и статичен план, и на тази основа - вземане на обосновани решения за нейното бъдещо развитие.*

*След завършване на курса на обучение по дисциплината „Планиране и анализ на предприятието”, студентите трябва притежават знания и умения да:*

- *диагностицират бизнес средата на предприятието и на тази основа да поставят реалистични дългосрочни и краткосрочни цели;*
- *разработват и оценяват стратегически алтернативи, като извършват избор на стратегия на база използването на подходящ инструментариум от техники и методи за анализ и оценка;*
- *изготвят тактически бизнес план и неговите раздели;*
- *обвържат показателите на разделите на бизнес плана във финансовия план на предприятието и да подготвят прогнозните финансови документи*
- *определят факторите, въздействащи върху различни аспекти от дейността на бизнес единицата;*
- *разкриват количественото влияние на факторите върху търсени резултативни показатели;*
- *определят изменението и динамиката на отчетните показатели спрямо базисни и планови величини;*
- *разкриват резерви за по-доброто използване на производствените фактори и от там – подобряване на ефективността от стопанската дейност на предприятието и др.*

*Обучението по дисциплината разширява и надгражда знанията на студентите получени по дисциплините „Мениджмънт”, „Маркетинг”, „Планиране и прогнозиране” и „Индустриална икономика”, като формира умения за поэтапно и комплексно разработване на плана на предприятието, и за последващ анализ и оценка на неговото изпълнение.*

## **II. ТЕМАТИЧНО СЪДЪРЖАНИЕ**

No. по ред	НАИМЕНОВАНИЕ НА ТЕМИТЕ И ПОДТЕМИТЕ	БРОЙ ЧАСОВЕ		
		Л	СЗ	ЛУ
	<b>ТЕМА 1. ОБЩА ХАРАКТЕРИСТИКА НА ПЛАНИРАНЕТО В ПРЕДПРИЯТИЕТО</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	
1.1	Същност на планирането и на плана			
1.2	Видове планиране и видове планове			
1.3	Планов инструментариум - подходи, принципи, методи и техники на планирането			
1.4	Планов процес и планов цикъл. Предпланови и планови дейности и			

	документи			
1.5	Система от показатели, използвани при планирането и анализа на стопанската дейност			
1.6	Етапи на разработване и съдържание на фирмените планове			
<b>ТЕМА 2. СЪЩНОСТ, СЪДЪРЖАНИЕ, СТРУКТУРА И ЕТАПИ НА СТРАТЕГИЧЕСКОТО ПЛАНИРАНЕ И УПРАВЛЕНИЕ</b>		<b>1</b>	<b>1</b>	
2.1	Пазарната икономика и бизнесът като обект на стратегическото управление			
2.2	Обща характеристика на стратегическия мениджмънт. Стратегическото планиране – сърцевина на стратегическия мениджмънтски процес			
2.3	Обща схема и етапи на стратегическото планиране и управление			
2.4.	Основни задачи на стратегическото планиране и управление			
2.5.	Основни изисквания към знанията, уменията и отговорностите на мениджърите			
<b>ТЕМА 3. СТРАТЕГИЧЕСКИ АНАЛИЗ НА СРЕДАТА НА ПРЕДПРИЯТИЕТО. АНАЛИЗ НА ГЕНЕРАЛНОТО ОБКРЪЖЕНИЕ</b>		<b>1</b>	<b>1</b>	
3.1	Съдържание и основни направления на анализа на средата			
3.2	Съдържание, критерии и методи за оценка на генералното обкръжение			
3.3	Анализ и оценка на макрообкръжаващата среда			
<b>ТЕМА 4. СТРАТЕГИЧЕСКИ АНАЛИЗ И ОЦЕНКА НА ОПЕРАТИВНОТО ОБКРЪЖЕНИЕ</b>		<b>1</b>	<b>1</b>	
4.1	Съдържание и основни направления на анализа на оперативното обкръжение			
4.2	Съдържание, критерии и методи за оценка на микрообкръжаващата среда			
4.3	Обобщаваща оценка за състоянието и изменението на микрообкръжаващата среда.			
<b>ТЕМА 5. СТРАТЕГИЧЕСКИ АНАЛИЗ И ОЦЕНКА НА ВЪТРЕШНАТА СРЕДА. SWOT АНАЛИЗ</b>		<b>1</b>	<b>1</b>	
5.1	Съдържание и основни направления на анализа на вътрешната среда			
5.2	Критерии и методи за оценка на вътрешната среда			
5.3	Обобщаваща оценка на състоянието на вътрешната среда			
5.4	SWOT анализ на средата - обобщаваща оценка и алтернативи			
<b>ТЕМА 6. МИСИЯ И СТРАТЕГИЧЕСКИ ЦЕЛИ НА ПРЕДПРИЯТИЕТО.</b>		<b>1</b>	<b>1</b>	
6.1	Същност, роля и задачи на мисията (визията).			
6.2	Съдържание на организационната директива			
6.3	Целеполагане. Стратегически цели на организацията.			
6.4	Фирмена култура - същност, съдържание, елементи			
6.5	Етапи на разработване на мисията.			
<b>ТЕМА 7. ФОРМУЛИРАНЕ НА СТРАТЕГИЯТА. ВИДОВЕ СТРАТЕГИИ НА ПРЕДПРИЯТИЕТО</b>		<b>1</b>	<b>1</b>	
7.1	Същност и роля на стратегията			
7.2	Видове стратегии и техните основни характеристики			
7.3	Етапи и методи при формулиране на стратегията			
<b>ТЕМА 8. ИЗПЪЛНЕНИЕ И КОНТРОЛ НА СТРАТЕГИЯТА</b>		<b>1</b>	<b>1</b>	
8.1	Изпълнение на стратегията			
8.2	Контрол на стратегията			
8.3	Стратегическото планиране и управление като процес- цикли и нива на управление			
8.4	Технология и етапи на управление на стратегическото портфолио на фирмите			

