

Na osnovu člana 30 stav 2 tačka 11 Zakona o turističkim organizacijama i člana 25 Statuta Nacionalne turističke organizacije Crne Gore, Izvršni odbor Nacionalne turističke organizacije Crne Gore donosi

SMJERNICE

ZA LOKALNE TURISTIČKE ORGANIZACIJE ZA IZRADU PROGRAMA RADA I FINANSIJSKOG PLANA ZA 2026. GODINU

UVOD

Shodno odredbama Zakona o turističkim organizacijama (član 19), turistička organizacija dužna je da za svaku poslovnu godinu pripremi program rada i finansijski plan u skladu sa smjernicama koje donosi Nacionalna turistička organizacija Crne Gore (NTO CG). Lokalne turističke organizacije su obavezne da, prije konačnog usvajanja, svoje predloge programa rada i finansijskih planova dostave NTO CG radi davanja prethodne saglasnosti. Ukoliko NTO CG ne odluči o tim dokumentima u roku od 30 dana od dana dostavljanja, smatra se da je prethodna saglasnost data.

U tom kontekstu, jedan od zadataka NTO CG jeste utvrđivanje smjernica za programe rada i finansijske planove lokalnih turističkih organizacija, čime se obezbjeđuje jedinstven i koordinisan pristup razvoju turizma u Crnoj Gori, kao i usklađenost sa strateškim pravcima i prioritetima razvoja turizma.

I OPŠTE SMJERNICE

ZA IZRADU PROGRAMA RADA

- Aktivnosti koje sprovode lokalne turističke organizacije treba da budu jasno definisane i usklađene sa nadležnostima i obavezama propisanim Zakonom o turističkim organizacijama, posebno članom 22. Neophodno je da program rada bude u skladu sa strateškim dokumentima iz oblasti turizma.
- Lokalna turistička organizacija je u obavezi da izvršava svoje planove i programe, utvrđene zadatke i uloge, s posebnim naglaskom na svrsishodnost i urednost trošenja sredstava, u skladu sa Zakonom o turističkim organizacijama i drugim pozitivno pravnim propisima koji uređuju datu oblast.
- Predlog programa rada, prije dostavljanja Nacionalnoj turističkoj organizaciji Crne Gore radi davanja prethodne saglasnosti, mora biti usvojen od strane Izvršnog odbora lokalne turističke organizacije.

- Program rada LTO treba da sadrži aktivnosti u pravcu ostvarivanja sljedećih programskih ciljeva:
 1. Unapređenje i obogaćivanje turističke ponude, uz podizanje kvaliteta proizvoda na principima održivog razvoja.
 2. Pozicioniranje turističke destinacije na tržištu i privlačenje turista veće platežne moći kroz promociju raznovrsnih iskustava.
 3. Razvoj kapaciteta i kvalitetnije upravljanje destinacijom
 4. Doprinos suzbijanju siive ekonomije kroz informisanje, promociju i saradnju sa nadležnim institucijama
- U skladu sa raspoloživim budžetom LTO, u Programu je potrebno, po gore navedenim programskim ciljevima definisati operativne ciljeve, navesti i obrazložiti projekte / aktivnosti po operativnim ciljevima, definisati rezultate po projektima / aktivnostima, naznačiti rok realizacije i indikatore uspješnosti. Ukoliko realizacija projekta / aktivnosti uključuje i druge partnere treba ih navesti. Sredstva potrebna za realizaciju projekata / aktivnosti trebaju biti predviđena Finansijskim planom LTO. U nastavku je primjer operativnih ciljeva, aktivnosti, rezultata i indikatora za jedan programski cilj.

Primjer

Programski cilj 1: Unapređenje i obogaćivanje turističke ponude, uz podizanje kvaliteta proizvoda na principima održivog razvoja.

Operativni cilj 1: Razvoj novih turističkih proizvoda

Opis aktivnosti: Organizacija eno-gastro manifestacije „Ukusi našeg kraja“, koja uključuje lokalne proizvođače, radionice kuvanja i posjete seoskim domaćinstvima, uz promociju kroz različite komunikacione kanale.

Rezultat: Novi turistički proizvod koji doprinosi većem angažovanju lokalne zajednice i privlači turiste van glavne sezone.

Indikator: Broj posjetilaca (min. 1.000), broj uključenih proizvođača (min. 20), broj medijskih objava (min. 5).

Operativni cilj 2: Produženje turističke sezone

Opis aktivnosti: Kreiranje paketa aranžmana u saradnji sa hotelima i agencijama, sa fokusom na aktivni turizam, wellness i kulturne sadržaje, uz promociju putem digitalnih kampanja i saradnju sa influenserima.

Rezultat: Povećan broj dolazaka i noćenja u predsezoni i postsezoni, smanjenje sezonalnosti.

Indikator: Povećanje broja noćenja u pred/postsezoni (rast od 10 %), produženje prosječne dužine boravka (rast za 1 dan).

- Program rada treba da sadrži analizu stanja. Ona uključuje analizu ostvarenih rezultata u prethodnom periodu, statističke i finansijske pokazatelje, rezultate sprovedenih istraživanja i anketa od strane LTO i drugih organizacija koji su dostupni.

