

**Добрин Добрев, Илиан Минков,  
Катя Владова, Веселина Максимова**

---

**ПЛАНИРАНЕ И ПРОГНОЗИРАНЕ**

**Доц. д-р Добрин Добрев, доц. д-р Илиан Минков,  
гл. ас. д-р Катя Владова, ас. д-р Веселина Максимова**

## **ПЛАНИРАНЕ И ПРОГНОЗИРАНЕ**

2015

Издаелство „Наука и икономика”  
Икономически университет – Варна

Тази книга или части от нея не могат да бъдат размножавани, разпространявани по електронен път и копирани без писменото разрешение на издателя.

- © Добрин Жеков Добрев, Илиан Иванов Минков, Катя Иванова  
Владова, Веселина Максимова Колева, автори, 2015.
- © Издателство „Наука и икономика”,  
Икономически университет – Варна, 2015.

ISBN 978-954-21-0856-6

# С Ъ Д Ъ Р Ж А Н И Е

|  |     |
|--|-----|
| <b>Предговор</b> .....   | 9   |
| <b>I. ПЛАНИРАНЕ И ПРОГНОЗИРАНЕ – ОСНОВНИ<br/>КОНЦЕПЦИИ</b> .....                 | 11  |
| 1. Планирането и прогнозирането<br>в икономическата наука .....                  | 11  |
| 2. Същност и функции на планирането .....  | 13  |
| 3. Предмет, методология, методи<br>и задачи на планирането .....                 | 17  |
| 4. Предимства и ограничения .....  | 20  |
| 5. Принципи, подходи и модели на планирането .....                               | 21  |
| 6. Същност на прогнозирането .....   | 28  |
| 7. Видове прогнози. Етапи на прогнозирането .....                                | 33  |
| 8. Методи за прогнозиране .....  | 37  |
| 9. Прогнозиране, планиране, пазар .....  | 47  |
| 10. Програмиране и проектиране .....   | 52  |
| 11. Определяне на целите – същност, видове,<br>интереси при целеполагането ..... | 57  |
| <b>II. ОРГАНИЗАЦИЯ И РАВНИЩА<br/>НА ПЛАНОВО-ПРОГНОЗНАТА ДЕЙНОСТ</b> .....        | 65  |
| 1. Планови структури. Технология<br>на планирането. Субординация .....           | 65  |
| 2. Индикатори в плановата дейност .....  | 71  |
| 3. Национално планиране и програмиране .....                                     | 76  |
| 4. Регионално планиране и програмиране .....                                     | 82  |
| 5. Индикативно планиране .....   | 89  |
| 6. Ситуационно планиране .....   | 93  |
| 7. Кризисно планиране .....  | 96  |
| <b>III. ФИРМЕНО ПЛАНИРАНЕ</b> .....  | 100 |
| 1. Еволюция на фирменото планиране .....   | 100 |
| 2. Планирането като функция на управлението .....                                | 104 |

