



**ENIT – Agenzia Nazionale del Turismo**

**PIANO DEGLI INDICATORI E DEI RISULTATI ATTESI DI BILANCIO  
PER IL TRIENNIO 2018-2020**

**ALLEGATO AL PROGETTO DI BILANCIO DI PREVISIONE 2018 - 2020**

Roma, 20 ottobre 2017

## **Piano degli Indicatori e dei Risultati Attesi di Bilancio (PIRAB): policy e summary.**

Il decreto Legge 31 maggio 2014 n. 83, convertito con Legge 29 luglio 2014 n. 106, ha previsto la trasformazione di ENIT in ente pubblico economico, al fine di assicurare risparmi alla spesa pubblica, migliorare la promozione dell'immagine unitaria dell'offerta turistica nazionale e favorirne la commercializzazione. A norma dell'art. 16, comma 2 del citato decreto, ENIT persegue la missione di promozione del turismo, interviene per individuare, organizzare, promuovere e commercializzare i servizi turistici e culturali e per favorire la commercializzazione dei prodotti enogastronomici, tipici e artigianali in Italia e all'estero, con particolare riferimento allo sviluppo della piattaforma digitale costituita dal portale Italia.it.

L'ENIT è pertanto l'ente governativo preposto alle attività di promozione del sistema turistico nazionale, a favorire / facilitare la commercializzazione dell'offerta, supportando gli enti pubblici territoriali e le imprese nelle loro attività all'estero, tutte funzioni che richiedono mansioni e strategie sempre più complesse per operare sui mercati internazionali, in un contesto competitivo molto dinamico ed in continua evoluzione.

La promozione strutturata ed integrata dell'offerta turistica italiana, perseguendo l'obiettivo di accompagnare le aziende private e gli operatori pubblici nel processo di espansione internazionale – cercando di raggiungere così condizioni di parità concorrenziale con i paesi *peers* – viene rilanciata dalla Agenzia attraverso l'innovazione dei servizi offerti e l'allargamento delle platee di diffusione delle attività.

Nello svolgimento della missione assegnata, ENIT persegue obiettivi e utilizza risorse assegnate mediante la Convenzione triennale con il Ministero dei Beni e delle Attività Culturali e del turismo. All'interno della cornice e delle strategie definite dal Piano Strategico del Turismo Il processo di definizione del Piano delle Attività 2018, quale integrazione del Piano Triennale 2016 -2018, si sviluppa attraverso successive fasi di azione/retroazione nelle quali i diversi attori coinvolti, quali il Consiglio di Amministrazione dell'Agenzia, il Direttore Esecutivo, il Direttore Finanziario, e il Direttore Marketing, con le rispettive strutture, i referenti e coordinatori delle sedi estere dell'ENIT e tutti gli stakeholders interagiscono, in vario modo fra loro, nell'individuare gli obiettivi generali, le modalità e le linee di azione per raggiungerli, ed i risultati attesi.

L'Agenzia è altresì impegnata quotidianamente nel capitalizzare sulla qualità delle proprie prestazioni, facendo leva sulla nuova organizzazione – tutt'ora in divenire - nonché nello sviluppare alleanze con gli stakeholders esterni e con tutti i player del sistema turistico nazionale ed internazionale, fondamentali per sostenere il processo di rinnovamento e modernizzazione dell'Agenzia al fine di avere un posizionamento innovativo a fronteggiare gli scenari turistici. Le risorse umane e finanziarie sono

congiuntamente protese a migliorare l'efficacia e l'efficienza dell'azione amministrativa, realizzando secondo il principio del *best value for money* tutta la gamma dei servizi.

Le attività di promozione del brand Italia e l'erogazione di servizi di assistenza, di informazione, di facilitare/favorire l'incontro fra la domanda estera e l'offerta nazionale, prestate attraverso la rete delle sedi estere e degli uffici di rappresentanza, saranno limitate dal vincolo di bilancio dato dalle risorse disponibili e caratterizzate da una ossessiva attenzione alla qualità della spesa.

Da ultimo, va menzionata il punto di forza dell'Agenzia rappresentato dal proprio personale motivato e specializzato, che si identifica con ENIT e con la funzione di catalizzatore della politica pubblica a sostegno della crescita del turismo italiano.

Per realizzare i propri obiettivi istituzionali, ENIT coinvolge attraverso un processo iterativo di dialogo ed ascolto attivo tutti i soggetti pubblici e dell'imprenditoria privata del sistema turistico nazionale per quanto riguarda l'offerta, fruitori dei propri servizi, attraverso una programmazione delle attività in itinere che viene continuamente aggiornata secondo le sollecitazioni che promanano dalla domanda degli operatori business (T.O. / T.A.) and consumer.