Eksterne i interne analize pokazuju koje su snage, slabosti, mogućnosti i prijetnje i njihovi rezultati su osnov za sagledavanje prilika za destinaciju, kvalitetno upravljanje, postavljanje ciljeva i rezultata koji se žele postići.

Rezultati istraživanja gostiju koje je sprovedla NTO CG u 2023. godini su raspoloživi za sve subjekte. Potrebno je dostaviti mail sa zahtjevom za dostavu podataka iz istraživanja na mail adresu: yuk.djukic@montenegro.travel



Program rada treba da sadrži najmanje:

- ✓ tabelarni ili grafički prikaz kretanja dolazaka turista i noćenja u opštini za tri poslednje godine i
- ✓ tabelarni ili grafički prikaz raspoloživih podataka koji se odnose na dolaske i ostvarena noćenja za tekuću godinu,
- ✓ kretanje dolazaka i noćenja po mjesecima za poslednju godinu za koju postoje zvanični podaci,
- ✓ kretanje dolazaka i noćenja po zemlji pripadnosti turista za poslednju godinu za koju postoje zvanični podaci,
- ✓ tabelarni prikaz ostvarenih prihoda po osnovu boravišne, turističke i izletničke takse (po svakoj vrsti takse zasebno) i članskog doprinosa, sa indeksom koji pokazuje promjenu u odnosu na prethodnu godinu. Podaci trebaju biti dati za poslednju godinu u odnosu na vrijeme pripreme programa i raspoloživi podaci za tekuću godinu.
- ✓ pregled smještajnih kapaciteta na teritoriji opštine po klasifikaciji Zavoda za statistiku Crne Gore – MONSTAT.

Podatak treba da prati indeks koji pokazuje kretanja u odnosu na uporedni period prethodne godine i treba biti naveden izvor podataka.

Statističke i finansijske podatke treba prikazati u tabelama u skladu sa primjerom datim u nastavku teksta.

Broj dolazaka i ostvarenih noćenja po mjesecima za ____ . god.

Ukupan broj dolazaka i ostvarenih noćenja po mjesecima					
		Dolasci turista	Noćenja turista	Indeks dolasci	Indeks noćenja
1	januar				
2	februar				
3	mart				
4	april				
5	maj				
6	jun				
7	jul				
8	avgust				
9	septembar				
10	oktobar				
11	novembar				
12	decembar				
	UKUPNO				

Broj dolazaka i ostvarenih noćenja po vrsti smještajnog objekta za ____ . god.

Vrsta smještajnog objekta	Dolasci turista			Noćenja turista		
	Strani	Domaći	Ukupno	Strani	Domaći	Ukupno
	(1)	(2)	(3)=(1)+(2)	(1)	(2)	(3)=(1)+(2)
Ukupno						
Objekti kolektivnog smještaja						
Hotel						
Garni hotel						
Mali hotel						
Boutique hotel						
Apart hotel						
Turističko naselje						
Motel						
Gostionica i pansion						
Kamp						
Hostel						
Etno selo						
Odmaralište i lječilište						
Individualni turistički smještaj						

Broj dolazaka i ostvarenih noćenja po zemlji pripadnosti turista za ____ . god.

Dolasci i ostavarena noćenja stranih turista u opštini							
Naziv zemlje pripadnosti	Dolasci turista u opštini	Ostvarena noćenja u opštini	prosječna dužina boravka u danima	STRUKTURA u %		INDEX-i	
				turisti	noćenja	turisti	noćenja
EVROPA							
Albanija							
Austrija							
Belgija							
Bjelorusija							
Bosna i Hercegovina							
Bugarska							
Češka							
Danska							
Estonija							
Finska							
Francuska							
Grčka							
Holandija							
Hrvatska							
Irska							
Island							
Italija							
Kipar							
Kosovo							
Letonija							
Litvanija							
Luksemburg							
Madjarska							
Malta							
Makedonija							
Norveška							
Njemačka							
Poljska							
Portugal							
Rumunija							
Rusija							
Slovačka							
Slovenija							
Srbija							
Španija							
Švajcarska i Lihtenštajn							
Švedska							
Turska							
Ukrajina							
Velika Britanija							
Ostale EVROPSKE zemlje							
VANEVROPSKE zemlje							
Južna Afrika							
Ostale afričke zemlje							
Kanada							
SAD							
Ostale zemlje Sjeverne Amerike							
Argentina							
Brazil							
Čile							
Ostale zemlje Južne i Srednje Amerike							
Kina i Hong Kong							
Japan							
Koreja							
Izrael							
Indija							
Azerbejdžan							
Ostale azijske zemlje							
Australija							
Novi Zeland							
Ostale zemlje Okeanije							
UKUPNO							

Prihodi od turizma u _____. god.