|  |            |
|--|------------|
| 3. Фактори, влияещи върху планиране на развитието .....  | 107        |
| 4. Организация на фирменото планиране и разпределяне<br>на компетенциите в плановата дейност ..... | 110        |
| 5. Видове фирмени планове .....  | 115        |
| 6. Структура и съдържание на бизнес план .....   | 118        |
| <b>IV. СТРАТЕГИЧЕСКО ПЛАНИРАНЕ .....</b>   | <b>123</b> |
| 1. Същност, мисия, цели .....  | 123        |
| 2. Анализ на външната и вътрешната среда .....   | 128        |
| 3. Методи за стратегически анализ .....  | 133        |
| 4. Видове стратегии .....  | 139        |
| 5. Оценка и избор на стратегия .....   | 142        |
| 6. Съдържание на стратегическия план .....   | 144        |
| <b>V. МАРКЕТИНГОВО ПЛАНИРАНЕ .....</b>   | <b>146</b> |
| 1. Същност и особености на маркетинговото планиране .....  | 146        |
| 2. Елементи на процеса на маркетингово планиране .....   | 148        |
| 3. Маркетингови анализи и проучвания .....   | 154        |
| 4. Маркетингови цели и стратегии .....   | 157        |
| 5. Планиране на елементите на маркетинговия микс .....   | 160        |
| 5.1. Планиране на продуктивния асортимент .....  | 160        |
| 5.2. Планиране на цените .....   | 170        |
| 5.3. Планиране на дистрибуцията .....  | 173        |
| 5.4. Планиране на промоцията (комуникациите) .....   | 176        |
| 6. Разработване на маркетинговия бюджет .....  | 176        |
| <b>VI. ПЛАНИРАНЕ НА ПРОИЗВОДСТВОТО .....</b>   | <b>179</b> |
| 1. Планиране на производствената програма .....  | 179        |
| 1.1. Същност и предпоставки за разработване<br>на производствената програма .....                  | 179        |
| 1.2. Показатели на производствената програма .....   | 182        |
| 1.3. Разработване на производствена програма .....   | 185        |
| 2. Планиране използването на производствени мощности .....   | 188        |
| 2.1. Същност и изходни предпоставки на планирането<br>на производствените мощности .....           | 188        |

|  |     |
|--|-----|
| 2.2. Планиране величината на производственит<br>мощности на фирмата .....          | 192 |
| 3. Синхронизация на производствените мощности<br>и производствената програма ..... | 195 |

## **VII. ПЛАНИРАНЕ НА МАТЕРИАЛНИТЕ РЕСУРСИ .....**

|   |     |
|---|-----|
| 1. Същност, цели и задачи на планирането<br>на материалните ресурси. Видове материални ресурси .....    | 200 |
| 2. Планиране на потребностите и степента на използване<br>на материалните ресурси .....                 | 204 |
| 2.1. Определяне на потребностите от материални ресурси<br>за производствено-експлоатационни нужди ..... | 204 |
| 2.2. Показатели за степента на използване<br>на материалните ресурси .....                              | 209 |
| 3. Планиране на запасите от материални ресурси .....  | 211 |
| 4. Планиране на потребностите от материали за доставка .....  | 220 |

## **VIII. ПЛАНИРАНЕ НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ .....**

|  |     |
|--|-----|
| 1. Определяне на потребностите от човешки ресурси .....                  | 222 |
| 2. Измерване, анализ и планиране<br>на производителността на труда ..... | 227 |
| 3. Обучение и квалификация на човешките ресурси .....                    | 231 |
| 4. Планиране на работната заплата и социалните разходи .....             | 233 |

## **IX. ПЛАНИРАНЕ НА ИНОВАЦИИТЕ**

### **И ИНВЕСТИЦИИТЕ .....**

|  |     |
|--|-----|
| 1. Същност и значение на иновационната дейност ..... | 239 |
| 2. Иновационен процес .....                          | 240 |
| 3. Разработване на инвестиционен план .....          | 241 |
| 4. Оценка на иновациите и инвестициите .....         | 243 |
| 5. Инвестиционна стратегия .....                     | 245 |

## **X. ФИНАНСОВ ПЛАН .....**

|   |     |
|---|-----|
| 1. Планиране на приходите и разходите. Финансов<br>резултат. Видове финансов резултат ..... | 247 |
| 2. Планиране на паричните потоци .....  | 255 |

|  |            |
|--|------------|
| 3. Планиране на балансовите показатели .....                   | 260        |
| 4. Разпределение на новосъздадената стойност и печалбата ..... | 264        |
| 5. Финансови съотношения и коефициенти .....                   | 269        |
| <b>XI. КОНТРОЛ НА ФИРМЕНАТА ДЕЙНОСТ .....</b>                  | <b>281</b> |
| 1. Същност и роля на контрола .....                            | 281        |
| 2. Видове контрол .....  | 287        |
| <b>Използвана литература .....</b>                             | <b>293</b> |
| <b>Приложения .....</b>  | <b>297</b> |