PLANIRANJE-
-anticipativno odlucivanje
-Planiranje je primarna f-ja menadzmenta.Planiranjem se organizacija priprema za buducnost.
-Planiranje je sistematsko razmisljanje o buducnosti preduzeca sa akcentom da se ona kreira akcijom u sadasnjosti.
-Planiranjem organizacija tezi da bude koautor sopstvene buducnosti.
-Planiranje je f-ja menadzmenta kojom se definisu ciljevi i nacini njihovog ostvarenja.To je kreativnost usmjeravanja organizacije na osnovu analize proslosti, ocjene sadasnjosti i predvidjanja buducnosti.
-Kako je planiranje orjentisano na buducnost , ono ne moze iskljuciti elemenat srece, greske i iznenadjenja. Shodno tome , planske odluke se stalno preispituju, modifikuju i mjenjaju. Zato je planiranje proces, tj.neprekidna aktivnost koja se odvija sve dok postoji organizacija.
-Svrha planiranja je svrsishodna akcija-akcija koja ce obezbjediti profitabilnu razmjenu organizacije i okruzenja.

ODLUCIVANJE
-Odlucivanje je osnovna djelatnost menadzera. Menadzeri su prije svega donosiuoci odluka.
-Odluka je svjesnii akt volje, koji prethodi djelovanju.To je svjesna reakcija na nesto sto mora da se ucini.
-Odlucivanje je posebno vazno u fazi planiranja, jer su planske odluke rezultat planiranja.
-Odlucivanje je u stvari, proces rjesavanja problema, pa u odlucivanju razlikujemo sledece faze:
- Identifikacija problema
- Dijagnoza problema
- Razrada mogucih rjesenja problema
- Vrednovanje mogucih resenja
- Donosenje odluke
- Primjena odluke

OSNOVNE AKTIVNOSTI I KARAKTERISTIKE PLANIRANJA:
-6 osnovnih aktivnosti:
- Svijest o prilikama
- Definisanje ciljeva
- Razvijanje pretpostavki planiranja
- Identifikovanje alternativa
- Vrednovanje alternativa u svijetlu postavljenih akcija
- Izbor opredjeljujuceg pravca akcije

-Osnovne karakteristike:
- Orjentisanost planiranja na maximizaciju profita
- Marketing orjentisanost planiranja
- Kontinuitet planiranja
- Primarnost planiranja
- Realnost planiranja

- Efikasnost planiranja
- Sveobuhvatnost planiranja
- Integralnost planiranja
- Demokraticnost planiranja

PLANSKE ODLUKE
-su rezultati planiranja.One su instrument preko kojeg se ostvaruje svrha planiranja
-Djele se na ciljeve i planove

 CILJEVI su prva planska odluka , kojom se definisu zeljena stanja, odnosno zeljene situacije preduzeca.Oni pokazuju kamo preduzece zeli stici.
-U ukupnoj strukturi , ciljevi moraju biti medjusobno usaglaseni.
-U sistemu ciljeva potrebno je jasno definisati prioritetne ciljeve, a to su obicno:

- rentabilnost
- konkurentska pozicija
- efikasnost
- fleksibilnost u poslovanju

 PLAN je planska odluka i on je rezultat planiranja.
-podlozan je stalnim promjenama i reviziji.
-Plan je definisani pravac akcije u odredjenom vremenu.
-Plan sadrzi odgovore na niz relevantnih pitanja :

- Sta se preuzima , koje akcije
- Zasto se akcije preduzimaju
- Kada ce se akcije preduzeti
- Gdje ce se akcije preduzeti, ko ce ih preduzeti i kako
- Koje faktore treba angazovati

Kontigentalni planovi ili planovi iznenadzenja- njima pokusavamo da unaprijed utvrdimo vazne faktore poslovanja koji se mogu promjeniti i da definisemo kako ce preduzece postupiti , ako se te promjene stvarno i dogode.

PODJELA POLANOVA

VREMENSKI PLANOVI
 DUGOROCNI PLANOVI- obuhvataju dugi rok – najcesce 10 godina.Oni su instrumenti za ostvarivanje dugorocnih ciljeva preduzeca.Orjentisani su na pitanje efikasnosti , pa su strategijskog karaktera.
 SREDNJEROCNI PLANOVI- su razrada dugorocnih planova . Pokrivaju vremenski interval do 5 godina. Zasnovani su na dugorocnim planovima i srednjerocnom planiranju.
 KRATKOROCNI PLANOVI- su godisnji planovi kojima se razradjuju srdenjerocni planovi. To

su osnovni planovi preduzeca i najvise su kompleksni (sadrzajni).Temelje se na srednjerocnim planovima, kratkorocnom predvidjanju i iskustvu.

 OPERATIVNI PLANOVI su kvartalni, mjesecni i dnevni planovi.To su visoko izvjesni i specificni planovi, koji se rade na osnovu kratkorocnih planova i na osnovu iskustva.Orjentisani su apsolutno na pitanje efikasnosti

 STRATEGIJSKI PLANOVI su rezultat strategijskog planiranja.Orjentisani su na pitanje efikasnosti i usmjereni na ostvarivanje misije i strategijskih ciljeva preduzeca.Osnovni strategijski plan je strategija preduzeca.Odnose se na na dugi i srednji vremenski rok.