Prihod	Prihod od putovanja i turizma (EUR)	Indeks prihodi	Namjenski prihodi (EUR)							
			Prihod od boravišne takse	Indeks boravišna taksa	Prihod od turističke takse	Indeks turistička taksa	Prihod od članskog doprinosa	Indeks članski doprinos	Prihod od izletničke takse	Indeks izletnička taksa
januar										
februar										
mart										
april										
maj										
jun										
jul										
avgust										
septembar										
oktobar										
novembar										
decembar										
Ukupno										

U program treba navesti minimum 10 privrednih subjekata koji su platili najviše boravišne takse.

II SMJERNICE

PO PROGRAMSKIH CILJEVIMA

1. Unapređenje i obogaćivanje turističke ponude, uz podizanje kvaliteta proizvoda na principima održivog razvoja

Programom, u skladu sa raspoloživim budžetom, treba predvidjeti projekte / aktivnosti u pravcu diverzifikacije i obogaćivanja turističke ponude kako bi se obuhvatile različite ciljne grupe turista i različite aktivnosti i unaprijedio kvalitet. Kako LTO ima značajnu ulogu u razvoju destinacije i upravljanju treba identifikovati relevantne projekte za unapređenje postojećih turističkih atrakcija i stvarati nove aktivnosti i iskustva. Savremeni turisti žele da dožive jedinstvene i autentične elemente određene destinacije – ljude, kulturu, život itd.

- Kako bi se razvijao i unapređivao turistički proizvod destinacije neophodno je uraditi i redovno ažurirati evidentiranje/popis turističke ponude. Preporuke za evidentiranje/popis turističke ponude možete preuzeti na linku: <https://www.montenegro.travel/saradnja-lokalne-turisticke-organizacije>
- Pri osmišljavanju i realizaciji projekata posebno je važno aktivnosti usmjeriti na unapređenje i promociju izvornih vrijednosti područja opštine za koju je osnovana LTO i stvaranju uslova za aktiviranje turističkih resursa na teritoriji opštine. U okviru realizacije projekta treba uraditi analizu resursne osnove i razmišljati o preduzetničkim inicijativama koje se mogu generisati njegovom realizacijom.
- Preporučuje se da lokalne turističke organizacije planiraju aktivnosti usmjerene na uključivanje žena i mladih u sektor turizma, te unapređenje pristupačnosti turističkih sadržaja i usluga za osobe sa invaliditetom.
- Obzirom na izraženu sezonalnost i da se najveći dio turističkog prometa ostvaruje u priobalnom pojasu u dijelu *sunce i plaže* turizma, neophodno je napraviti portfolio novih proizvoda koji će privući

dodatne ciljne segmente sa prioriternih i drugih tržišta, u periodu van glavne turističke sezone. Posebno se podstiču ulaganja u projekte iz oblasti turizma u prirodi i projekte koji u osnovi imaju valorizaciju kulturne baštine. Pored navedenog, shodno potencijalima opštine, aktivnosti treba usmjeriti na razvoj MICE turizma i nastaviti sa podrškom manifestacijama i drugim događajima kojim se, prije svega, promoviše kulturna i prirodna baština destinacije, tradicionalna hrana i domaći proizvodi i obogaćuje turistička ponuda u pred i postsezoni. Takođe, podstiču se aktivnosti koje imaju za cilj povezivanje turizma i poljoprivrede na održiv način.

Analizom atraktivnosti i konkurentnosti turističkog proizvoda identifikovano je da su za Crnu Goru prioriteti: sunce i plaže, kulturni turizam, turizam zasnovan na prirodi, avanturistički turizam i ruralni turizam.

- Programom rada LTO treba planirati aktivnost vezano za primjenu člana 8 Zakona o boravišnoj taksi u dijelu koji se odnosi na izdvajanje sredstava za projekte valorizacije kulturne baštine i za poboljšanje uslova boravka turista i podizanje nivoa kvaliteta turističke ponude.
- Prilikom izrade programa rada, NTO CG, preporučuje LTO da sprovedu regionalne inicijative, naročito one koje su usmjerene postizanju utvrđenih ciljeva. NTO CG je spremna biti partner u realizaciji ovih inicijativa i pružiti stručnu i drugu raspoloživu pomoć, a u skladu sa definisanim pravnim okvirom. Prioritet podrške imaju manje razvijene i nerazvijene opštine.
- Kako bi NTO CG mogla promovisati manifestacije i druge događaje u organizaciji LTO-a, i kako bi se izbjeglo vremensko preklapanje, potrebno je u programu rada navesti datum održavanja ili informaciju dostaviti NTO CG odmah nakon utvrđivanja datuma.
- NTO CG cijeni pozitivnim i podržava inicijative koje se odnose na unapređenje kvaliteta i održivi razvoj destinacije kroz proces sertifikacije po međunarodno prepoznatim kriterijumima. Preporuka je da lokalne turističke organizacije razviju indikatore održivosti jer isti mogu biti odličan vodič i instrument za donosiocje odluka, za jasno definisanje pravca delovanja. Na bazi indikatora održivosti moguće je podsticati dalji razvoj u granicama definisanim politikom održivog razvoja.
- Uzimajući u obzir velike razlike u razvoju turističke ponude, učešću u ukupnom turističkom prometu i finansijskoj situaciji, LTO u turistički manje razvijenim i nerazvijenim opštinama fokus trebaju usmjeriti na razvoj turističkog proizvoda, dok lokalne turističke organizacije u turistički razvijenim opštinama, pored aktivnosti na razvoju turističkog proizvoda i unapređenju usluga u turizmu, značajna sredstva mogu uložiti i u marketing aktivnosti, uz napomenu da se međunarodni marketing može realizovati samo uz saglasnost NTOCG.
- Imajući u vidu da se većina lokalnih turističkih organizacija suočava sa izazovom nedovoljnih finansijskih sredstava, NTO CG preporučuje da LTO u svojim planovima rada predvide projekte kompatibilne sa EU fondovima i drugim međunarodnim izvorima finansiranja, čime se otvara prostor za dodatne resurse i održiviju realizaciju aktivnosti.
- NTO CG je uvela marku kvaliteta Montenegro Quality čija implementacija kroz ispunjenost seta uslova i kriterijuma vodi unapređenju kvaliteta usluga i imidža destinacije. Programom LTO-a treba