<b>ТЕМА 9. ОБЩА ХАРАКТЕРИСТИКА НА АНАЛИЗА НА СТОПАНСКАТА ДЕЙНОСТ В ПРЕДПРИЯТИЕТО</b>		<b>3</b>	<b>3</b>	
9.1	Същност, роля и задачи на икономическия анализ в предприятието			
9.2	Видове икономически анализ			
9.3	Кратка характеристика на методите на икономическия анализ			
9.4.	Организация и етапи за провеждане на икономическия анализ			
<b>ТЕМА 10. ПРОИЗВОДСТВЕНА ПРОГРАМА НА ПРЕДПРИЯТИЕТО</b>		<b>1</b>	<b>1</b>	
10.1	Същност и основни изходни моменти при разработване на производствената програма			
10.2	Съдържание и показатели на производствената програма			
10.3	Съдържание на плана за стоковата и общата (брутна) продукция. Форма на плана			
10.4	Техники за агрегатно планиране на производството			
10.5	Цехови производствени програми. Тримесечни, месечни и оперативни производствени програми			
<b>ТЕМА 11. АНАЛИЗ НА ПРОИЗВОДСТВЕНАТА ПРОГРАМА НА ПРЕДПРИЯТИЕТО</b>		<b>2</b>	<b>2</b>	
11.1	Основни направления на анализа на производствената програма			
11.2	Анализ на обема на производството и продажбите			
11.3	Анализ на асортимента и асортиментната структура			
11.4	Анализ на ритмичността на производството			
11.5	Анализ на качеството и конкурентоспособността			
<b>ТЕМА 12. ПЛАНИРАНЕ НА ПРОИЗВОДСТВЕНИЯ КАПАЦИТЕТ НА ПРЕДПРИЯТИЕТО</b>		<b>1</b>	<b>1</b>	
12.1	Същност и значение на производствените мощности			
12.2	Фактори и условия за определяне на производствените мощности			
12.3	Определяне на производствените мощности в предприятието			
12.4	Синхронизация между производствената програма и производствените мощности			
12.5	Критичен обем и натоварване на мощностите			
<b>ТЕМА 13. ФИРМЕНА ДИАГНОСТИКА И АНАЛИЗ НА ПРОИЗВОДСТВЕНИЯ КАПАЦИТЕТ НА ПРЕДПРИЯТИЕТО</b>		<b>1</b>	<b>1</b>	
13.1	Основни направления на фирмената диагностика и анализ на производствения капацитет			
13.2	Анализ на екстензивното използване на производствените мощности			
13.3	Анализ на интензивното използване на производствените мощности			
13.4	Анализ на интегралното използване на производствените мощности. Критерии за предпочитание на оптимална мощност			
13.5	Разкриване на резерви за повишаване на използването на производствените мощности			
<b>ТЕМА 14. ПЛАНИРАНЕ НА МАТЕРИАЛНИТЕ РЕСУРСИ И НА МАТЕРИАЛНО-ТЕХНИЧЕСКОТО СНАБДЯВАНЕ НА ПРЕДПРИЯТИЕТО</b>		<b>1</b>	<b>1</b>	
14.1.	Съдържание и задачи на плана за материалните ресурси и на материалното снабдяване			
14.2	Определяне на потребностите от материални ресурси за производствено-експлоатационни нужди			
14.3	Определяне на потребностите от материални ресурси за производствени запаси			
14.4	Определяне на потребностите за доставка			
<b>ТЕМА 15. АНАЛИЗ НА ИЗПОЛЗВАНЕТО НА МАТЕРИАЛНО-ЕНЕРГИЙНИТЕ РЕСУРСИ И НА МАТЕРИАЛНО-ТЕХНИЧЕСКОТО СНАБДЯВАНЕ</b>		<b>1</b>	<b>1</b>	
15.1	Основни направления на анализа			
15.2	Анализ на обезпечеността на предприятието с материални ресурси			
15.3	Анализ на използването и на ефективността от използването на ма-			