Il presente documento viene redatto in coerenza con le linee guida generali definite con il D.P.C.M. del 18.09.2012, illustra gli obiettivi perseguiti attraverso i programmi di spesa del bilancio dell'ENIT per il triennio 2018-2020, in termini di livello, copertura e qualità dei servizi erogati. Il PIRAB infatti risponde all'esigenza di integrare il bilancio di previsione (budget economico annuale 2018, e budget economico pluriennale 2018-2020), al fine di illustrare gli obiettivi della spesa, misurarne i risultati e monitorarne l'effettivo andamento in termini di servizi forniti e di interventi realizzati.

Il presente documento sarà pubblicato all'interno del sito web dell'ENIT, nella sezione "Amministrazione Trasparente".

## **OBIETTIVI E SCOPI GENERALI**

L'ENIT Agenzia Nazionale del Turismo svolge le proprie funzioni ed attività attraverso la sede centrale e le sedi situate all'estero ed è sottoposta alla vigilanza del Ministero dei beni e delle attività culturali e del turismo; ENIT è dotato di autonomia statutaria, regolamentare, organizzativa, patrimoniale, contabile e di gestione.

L'ENIT ha il compito di promuovere l'immagine unitaria dell'offerta turistica nazionale e di favorirne la commercializzazione: curando la promozione integrata delle risorse turistiche delle Regioni e promuovendo i vari segmenti dell'offerta turistica nazionale, realizzando strategie promozionali a livello nazionale e internazionale, e di sostegno alla commercializzazione dei prodotti turistici italiani.

Con la trasformazione dell'ENTT in Ente pubblico economico è stato rilanciato il ruolo centrale dell'Agenzia quale organismo di promozione all'estero in forma unitaria dell'immagine turistica italiana e delle varie tipologie dell'offerta.

Il mandato istituzionale conferito all' Agenzia è posto sotto il controllo e la guida del Ministero dei Beni e delle Attività Culturali e del Turismo, nella prospettiva di coniugare efficacemente le risorse turistiche e culturali del paese all'interno di un programma organico di sviluppo dell'intero comparto, quale interfaccia delle Regioni e delle imprese e canale di sbocco sui mercati esteri di una offerta turistica resa più competitiva grazie anche a politiche di modernizzazione del tessuto imprenditoriale.

ENTT ha il compito di promuovere l'immagine unitaria dell'offerta turistica nazionale e di favorirne la commercializzazione: curando la promozione integrata delle risorse turistiche delle Regioni e promuovendo i vari segmenti dell'offerta turistica nazionale, altresì realizzando strategie promozionali a livello nazionale e internazionale, e di sostegno alla commercializzazione dei prodotti turistici italiani occupandosi in particolare di:

1. curare la promozione all'estero dell'immagine turistica italiana e delle varie tipologie dell'offerta turistica nazionale, nonché la promozione integrata delle risorse turistiche delle Regioni, delle Province Autonome di Trento e Bolzano e, per il loro tramite, degli enti locali;
2. realizzare le strategie promozionali a livello nazionale ed internazionale e di informazione all'estero, di sostegno alle imprese per la commercializzazione dei prodotti turistici italiani, in collegamento con le produzioni di qualità degli altri settori economici e produttivi, la cultura e l'ambiente, in attuazione degli indirizzi individuati dall'Amministrazione vigilante anche attraverso il Comitato delle politiche turistiche, d'intesa con la Conferenza delle Regioni e delle Province Autonome di Trento e Bolzano;
3. individuare, organizzare, promuovere e commercializzare i servizi turistici e culturali italiani;
4. promuovere il made in Italy nel settore del turismo;
5. favorire la commercializzazione dei prodotti enogastronomici, tipici e artigianali in Italia e all'estero;
6. svolgere le attività attribuite dalla legge, dallo statuto e dai regolamenti con particolare utilizzazione di mezzi digitali, piattaforme tecnologiche e rete internet attraverso la gestione del portale "Italia.it", nonché di ogni altro strumento di comunicazione ritenuto opportuno;
7. svolgere e organizzare attività e servizi di consulenza e di assistenza per lo Stato, per le regioni e per le Province Autonome di Trento e Bolzano e per gli organismi pubblici e privati, ivi compresi gli uffici e le agenzie regionali, sottoscrivendo apposite convenzioni per promuovere e sviluppare processi indirizzati ad armonizzare i servizi di accoglienza e di informazione ai turisti ed anche, con corrispettivo, per attività promozionali e pubblicitarie di comunicazione e pubbliche relazioni;

8. attuare intese e forme di collaborazione con Enti pubblici e con gli Uffici della rete diplomatico-consolare del Ministero degli Affari Esteri e della cooperazione internazionale, compresi gli Istituti di Cultura, secondo quanto previsto da appositi protocolli di intesa con le altre sedi di rappresentanza italiana all'estero, anche ai sensi dell'art. 1 della Legge 31 marzo 2005 n. 56.