OPERATIVNI PLANOVI su rezultat operativnog planiranja koje fokusira pitanje efikasnosti preduzeca. Njegov zadatak je da nadje nacine kako, ono sto se radi , raditi najkvalitetnije – racionalno i produktivno.Interno su orjentisani i odnose se na period do jedne godine.Djele se na: permanentne(stalne) planove i jednokratne (neponovljive) planove.

 PERMANENTNI PLANOVI- usmjeravaju i olaksavaju odlucivanje i same akcije u preduzecu, posto se odredjene situacije stalno javljaju i imaju visok nivo predvidljivosti.Temeljni permanentni planovi su : politike, procedure i pravila

- Politika- kao planska odluka

-Politika je osnovni stalni plan preduzeca.
-Politika je planska odluka kojom se utvrdjuju stavovi i nacela za usmjeravanje odlucivanja i samih akcija preduzeca.

- Procedure i pravila su sredstva politika realizuje u praksi.

-Procedura je plan za obavljanje odredjenog posla , bez vremenske dimenzije.
-Pravila predstavljaju stavove kojima se odredjuje sta se moze , a sta ne moze preduzeti u odredjenoj situaciji.

 JEDNOKRATNI PLANOVI su projektni planovi koji su definisani sa specificnom i jednoznacnom svrhom. Osnovni jednokratni planovi su : program, projekat i budzet.

- Program je planska odluka kojom se preciziraju : akcije, njihovi nosioci, potrebni resursi, vrijeme realizacije i ocekivani rezultat da bi se ostvarili ciljevi poslovanja.Program je skup projekata.
- Projekat je osamostaljeni dio programa, koji je usmjeren na rjesavanje specificnog problema u poslovanu ili razvoju preduzeca.Osnovni elementi projekta su :

-osnovni zadatak-svrha projekta
-akcije koje treba preduzeti i njihovo obrazlozenje
-potrebni resursi, posebno finansijska sredstva
-ukupni ocekivani efekti

- Budzet je finansijki plan.On je uvijek kvantitativno dat u monetarnoj jedinici.

STRATEGIJSKO PLANIRANJE
-predstavlja prvu fazu strategijskog upravljanja.
-Strategijsko planiranje je proces razumjevanja postojece pozicije preduzeca, izbor zeljene

pozicije i definisanje nacina za prevladavanje jaza izmedju zeljene i postojece pozicije.
-Strategijsko planiranje odgovara na pitanja :
gdje smo sada; kuda idemo i kuda treba da idemo
-Strategijsko planiranje cine dvije komponente:
- strategijska analiza
- strategijski izbor

 STRATEGIJSKA ANALIZA-prva faza strategijskog planiranja.Njena svrha je sticanje sto pouzdanijih saznanja o znacaju i prirodi dejstva eksternih i internih faktora na poslovanj epreduzeca.
-Sadrzi dva istrazivanja:
- Situacionu analizu
- Analizu perspektive

 STRATEGIJSKI IZBOR je drugi korak u planiranju strategije.Na osnovu strategijske analize vrsi se strategijski izbor.
-Strategijski izbor obuhvata:
- usmjeravanje organizacije, definisanjem : misije , vizije i strategijskih ciljeva
- formulisanje strategije

USMJERAVANJE ORGANIZACIJE (misija i vizija)
-Organizacija se usmjerava izborom vizije, misije i strategijskih ciljeva.
-Vizija, misija i strategijski ciljevi su usko povezani.
 *VIZIJA predstavlja “ono sto moze biti”.Ona je dalekosezan pogled i nov nacin reagovanja na probleme rasta i razvoja preduzeca.To je slika pozeljne , realne i privlacne buducnosti organizacije.
-Nosilac vizije je lider organizacije.
 *MISIJA je svrha za koju postoji organizacija.
-Strukturu misije cine 4 komponente:
1. svrha- odgovara na pitanje “zasto organizacija postoji”
2. vrijednosti- koje sadrze odgovor na pitanje “u sta org-ja vjeruje”
3. standardi ponasanja- odredjuje nacin obavljanja posla.
4. strategija

-Oblikovanje misije se vrsi na osnovu 5 osnovnih faktora :
- istorije org-je
- aspiracije i sklonosti vlasnika i menadzera
- trzisno okruzenje
- resursi
- posebne sposobnosti

STRATEGIJSKI CILJEVI
-su krajnje tacke prema kojima su usmjerene aktivnosti organizacije.To su situacije ili stanja u

koje organizacija zeli da dodje.
-Ciljevi u poslovanju org-je imaju sledece f-je:
- usmjeravajucu-sluze kao instrument za donosenje strategije i politike organizacije
- motivacionu- motivise clanove org-je
- kontrolnu- kontrolisu ostvrene rezultate

-Da bi ostvarili svoju f-ju ciljevi moraju biti :
- relevantni i logicni
- realni
- jasni i mjerljivi
- vremenski definisani
- izazovni

-Hijerarhija ciljeva :
vizija → misija → strategijski ciljevi → takticki ciljevi → operativni ciljevi → licni ciljevi