	териалните ресурси			
15.4.	Анализ на снабдяването и влиянието му върху резултатите от дейността на предприятието			
<b>ТЕМА 16. ПЛАНИРАНЕ НА ТРУДА И РАБОТНАТА ЗАПЛАТА В ПРЕДПРИЯТИЕТО</b>		<b>1</b>	<b>1</b>	
16.1	Същност, задачи и основни направления на планирането на труда и работната заплата.			
16.2	Планиране на производителността на труда - методи и показатели			
16.3	Планиране на числеността на персонала - методи и показатели			
16.4.	Планиране на средствата за работна заплата и на индивидуалната работна заплата- методи и показатели			
16.5.	Форма на плана. Основни показатели на плана.			
<b>ТЕМА 17. АНАЛИЗ НА ТРУДА И РАБОТНАТА ЗАПЛАТА В ПРЕДПРИЯТИЕТО</b>		<b>2</b>	<b>2</b>	
17.1	Задачи и основни направления на анализа			
17.2	Анализ на числеността и използването на работната сила			
17.3	Анализ на производителността на труда и факторите, влияещи върху нея			
17.4	Анализ на средствата за работна заплата и на средната работна заплата.			
<b>ТЕМА 18. ПЛАНИРАНЕ НА СЕБЕСТОЙНОСТТА НА ПРОДУКЦИЯТА В ПРЕДПРИЯТИЕТО</b>		<b>3</b>	<b>3</b>	
18.1	Същност и видове себестойности. Класификация на разходите			
18.2.	План за себестойността по елементи на разходите			
18.3.	План за себестойността по статии на калкулацията			
18.4.	План за изменение (снижение) на себестойността			
18.5.	Форма на плана и основни показатели на плана.			
<b>ТЕМА 19. АНАЛИЗ НА СЕБЕСТОЙНОСТТА НА ПРОДУКЦИЯТА В ПРЕДПРИЯТИЕТО</b>		<b>2</b>	<b>2</b>	
19.1	Задачи и основни направления на анализа			
19.2.	Обща оценка на изменението на себестойността и количествено влияние на факторите			
19.3	Анализ на равнището и динамиката на себестойността на 100 лв. продукция			
19.4	Анализ на разходите по елементи, статии и по видове дейности			
19.5	Анализ на разходите за материали, заплати, амортизации, видове изделия, за брак, на комплексните разходи			
<b>ТЕМА 20. ФИНАНСОВО ПЛАНИРАНЕ В ПРЕДПРИЯТИЕТО</b>		<b>1</b>	<b>1</b>	
20.1.	Същност и задачи на финансовото планиране. Основни финансови документи.			
20.2.	Планиране на приходите, разходите и финансовия резултат			
20.3.	Планиране на активите, пасивите и капитала на фирмата			
20.4.	Планиране на бюджета на паричния поток			
<b>ТЕМА 21. АНАЛИЗ НА ФИНАНСОВОТО СЪСТОЯНИЕ НА ПРЕДПРИЯТИЕТО</b>		<b>1</b>	<b>1</b>	
21.1	Задачи и основни направления на анализа			
21.2	Анализ на приходите, разходите и финансовия резултат и количествено влияние на факторите			
21.3	Анализ на активите, капитала и пасивите			
21.4	Анализ на паричния поток			
21.5	Анализ на финансово-икономическите показатели и количествено влияние на факторите			
<b>Общо:</b>		<b>30</b>	<b>30</b>	