L'offerta dell'ENIT è destinata principalmente a due categorie di clienti/utenti:

- tour operator ed agenzie di viaggio italiane e straniere;
- individualmente ai turisti e cittadini esteri, utenti potenziali od attuali, dei servizi turistici italiani.

## CONTESTO ISTITUZIONALE ED ECONOMICO

Nell'ambito del contesto istituzionale ed economico di confronto, ENIT ha l'obiettivo di sviluppare l'offerta turistica e l'incentivazione del mercato turistico in Italia, conto tenendo che il turismo rappresenta un pilastro dell'economia interna italiana: quindi l'obiettivo strategico deve incentrarsi in un processo di rinnovamento e armonizzazione qualitativa dell'offerta turistica sviluppando altresì un programma di equità promozionale territoriale.

Si dovrà tendere verso un nuovo modello di promozione, dinamico e digitale, in linea con il progresso degli strumenti di marketing, pubblicità e comunicazione.

In coerenza con il Piano Strategico il Turismo in Italia ENIT ha inteso definire i programmi strategici prioritari tenendo in forte considerazione da una parte il quadro legislativo di modernizzazione della pubblica amministrazione, dall'altro i bisogni cruciali di sviluppo delle competenze richieste per una P.A. efficace, efficiente ed innovativa.

In particolare ENIT intende perseguire con costanza i seguenti obiettivi:

- Sviluppo della cultura dell'integrità e della trasparenza e della prevenzione della corruzione;
- Rafforzamento delle competenze del personale;
- Incentivazione dei processi di innovazione tecnologica, digitalizzazione e e-government;
- Rappresentare un'offerta di eccellenza sui temi strategici del turismo in termini di intelligence e know-how;
- Diventare sempre di più un riferimento nazionale ed internazionale per tutte le componenti del settore turistico (Regioni, dagli Enti Locali e dagli Operatori privati);
- Raggiungere un tendenziale livello di stabilità economica attraverso forme di autofinanziamento derivanti dalla vendita di beni e servizi.

La crescita della concorrenza internazionale, la mutevole dinamica dei consumi, i sempre più elevati livelli qualitativi dell'offerta turistica dei Paesi concorrenti rappresentano alcune delle sfide con le quali il Sistema Italia e l'ENIT si devono confrontare.

## IL SETTORE ECONOMICO DI RIFERIMENTO

Secondo le statistiche dell'Organizzazione Mondiale del Turismo, gli 1,235 miliardi di arrivi internazionali del 2016 sono cresciuti a grazie ai all'aumento degli arrivi internazionali nei Paesi emergenti (+7,0%), mentre il turismo in entrata Paesi a economia avanzata cresce a tassi lievemente più contenuti (+6,0%).

In riferimento alle stime sui primi 6 mesi del 2017, tra le macro-aree, il Medio Oriente registra la migliore performance recuperando terreno dopo un 2016 negativo (8,9%); seguono l'Europa (7,7%), l'Africa (7,6%), l'Asia e Pacifico (5,7%) e le Americhe (3,0%).

Secondo l'ETC (European Travel Commission), il 2017 si concluderà con un +4,5% di visitatori internazionali inbound e per il 2018 tale percentuale salirà al 4,6%. I maggiori incrementi riguarderanno le aree "Africa" ed "Asia e Pacifico". Permangono tuttavia fattori che potranno influire negativamente sul turismo internazionale: in particolare l'instabilità politica di molti Paesi dell'area mediterranea e del Medio Oriente nonché i recenti attentati terroristici in Europa che potrebbero generare una minore propensione ai viaggi internazionali.

Cresce anche la potenza economica del turismo nell'economia italiana. Il contributo totale del settore viaggi e turismo al Pil in Italia, che nel 2016 era pari all'11,1% (186,1 miliardi di euro), nel 2017 cresce del 2,4% rispetto allo scorso anno, per un importo pari a 190,4 miliardi di euro.

In questo contesto di crescita turistica mondiale, anche l'Italia ha riportato ottimi risultati, chiudendo il primo semestre 2017 in bellezza con 159,9 milioni di pernottamenti totali, in crescita del 10,5% rispetto allo stesso periodo del 2016. Nella classifica europea per presenze totali, l'Italia si posiziona dopo Spagna, Germania e Francia vista l'alta incidenza di turismo interno negli ultimi due Paesi.

Guardando invece alle presenze di stranieri, l'Italia è al secondo posto nella classifica europea subito dopo la Spagna, con una crescita dei pernottamenti di oltre il 9% rispetto allo stesso periodo del 2016.