predvidjeti saradnju sa NTO CG u promociji marke i implementaciji standarda na teritoriji opštine za koju je osnovana.



- ✓ Predvidjeti projekte/aktivnosti diverzifikacije i obogaćivanja ponude, sa ciljem privlačenja različitih ciljnih u prirodi, valorizaciju kulturne baštine, MICE turizam i manifestacije.
- ✓ Uraditi i redovno ažurirati popis turističke ponude (preporuke dostupne na sajtu NTO CG).
- ✓ Usmjeriti projekte na valorizaciju izvornih vrijednosti opštine i aktiviranje resursa, razmatrati preduzetničke
- ✓ Planirati aktivnosti koje uključuju žene i mlade u turizam, te razvoj pristupačnih sadržaja za osobe sa sunce i plaže, kulturni turizam, turizam zasnovan na prirodi, avanturistički turizam i ruralni turizam.
- ✓ Podržavaje se inicijative koje se odnose na unapređenje kvaliteta i održivi razvoj destinacije kroz proces
- ✓ U skladu sa članom 8 Zakona o boravišnoj taksi, planirati projekte za valorizaciju kulturne baštine i poboljšanje uslova boravka turista.
- ✓ Sprovoditi regionalne inicijative, posebno u manje razvijenim opštinama, uz podršku NTO CG.
- ✓ Dostaviti NTO CG tačne datume manifestacija kako bi se osigurala promocija i izbjegla preklapanja.
- ✓ LTO u manje razvijenim opštinama – fokus na razvoj proizvoda; u razvijenim – pored toga ulaganje i u m
a
r
k

2. Pozicioniranje turističke destinacije na tržištu i privlačenje turista veće platežne moći kroz promociju raznovrsnih iskustava.

Promocija i brendiranje Crne Gore kao turističke destinacije se odvija pod logom i sloganom „Montenegro Wild Beauty“ i obaveza je lokalnih turističkih organizacija da svoje marketing aktivnosti na inostranom tržištu realizuje pod ovim krovnim brendom.

U nastavku smjernice koje se odnose na realizaciju marketing aktivnosti na emitivnim tržištima:

- Planovi za realizaciju marketing aktivnosti trebaju da se pripremaju na osnovu karakteristika tržišta i ponude opštine za koju je osnovana LTO. Istraživanje gostiju koje je sproveda NTO CG dostupno je svim lokalnim turističkim organizacijama na zahtjev koji treba uputiti na mail adresu: vuk.djukic@montenegro.travel.
- U cilju povećanja turističkog prometa, zavisno od raspoloživog budžeta, razvoj ponude i marketing destinacije trebaju biti usmjereni ka privlačenju turista sa prioritetnih emitivnih

tržišta. Tu se, prije svega, misli na tržišta Velike Britanije, Francuske, Njemačke, Austrije, Poljske, zemalja regiona, ali i na druge tržišta za koja se procjenjuje da postoji potencijal (Nordijske zemlje, Holandija, Belgija, Turska, Mađarska, Švajcarska, Baltičke zemlje, Češka, Italija, Španija, Kazahstan, Azerbejdžan, SAD, Kina, Japan, UAE).

Marketing aktivnosti sprovode se i na novim tržištima, u skladu sa eventualnim uspostavljanjem aviolinija.

- Nastaviće se realizacija aktivnosti usmjerenih na jačanje povezanosti brenda Crne Gore sa osnovnim turističkim proizvodima, kroz promotivne kampanje tokom cijele godine, prije svega putem digitalnog marketinga.

NTO CG je pripremila Strategiju komunikacije za novu brand kampanju ***Uncover Your Wild Side***. U okviru Strategije definisane su ciljne grupe, marketing persone¹ i date preporuke za realizaciju kampanje.

Strategija se može preuzeti na na linku: <https://www.montenegro.travel/saradnja-lokalne-tusticke-organizacije>.