### **III. ФОРМИ НА КОНТРОЛ:**

<b>№. по ред</b>	<b>ВИД И ФОРМА НА КОНТРОЛА</b>	<b>Брой</b>	<b>ИАЗ ч.</b>
<b>1.</b>	<b>Семестриален (текущ) контрол</b>		
1.1.	Тест	<b>2</b>	<b>20</b>
1.2.	Самостоятелна работа по предварително зададена тема	<b>1</b>	<b>30</b>
<b>Общо за семестриален контрол:</b>		<b>3</b>	<b>50</b>
<b>2.</b>	<b>Сесиен (краен) контрол</b>		
2.1.	Изпит (тест)	<b>1</b>	<b>40</b>
<b>Общо за сесиен контрол:</b>		<b>1</b>	<b>40</b>
<b>Общо за всички форми на контрол:</b>		<b>4</b>	<b>90</b>

### **IV. ЛИТЕРАТУРА**

#### **ЗАДЪЛЖИТЕЛНА (ОСНОВНА) ЛИТЕРАТУРА:**

1. Ненов, Т. Бизнес диагностика. "Наука и икономика", Варна, 2012.
2. Ненов, Т. Планиране и анализ на индустриалното предприятие. "Наука и икономика", Варна, 2012.
3. Паунов, М. Стратегии на бизнеса (трето издание). Унив. изд. Стопанство, София, 2007.
4. Радев, Р. Бизнес стратегии. Изд. комплекс - УНСС, София, 2014.

#### **ПРЕПОРЪЧИТЕЛНА (ДОПЪЛНИТЕЛНА) ЛИТЕРАТУРА:**

1. Владимирова, К. и др. Стратегическо управление и стратегическо планиране, София, УНСС, 2007.
2. Каплан, Р., Д.Нортън. Стратегическите карти – да превърнем нематериалните активи в осезаеми резултати, София, Стил и класика, 2006.
3. Костова, Н.. Финансово-счетоводен анализ. Варна, Актив, 2010.
4. Портър, М. Конкурентни стратегии: Техники за анализ на индустрии и конкуренти, София, Класика и стил, 2010.
5. Радев, Р. Продуктово-пазарни бизнес стратегии и маркетингови механизми."Авангард Прима", София, 2014.
6. Славова, И. Бизнес стратегии, планове, бюджети, София, Сиела, 2011.
7. Тимчев, М. Финансово-стопански анализ. София, Нова звезда, 2011.
8. Тодоров, Г. Финансово-счетоводен анализ. Варна, Стено, 2005.
9. Тодоров, К., Стратегическо управление в МСФ том I Теория и практика, София, Сиела, 2001.
10. Тодоров, К., Стратегическо управление в МСФ том II Теория и практика, София, Сиела, 2001.
11. Чуков, К. Финансово-стопански анализ на предприятието, София, Тракия – М., 2003.