Il totale delle presenze turistiche in Europa, l'Italia rappresenta una quota del 13%, guadagnando 0,4 punti percentuali rispetto alla quota detenuta nello stesso periodo del 2016.

Mettendo in relazione la spesa turistica in Italia e nel mondo e la quota di mercato detenuta dall'Italia (in linea con la linea guida "Presidio sui mercati avanzati" programmata nel Piano Triennale), si rileva che i mercati prioritari sui quali investire con forti azioni promozionali, al fine di ottimizzare le risorse finanziarie in dotazione, sono quelli tradizionali dell'incoming italiano in termini di flussi turistici: Europa, Nord America e Giappone. A questi, in linea con l'azione "Rafforzamento nei mercati in rapido sviluppo" programmata nel Piano Triennale, si affiancano mercati con enorme potenziale, caratterizzati da un alto tasso di crescita nel mondo ma una bassa quota di spesa verso il nostro Paese, vale a dire: Argentina, India, Corea del Sud, Cina, Messico e area dell'Indocina.

L'ottimo stato di salute dell'Italia turistica è dimostrato anche dai dati provvisori sulla domanda forniti da ISTAT: il periodo gennaio-maggio 2017 ha fatto registrare variazioni ampiamente positive: gli arrivi, 39,1 milioni, rappresentano un incremento dell'11,1% e le presenze, 109,6 milioni, sono pari al 9,7% in più rispetto allo stesso periodo del 2016.

L'ENIT però in considerazione del suo mandato a portata nazionale unitaria deve tenere conto anche della diversa distribuzione del turismo sul territorio italiano in modo da armonizzare ed equilibrare i risultati ottenuti dall'offerta turistica regionale e locale, tramite ad esempio:

- funzione di assistenza e consulenza a Regioni ed Enti locali improntata a criteri di marketing territoriale, attraverso l'analisi e l'applicazione di modelli finalizzati alla individuazione delle migliori strategie da attuarsi sui mercati esteri;
- processi di aggregazione dei vari organismi/attori che operano nel settore turistico di un determinato territorio per garantire concretezza e trasversalità alle azioni intraprese;

In linea generale se, da un lato, la gran parte dell'offerta turistica italiana si fonda in concreto sulla promozione dei luoghi culturali, artistici e storici patrimonio stabile del nostro Paese la cui promozione avviene pubblicizzando la fama e l'alto livello di sviluppo dell'accoglienza turistica di tali siti, dall'altro, bisogna considerare la crescita della concorrenza internazionale, la mutevole dinamica dei consumi, i sempre più elevati livelli qualitativi dell'offerta turistica dei Paesi concorrenti nonché una domanda sempre più orientata verso la qualità e la completezza dei prodotti e dei servizi turistici offerti.

L'industria turistica, ed in particolare quella europea, vede infatti crescere in maniera esponenziale la pressione delle destinazioni emergenti: lo sviluppo sociale ed economico della domanda e dell'offerta, le influenze politiche, i cambiamenti demografici e sociali, le innovazioni tecnologiche, uno scenario sempre più variegato di beni e servizi, concorrono a modificare repentinamente i comportamenti turistici e con essi le "leve di attrazione" richieste.

Le Agenzie Nazionali del Turismo vengono chiamate a porre in essere strategie basate su un incremento dei fondi destinati alla promozione tramite strategie di marketing più aggressive e diversificate, e degli investimenti per l'informatica applicata al turismo (per la creazione di networks alternativi ed integrativi alle tradizionali attività svolte dagli Uffici).