Video materijal i vizuali kampanje mogu biti korišćeni u promotivne svrhe uz prethodno dobijenu saglasnost od strane NTO CG, uz uslov da materijal ne može biti mijenjan niti ustupan trećim licima. Uz zahtjev za dobijanje materijala i saglasnosti neophodno je dostaviti informacije o aktivnosti koja se planira realizovati. Kontakt: Svetlana Tomković, mail: svetlana.tomkovic@montenegro.travel.

- Promocija putem digitalnog marketinga
 - ✓ Imajući u vidu efekte koji se postižu pojedinim kanalima promocije predlog je da LTO posebnu pažnju posveti promociji putem digitalnog marketinga. NTOCG se zalaže za model zajedničkog marketing oglašavanja NTOCG – LTO - hotelska privreda - turoperatoru putem digitalnog marketing oglašavanja. U tom smislu NTO CG je otvorena za partnerstvo i sa svoje strane pokretaće ovakvu vrstu inicijativa zavisno od konkretne aktivnosti i potencijala za partnerstvo.
 - ✓ Sve LTO trebaju imati vlastitu veb stranicu na domenu .travel, sa prezentacijom destinacijske turističke ponude. Na veb stranicama potrebno je dopunjavati i stalno ažurirati podatke i imati postavljen baner sa logom Montenegro Wild Beauty koji vodi na zvaničan sajt turizma Crne Gore: montenegro.travel;

Potrebno je postaviti:

- Google Analytics ili neki drugi statistički alat

¹ Napomena: zemlja pripadnosti koja je istaknuta kod marketing persona u Strategiji je samo ilustrativnog karaktera, marketing perosne se odnose na sva emitivna tržišta.

- logo NTO CG
- Facebook Pixel

- ✓ Kada je u pitanju promocija na društvenim mrežama lokalne turističke organizacije trebaju imati profile najmanje na društvenim mrežama facebook i instagram. LTO treba pratiti i davati odgovore na komentare turista na društvenim mrežama i preduzimati aktivnosti u pravcu otklanjanja identifikovanih nedostataka. Pri promociji na instagramu trebaju se navesti hashtagovi: #montengrowildbeauty, #gomontenegro; Smjernice za promociju putem društvenih mreža se mogu preuzeti na sajtu NTO CG, na linku: <https://www.montenegro.travel/saradnja-lokalne-tusticke-organizacije>.

Na svim mjestima gdje je to moguće neizostavno implementirati nacionalnu promociju sa: logom Montenegro Wild beauty, #MontenegroWildbeauty, #GoMontenegro.

- Podrška realizaciji studijskih grupa predstavnika medija i turoperatora od strane NTO CG realizuje se u skladu sa Pravilima o uslovima i načinu podrške studijskim posjetama predstavnika medija, influensera, blogera i turoperatora koja se mogu preuzeti na sajtu NTO CG, na linku: <https://www.montenegro.travel/saradnja-lokalne-tusticke-organizacije>.
- Potrebno je osmišljavati i sprovoditi zajedničke akcije sa turističkom privredom koje imaju za cilj da se turistički proizvodi promovišu na domaćem tržištu i građani Crne Gore podstaknu da odmor provedu u svojoj zemlji.
- Programom rada i finansijskim planom neophodno je predvidjeti aktivnosti i sredstva za promociju zimske turističke sezone.
- Učešće na sajmovima:
Organizacija učešća na sajmovima i berzama turizma zavisi od raspoloživog budžeta i iskazanog interesovanja partnera da uzmu učešće na sajmu, a NTO CG razmatra učešće na sajmovima prikazanim u tabelarnom prikazu koji slijedi.

<i>Predlog planiranih sajmova u 2026. godini</i>			
r.b.	Naziv sajma	Grad/Država	Vrijeme održavanja
<i>Turistički sajmovi i berze</i>			
1.	CMT	Štutgart, Njemačka	17.-25. Januar
2.	FITUR	Madrid, Španija	21- 25. Januar
3.	New York Travel Show	Njujork, SAD	24-25. januar
4.	IFT	Beograd, Srbija	19.-22. Februar
5.	ITB	Berlin, Njemačka	03.-05. Mart
6.	ITB Šangaj	Šangaj, Kina	26- 28. Maj

7.	National Geographic Food Festival	London, Velika Britanija	Jul
8.	IFTM Top Resa	Pariz, Francuska	Septembar
9.	Tourism Expo Japan	Japan	Septembar
10.	WTM	London, Velika Britanija	Novembar
Kongresni sajmovi			
11.	Conventa	Ljubljana, Slovenija	10 - 12. februar
12.	IMEX	Frankfurt, Njemačka	19- 21. maj
13.	IBTM	Barselona, Španija	novembar

NTO CG će podržati inicijative za učešće na sajmovima kod kojih su nosioci organizacije lokalne turističke organizacije, u skladu sa raspoloživim resursima, procijenim efektima i značajem konkretnog sajma.

Razmotriće se organizacija učešća na sajmovima na drugim emitivnim tržištima ukoliko se eventualno otvore aviolinije, ukoliko postoji interesovanje partnera i procijeni se da učešće može generisati efekte za crnogorski turizam.