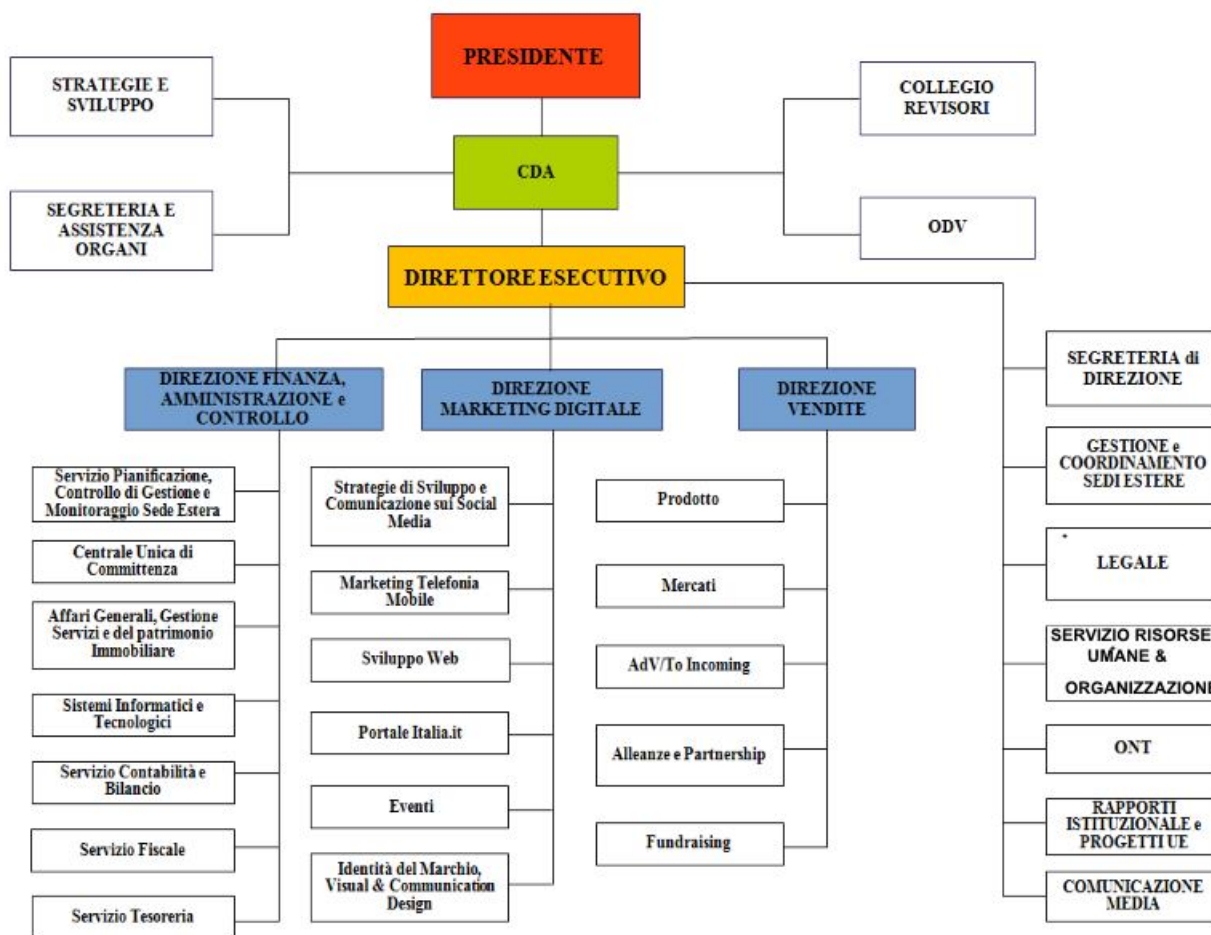
L'ENIT consapevole dei mutati livelli di competitività, si pone l'obiettivo specifico di innovare la strumentazione promozionale che deve essere rigenerata, attualizzata e posta al passo con la concorrenza.

## STAKEHOLDERS/PORTATORI DI INTERESSI

I soggetti coinvolti nell'attività di ENIT sono rappresentati principalmente da Regioni, Enti locali e le imprese private operanti nel settore turistico: gli stakeholder di ENIT sono coinvolti nel processo di formazione e realizzazione delle linee strategiche dell'Agenzia attraverso i diversi strumenti e canali informativi (Sito istituzionale; Riunioni periodiche con Regioni e Associazioni di categoria presso la

sede centrale; Giornate della trasparenza; Relazione sulla performance; Corporate Annual Report;;Giornate tematiche dedicate all'approfondimento sui mercati esteri)

## ORGANIGRAMMA



ENIT realizza le proprie attività principalmente all'estero, in primo luogo servendosi delle proprie sedi, al momento così distribuite: Sydney, Seoul, Tokyo, Pechino, Mosca, Stoccolma, Vienna, Francoforte, Bruxelles, Parigi, Madrid, Londra, San Paolo, Buenos Aires, Toronto, New York, Chicago, Los Angeles.

A Mumbai, Berlino e Lisbona vi sono degli uffici di rappresentanza, ed altri si prevede di aprirne nel 2018.

## PARTE 1

### MISSIONI

Le missioni perseguite da ENIT si configurano in 5 aree strategiche di intervento:

- Branding & destination marketing;
- Intelligence & research;



- Supporto alla commercializzazione degli operatori italiani e delle Regioni;
- Information technology;
- Ottimizzazione dell'attività ordinaria svolta dagli uffici interni.

Nell'ambito delle missioni strategiche vengono poi delineati gli obiettivi perseguiti con effettivi strumenti e attività da ENIT.

## DESCRIZIONE DEGLI OBIETTIVI

### PROGRAMMA DI SPESA 1

#### **Promuovere l'offerta turistica nazionale all'estero e in Italia, in stretta sinergia con Enti locali e Partner istituzionali**

*ENIT si propone quale partner di riferimento sui mercati internazionali per operatori e soggetti pubblici territoriali, in un'ottica di promozione unitaria del Brand Paese finalizzata a contrastare la concorrenza dei Paesi competitor tradizionali ed emergenti.*

*Come evidenziato anche dal PST 2017-2022, nel triennio 2016-2018 si prevede una crescita di oltre il 3% degli arrivi in Italia, grazie soprattutto al movimento extraeuropeo (+ 5%): le ricerche più attuali confermano performance positive dai mercati asiatici emergenti, come pure l'ottimo recupero nella propensione a viaggiare all'estero dai mercati d'oltreoceano più tradizionali.*

*I dati più recenti registrano, inoltre, una forte ripresa del turismo domestico: arrivi e presenze dei turisti residenti in Italia sono cresciuti a un ritmo superiore rispetto a quanto evidenziato dalla componente straniera.*

*È importante, perciò, concentrare una parte degli sforzi sulla promozione in Italia, anche perché il turismo domestico include una forte percentuale di turismo di prossimità, spesso interessato a mete che si trovano ai margini dei circuiti tradizionali.*

*Le azioni da attuare, anche in un'ottica di benchmarking, saranno in parte di tipo tradizionale (partecipazione a fiere, workshop, etc) affiancate da linee di attività innovative ed incentrate sulle più moderne tendenze del marketing turistico e del digitale.*

*È compresa anche una attività sul turismo domestico in sinergia con le Regioni e ai sensi dell'innovazione normativa contenuta nel DL 83-2014.*

#### ➤ Consumer marketing

Le attività indirizzate al consumatore finale/turista avranno il fine di promuovere la “destinazione Italia” quale meta di viaggio unica, inimitabile, caratterizzata da un'offerta turistica ricca e variegata, in cui poter godere dei diversi prodotti che la compongono (arte, cultura, paesaggio, enogastronomia, mare, montagna, terme ed eventi) singolarmente, o accostandoli in itinerari inconsueti.

L'attività promozionale dovrà contribuire inoltre alla destagionalizzazione della domanda, richiamando nel nostro Paese, anche nei periodi dell'anno di “bassa stagione” fasce di domanda sempre più ampie, con particolare attenzione al turismo giovanile, di lusso familiare indirizzando così le singole attività promozionali a specifici target di domanda/offerta, attraverso tematiche turistiche motivazionali connesse alle caratteristiche dei singoli mercati.

➤ P.R. and promotion

Tramite le attività di pubbliche relazioni si intende garantire una continua presenza della destinazione Italia sulla stampa nazionale ed internazionale per mantenere elevata la visibilità della nostra offerta turistica - incrementando le attività promozionali costantemente poste in essere sui mercati stranieri - e un'informazione istituzionale sempre aggiornata circa l'offerta turistica.

➤ Trade marketing

Le azioni di trade marketing hanno principalmente il fine di coinvolgere gli operatori turistici che vendono pacchetti turistici aventi la destinazione Italia sui mercati stranieri; l'obiettivo da perseguire perlopiù attraverso azioni di co-marketing, partnership, e l'adesione a progetti europei, è quello di massimizzare la presenza della nostra offerta turistica all'estero, di incentivare le vendite ed incrementare la conoscenza delle nostre località da parte degli agenti di viaggio.

**PROGRAMMA DI SPESA 2**

**Consolidare il Brand Italia**

*In linea con l'obiettivo generale del PST 2017-2022 è volontà di ENIT portare avanti un approccio unitario per comunicare il Brand Italia, il suo complesso di valori distintivi e la capacità di appeal in ottica turistica.*

*La promozione del Brand Italia, sempre più in connessione con i marchi territoriali, non può prescindere da un forte coordinamento nazionale.*

*Tale promozione dovrà essere declinata con differenti modalità per i singoli target, in un'ottica di marketing multimediale, differenziata e generazionale in grado di adattarsi alle diverse esigenze dei turisti di riferimento ed utilizzando modalità online ed offline per migliorarne la capacità di penetrazione.*

*Uno degli elementi più caratterizzanti del Brand Italia è senza dubbio l'enogastronomia. Il Ministro Dario Franceschini ha dichiarato il 2018 "Anno del cibo italiano", iniziativa che verrà sfruttata per rafforzare l'immagine dell'Italia come patria delle eccellenze enogastronomiche attraverso una serie di azioni promozionali su canali tradizionali e digitali. Dato il legame tra il cibo e il paesaggio, le tradizioni, la cultura dei territori, tali azioni di promozione saranno un'ottima occasione per mettere in evidenza anche altri cluster e prodotti, approfittando della natura trasversale del turismo enogastronomico.*

*Intensa sarà anche l'attività B2B che coinvolgerà TO e travel trade sui mercati internazionali, tradizionali ed emergenti, per favorire la domanda intermediata ed ottimizzare le risorse a disposizione privilegiando forme di partnership e co-marketing.*

Nell'ambito del consolidamento del Brand Italia il supporto alla commercializzazione rappresenta una importante linea d'azione dell'Agenzia mirata a sostenere le azioni promozionali messe in atto da operatori e Regioni italiane sui mercati stranieri.