LTO su dužne da kompletan promotivni materijal koji će se koristiti za promociju u inostranstvu urade u skladu sa knjigom standarda NTO CG, ukoliko LTO ne postupi u skladu sa ovom preporukom, materijal se neće distribuirati.

LTO može predložiti učešće na sajmovima i realizaciju drugih promotivnih aktivnosti uz detaljno obrazloženje koje će biti predmet razmatranja NTOCG prije nego što se donese odluka o mogućem uključivanju u godišnji program rada NTOCG. Posebna pažnja biće posvećena inicijativama koje bude dostavljene od strane dvije ili više LTO-a u partnerstvu.

Učešće i visina participacije određuje se na osnovu Pravila o uslovima i načinu suizlaganja / participiranja sa NTO CG na sajmovima, poslovnim radionicama i kampanjama u regionu koja se mogu preuzeti na sajtu NTO CG, na linku: <https://www.montenegro.travel/saradnja-lokalne-tusticke-organizacije>.

Nacionalna turistička organizacija Crne Gore će dio prostora na određenim sajmovima, u skladu sa Odlukom o ustupanju dijela prostora na sajmovima lokalnim turističkim organizacijama u cilju razvoja i promocije turizma u turistički manje razvijenim i nerazvijenim područjima Crne Gore, opredijeliti za ovu namjenu. Odluka se može preuzeti na sajtu NTO CG, na linku: <https://www.montenegro.travel/saradnja-lokalne-tusticke-organizacije>.

- Očekuje se partnerski odnos LTO-a iz primorskih opština sa LTO-ima ostalih, manje razvijenih i nerazvijenih turističkih opština u vidu stručno - tehničke podrške i pomoći za promociju turističke ponude i manifestacija na teritoriji tih opština.

- Kada je u pitanju marketing na inostranim tržištima lokalna turistička organizacija isti može realizovati uz sljedeće uslove:

-Aktivnosti trebaju biti navedene u programu rada lokalne turističke organizacije na koji je data prethodna saglasnost od strane NTO CG i koji je usvojen od strane nadležnog organa LTO;

- Pri organizaciji učešća na sajmovima od strane LTO, iste su dužne da vizuelni izgled i dizajn štanda dostave NTO CG na saglasnost. Promotivne aktivnosti u inostranstvu moraju se realizovati pod brendom *Montenegro Wild Beauty*, u skladu sa utvrđenim vizuelnim identitetom. Takođe LTO su dužne da promotivni materijal urade u skladu sa knjigom standarda NTO CG koja se može preuzeti na sajtu NTO CG, na linku: <https://www.montenegro.travel/saradnja-lokalne-turisticke-organizacije>.



- ✓ Sve marketinške aktivnosti LTO na inostranim tržištima realizuju se isključivo pod brendom „**Montenegro Wild Beauty**“ u skladu sa utvrđenim vizuelnim identitetom i mogu biti realizovane ako su planirane programom na koji je data saglasnost NTO CG.
- ✓ Planovi marketing aktivnosti pripremaju se na osnovu karakteristika tržišta i ponude opštine;
- ✓ Fokus marketinga treba usmjeriti ka **emitivnim tržištima** Velike Britanije, Francuske, Njemačke, Austrije, Poljske, zemalja regiona i drugim tržištima za koja se procjenjuje da postoji potencijal.
- ✓ NTO CG je pripremila **Strategiju komunikacije „Uncover Your Wild Side“**; vizuali i materijali se mogu koristiti uz prethodnu saglasnost NTO CG.
- ✓ Prioritet u promociji daje se **digitalnom marketingu**; preporučuje se model zajedničkog marketinga (NTO CG – LTO – hotelska privreda – turoperatoru).
- ✓ Sve LTO treba da imaju **vlastitu web stranicu na .travel domenu** sa prezentacijom destinacijske turističke ponude.
- ✓ Aktivna prisutnost na društvenim mrežama (Facebook i Instagram) sa obavezanim hashtagovima na Instagramu : **#MontenegroWildBeauty, #GoMontenegro**.
- ✓ Učešće na sajmovima i berzama organizuje se u skladu sa raspoloživim budžetom, standardima NTO CG i Pravilima o uslovima i načinu suizlaganja / participiranja sa NTO CG na sajmovima, poslovnim radionicama i kampanjama u regionu.
- ✓ Promotivni materijali moraju biti urađeni u skladu sa **knjigom standarda NTO CG**;
- ✓ Posebna pažnja posvećuje se inicijativama LTO-a u partnerstvu (dvije ili više LTO zajedno). Podstiče se partnerski odnos primorskih LTO sa manje razvijenim i nerazvijenim opštinama kroz tehničku podršku i pomoć u promociji.

3. Razvoj kapaciteta i kvalitetnije upravljanje destinacijom

- Istraživanja i analize

Kako bi se stvorila kvalitetna osnova za donošenje odluka o marketinškim aktivnostima, neophodno je sagledati karakteristike emitivnih tržišta. Pojedina istraživanja su dostupna zainteresovanim stranama online, bez naknade. Pored toga, rezultati istraživanja gostiju koje je sproveda NTO Crne Gore u 2023. godini raspoloživi su svim subjektima turističke privrede. Potrebno je dostaviti mail sa zahtjevom za dostavu podataka iz istraživanja na mail adresu: vuk.djukic@montenegro.travel. NTO CG planira da u 2026. godini sprovede novo istraživanje o stavovima i potrošnji turista u Crnoj Gori.