Attraverso strumenti a supporto di privati ed enti locali (workshop, Club Italia, Accordi di programma) l'ENIT mira a fornire un'assistenza qualificata che permetta più efficacemente di penetrare i mercati e coordinare le azioni promozionali intraprese.

### **PROGRAMMA DI SPESA 3 : Affermare una strategia digitale**

*Il web ha completamente trasformato il mondo del turismo negli ultimi anni, imponendo a operatori del settore e soggetti preposti alla promozione turistica un ripensamento/adeguamento delle modalità di offerta dei servizi e della promozione stessa.*

*L'Italia sconta ancora un gap in questo senso, con conseguente penalizzazione sul fronte della competitività della nostra destinazione.*

*L'Agenzia metterà a punto, inoltre, progetti digitali di promozione mirata, advertising web e social, sviluppo su device mobili, e-mail marketing.*

*Il sito (come da relativa sezione su Progetti Specifici) sarà rivisitato e riorganizzato nella struttura e nei contenuti, passando da una logica di redazione a una logica di aggregazione, da una logica multi-lingua a una logica multi-mercato, con contenuti e servizi personalizzati in base all'utenza; i social media costituiranno l'asse portante della comunicazione e della promozione digitale, con l'obiettivo di migliorare la funzionalità e la diffusione del messaggio raggiungendo i diversi pubblici sulle differenti piattaforme.*

*Tali progetti saranno pensati in coerenza con le indicazioni e i risultati del protocollo tra Ministero dello Sviluppo Economico (MiSE), Agenzia per l'Italia Digitale (AGID) e MiBACT volto a creare un ecosistema digitale per il turismo e con l'Obiettivo Specifico B.1 ("Digitalizzare il sistema turistico italiano") e le relative linee di intervento del PST 2017-2022.*

### **PROGRAMMA DI SPESA 4: Intelligence e research**

*L'Agenzia proseguirà nel corso dell'anno il lavoro, già avviato nel 2017, di sviluppo dell'attività di ricerca al fine di un ampliamento dei sistemi di produzione e diffusione di dati relativi al turismo e di un miglioramento della conoscenza e della comprensione del settore turistico, estendendo il panorama delle ricerche sviluppate in Italia.*

*Le azioni riguarderanno prevalentemente il potenziamento dell'Osservatorio Nazionale del Turismo ONT il cui ruolo è proprio quello di coordinamento e integrazione di dati e informazioni e attività di intelligence sui mercati turistici.*

Le azioni di intelligence e research hanno il fine di analizzare i trend del turismo internazionale e dei principali mercati al fine di poter disporre di un sistema informativo costantemente aggiornato, a disposizione dell'ENIT e degli operatori, indispensabile per delineare scelte strategiche ed aree di azione. Le attività di analisi e ricerca saranno mirate a specifici target di domanda/offerta, attraverso l'approfondimento di tematiche turistiche motivazionali connesse alle caratteristiche dei singoli mercati.

### **OTTIMIZZAZIONE DELL'ATTIVITÀ**

Infine, per quanto riguarda l'ottimizzazione dell'attività ordinaria svolta dagli uffici e il costante miglioramento delle procedure interne e delle competenze dei dipendenti, l'obiettivo è quello di incrementare lo standard qualitativo dell'azione amministrativa e gestionale dell'Agenzia, nella prospettiva di assicurare il rispetto dei principi di efficienza, efficacia, economicità e trasparenza.

Nella prospettiva di valutare il livello delle prestazioni istituzionali, l'Agenzia prevede di attivare la rilevazione informatizzata della customer satisfaction degli stakeholders. Il grado di soddisfazione dell'utenza esterna dovrà essere rilevato in relazione alle principali iniziative promozionali e fieristiche realizzate sui più importanti mercati turistici.

Particolare attenzione viene rivolta anche alla qualità dei servizi interni forniti dalla struttura dell'Agenzia per il miglioramento del flusso comunicativo e dell'operatività tra gli uffici di sede ed esteri.