Podržava se i preporučuje sprovođenje istraživanja i od strane LTO čije rezultate je neophodno dostaviti NTOCG, nakon njihove objave.

Cijeneci važnost praćenja zadovoljstva gostiju, stanovnika i privrede turističkom ponudom, NTO CG je u okviru inicijative *Integralno upravljanje kvalitetom destinacije* tokom 2024. godine obezbijedila konsultantsku podršku svim LTO-ima u pripremi upitnika i sprovođenju anketa. Konsultant je dao smjernice za pripremu, distribuciju i prikupljanje odgovora, uz primjer dobre prakse predstavljen od strane LTO Cetinje. Svako LTO dostavljen je predloženi upitnik, uz mogućnost unosa specifičnih obilježja destinacije. Potrebno je kontinuirano sprovoditi ove vrste anketa radi unapređenja kvaliteta destinacijske ponude i donošenja odluka zasnovanih na povratnim informacijama.

- Saradnja sa predstavnicima NTO CG, privrede i drugih subjekata iz oblasti turizma

Kako se ne bi preklapale aktivnosti i kako bi se povećao učinak, neophodna je saradnja NTO CG, LTO i privrede u realizaciji marketing aktivnosti. U cilju usaglašenog djelovanja LTO trebaju organizovati redovne sastanke sa predstavnicima turističke privrede i povezanih djelatnosti, minimum jedan sastanak kvartalno. U cilju informisanosti, zapisnike sa održanih sastanaka treba dostaviti NTO CG.

- Edukacije

Podržava se organizacija programa edukacije kako za predstavnike LTO tako i za predstavnike privrede.

NTO CG pokreće novi projekat u okviru inicijative *Integralno upravljanje kvalitetom destinacije*, koji ima za cilj unapređenje sistema upravljanja turizmom na lokalnom nivou. Projekat je usmjeren na jačanje kapaciteta za efikasno upravljanje destinacijom, sa posebnim fokusom na održivost, inovacije i tržišnu konkurentnost. Za tri zainteresovane opštine, koje će biti odabrane posebnim postupkom, NTO CG će pružiti konsultantsku podršku, kako bi se kroz sagledavanje stanja, primjera dobre prakse i koristeći konkretne primjere iz opštine koja je predmet razmatranja, unaprijedila znanja i vještine po svakom od ključnih segmenata destinacijskog menadžmenta: strateško upravljanje, analize i istraživanja, razvoj turističkih proizvoda, promocija i brendiranje, digitalizacija i inovacije i monitoring (praćenje i evaluacija). Na pojedinim edukacijama biće pozvani da učestvuju i predstavnici svih lokalnih turističkih organizacija, u skladu sa temama koje će NTO CG usaglasiti sa angažovanim konsultantom.

- Izazovi za razvoj turizma

Program treba da obuhvati i pregled ključnih problema i ograničenja sa kojima se LTO suočava u svom radu, kao i prijedlog aktivnosti koje mogu doprinijeti njihovom prevazilaženju.



- ✓ Sprovoditi i koristiti dostupna istraživanja i kontinuirano sprovoditi ankete o zadovoljstvu gostiju, stanovnika i privrede;
- ✓ Organizovati redovne sastanke sa predstavnicima turističke privrede (min. jednom kvartalno).
- ✓ Organizovati edukacije i aktivno učestvovati u edukacijama koje NTO CG organizuje u okviru inicijative *Integralno upravljanje kvalitetom destinacije*.
- ✓ Identifikovati ključne izazove i ograničenja u radu i predlagati aktivnosti za njihovo prevazilaženje.

4. Doprinos suzbijanju sive ekonomije kroz informisanje, promociju i saradnju sa nadležnim institucijama

LTO treba biti partner nadležnim institucijama u dijelu realizacije aktivnosti koje imaju za cilj suzbijanje sive ekonomije u oblasti turizma i ugostiteljstva.

Preporučuju se:

- **Informativne kampanje**

Preporučuje se da LTO, u saradnji sa NTO CG i relevantnim institucijama, povremeno organizuje informativne kampanje za lokalne privredne subjekte, s ciljem podizanja svijesti o obavezama i benefitima registrovanog poslovanja.

- **Saradnja sa institucijama**

Preporučuje se uspostavljanje redovne komunikacije sa nadležnim institucijama, uključujući i povremene zajedničke sastanke, radi razmjene informacija i jačanja saradnje.

- LTO je obavezna da kroz svoje zvanične promotivne kanale promoviše isključivo registrovane subjekte, čime se podstiče formalno poslovanje i obezbeđuje fer konkurencija na tržištu.



- ✓ LTO treba da bude partner nadležnim institucijama u sprovođenju aktivnosti usmjerenih na suzbijanje sive ekonomije u turizmu i ugostiteljstvu.
- ✓ Preporučuje se povremeno organizovanje informativnih kampanja za privredne subjekte, u saradnji sa nadležnim institucijama.
- ✓ Preporučuje se redovna komunikacija i zajednički sastanci sa institucijama poput Poreske uprave i inspekcijskih službi, radi razmjene informacija i jačanja saradnje.
- ✓ LTO je obavezna da kroz zvanične promotivne kanale promoviše isključivo registrovane subjekte, čime se podstiče fer konkurencija i formalno poslovanje.

III SMJERNICE ZA IZRADU FINANSIJSKOG PLANA

U uvodnom dijelu kod finansijskog plana potrebno je navesti propise i računovodstvene standarde koji se primjenjuju u računovodstvu turističke organizacije.

Finansijski plan prikazuje planirane prihode i rashode LTO zasnovane na realnim osnovama, u skladu sa projektovanim namjenskim sredstvima i drugim izvorima prihoda. Plan mora obuhvatiti sredstva za sve aktivnosti predviđene Programom rada.

Turistička organizacija može obavljati privredne djelatnosti isključivo u skladu sa Zakonom o turističkim organizacijama i relevantnim propisima, uz obaveznu registraciju u Centralnom registru privrednih subjekata.

U tekstualnom dijelu plana treba navesti i iznos sredstava koji se prenosi iz prethodne godine.

Prihodi

Kod sastavljanja Finansijskog plana pod stavkom Prihodi, LTO treba da prikaže ukupna Budžetska sredstva i Sopstvena sredstva. Podaci treba da budu prikazani opisno i tabelarno i da prikazuju: Iznos za godinu koja se planira i iznos za godinu koja prethodi, indeksni pokazatelj i strukturu za godinu koja se planira.

PRIHODI	Plan za _____ godinu	Plan za prethodnu godinu	Indeks	Struktura %
1. Budžetska sredstva (sredstva koja opredijeli opština)				
2. Projektovana sopstvena sredstva i drugi izvori Prihoda				
2.1. Prihod od boravišne takse				
2.2. Prihodi od turističke takse				
2.3. Prihod od izletničke takse				
2.4. Prihod od članskog doprinosa				
2.5. Prihodi od poslovanja				

UKUPNO				

Rashodi

U finansijskom planu, u dijelu rashoda, potrebno je prikazati iznos po svakoj stavki za godinu koja se planira, iznos za prethodnu godinu, indeksni pokazatelj i strukturu (učešće u ukupnim rashodima za godinu koja se planira). Rashodi se prikazuju tabelarno, uz obavezno tekstualno obrazloženje za svaku stavku.

RASHODI	Plan za _____ godinu (€)	Plan za prethodnu godinu (€)	Indeks
1. Bruto zarade i doprinosi na teret poslodavca			
2. Ostala lična primanja			
3. Rashodi za material			
3.1. Administrativni materijal			
3.2. Rashodi za energiju			
3.3. Rashodi za gorivo			
3.4....			
4. Rashodi za usluge			
4.1. Službena putovanja			
4.2. Reprezentacija			
4.3. Komunikacione usluge (telefon, poštanske, DHL...)			
4.4. ...			
4.5. ...			

5. Rashodi za usluge za realizaciju projekata/aktivnosti²			
5.1.			
5.2.			
5.3.			
6. Ostali izdaci			
6.1. Izdaci po osnovu ugovora o djelu			
6.2....			

- U dijelu obrazloženja stavke rashodi za bruto zarade i doprinose na teret poslodavca, treba naznačiti broj zaposlenih u radnom odnosu (na neodređeno i određeno).
- U dijelu usluga za realizaciju projekata /aktivnosti potrebno je planirati sredstva za realizaciju svake od aktivnosti koja je planirana Programom rada LTO.

Imajući u vidu odredbe člana 8 Zakona o boravišnoj taksi ("Službeni list Republike Crne Gore", br. 011/04 od 20.02.2004, 013/04 od 26.02.2004, "Službeni list Crne Gore", br. 073/10 od 10.12.2010, 048/15 od 21.08.2015), u finansijskom planu treba planirati:

- 10% sredstava od boravišne takse za projekte valorizacije kulturne baštine, koji se odnose na arheološka istraživanja, konzervatorske i restauratorske radove, rekonstrukciju i promociju kulturnih dobara, na osnovu člana 8 Zakona o boravišnoj taksi;
- 10% sredstava od boravišne takse za projekte za poboljšanje uslova boravka turista i podizanje nivoa kvaliteta turističke ponude;
- Potrebno je navesti koliki broj info punktova je planiran od strane LTO sa obrazloženjem i koliki je ukupan trošak infopunktova (izrada, zakup, radnici, itd...);
- Kod stavke koja sadrži rashode po osnovu ugovora o o djelu u obrazloženju treba naznačiti broj angažovanih lica po ovom osnovu.

Broj: _____
Podgorica, _____. god.

Predsjednik Izvršnog odbora
dr Miško Rađenović, s.r.

² Treba navesti projekte/aktivnosti