## CONVENZIONI LINEE GUIDA E PROGRAMMI DI RIFERIMENTO

L'ENIT ha sottoscritto con il MiBACT la Convenzione Triennale 2016-2018, la quale stabilisce che l'Agenzia provvederà nel triennio 2016-2018 alla realizzazione di alcuni obiettivi relativi a iniziative di promozione turistica, alla promozione all'estero dell'immagine unitaria dell'offerta turistica nazionale, all'organizzazione e alla promozione dei servizi turistici e culturali in Italia e all'estero, alle attività inerenti il turismo congressuale, etc.

Il Piano Triennale 2016-2018 ha previsto le seguenti linee guida generali:

- presidio sui mercati avanzati che costituiscono lo zoccolo duro dell'incoming italiano con azioni promozionali costanti indirizzate sia al consumatore finale che al trade;
- rafforzamento della propria presenza nei mercati in rapido sviluppo, intensificando le azioni promozionali a sostegno del Brand Italia anche attraverso un maggiore consolidamento della presenza di Uffici dell'Agenzia in grado di sostenere azioni finalizzate ad un reale consolidamento della posizione del nostro Paese, al pari dei nostri maggiori competitor;
- attenzione al turismo domestico, che continua a rappresentare oltre la metà del settore in Italia, per il quale si intende mettere in campo azioni con le Regioni e lavorare sulla integrazione fra le offerte regionali per continuare ad attrarre flussi domestici;
- sviluppo dell'Osservatorio Nazionale del Turismo affinché fornisca dati e informazioni sul settore turistico internazionale e italiano che saranno alla base della programmazione delle azioni promozionali da intraprendere;
- rivisitazione del sito Italia.it e sviluppo di un piano di social media marketing che consenta al Brand Italia di imporsi sul panorama internazionale dei social;
- attuazione di una politica di partecipazione mirata a fiere selezionate del settore con l'obiettivo principale di riportare tutta l'offerta turistica italiana sotto il forte Brand Italia con uno stand di grande impatto visivo.

Le suddette linee guida sono trasversali ai 9 cluster di prodotto (tipologie di prodotti turistici):SPORT e GRANDI EVENTI,CAMMINI e ITINERARI RELIGIOSI, CULTURA , NATURA e PAESAGGI, LUSO , MICE,ENOGASTRONOMIA, BORGHI,BENESSERE e SALUTE.

Oltre ai progetti specifici programmati l'ENIT si sta dedicando alla realizzazione di specifiche azioni promozionali con le Regioni di cui ai Progetti di eccellenza definiti nell'ambito del Protocollo

integrativo tra il MiBACT e la Conferenza delle Regioni e delle Province Autonome al Protocollo d'Intesa del 24 giugno 2010.

Nel 2018 dichiarato dal MiCBAT anno dedicato al cibo italiano si prevedono peculiari attività indirizzate alla promozione dei prodotti d'eccellenza del nostro territorio, della cultura e delle tradizioni enogastronomiche nonché all'organizzazione di specifici eventi per promuovere gli itinerari del gusto e la commercializzazione dei prodotti italiani DOP e DOCG all'estero.

### LINEE D' AZIONE

In riferimento ai principali obiettivi perseguiti da ENIT ossia sono stati individuate i seguenti strumenti d'azione:

1. Advertising;
2. Strategia digitale e comunicazione;
3. Sostegno alla commercializzazione;
4. Presidio mercati esteri;
5. Co-marketing;
6. Eventi promozionali;

Inoltre il presente Piano degli indicatori e dei risultati di bilancio attesi di bilancio 2018-2020 tiene conto degli indirizzi generali, gli obiettivi e le indicazioni del PST – Piano strategico del turismo 2017-2022 ispirandosi ai tre principi trasversali in questo stabiliti: sostenibilità, innovazione e accessibilità, assunti come elementi strategici che agiscono in modo trasversale su tutti gli obiettivi.

<b>OBIETTIVI LINEE DI AZIONE</b>	<b>Promuovere l'offerta turistica nazionale</b>	<b>Consolidare il Brand Italia</b>	<b>Affermare una strategia digitale dell'offerta turistica</b>
<b>Advertising</b>			
<b>offline</b>	✓	✓	✗
<b>online</b>	✓	✓	✓
<b>Strategia digitale e comunicazione</b>	✓	✓	✗
<b>Sostegno alla commercializzazione</b>	✓	✗	✗
<b>Presidio mercati esteri</b>	✓	✓	✓
<b>Co-marketing</b>	✓	✓	✓
<b>Eventi promozionali</b>	✓	✓	✓

## **PARTE 2. OBIETTIVI DI SPESA E MISURA DEI RISULTATI ATTESI**

Il presente “*PLANO DEGLI INDICATORI E DEI RISULTATI ATTESI DI BILANCIO*” elaborato in riferimento al triennio 2018-2020 è costruito differenziando tra loro i diversi PROGRAMMI DI SPESA (o aree strategiche di investimento).

Le tabelle di seguito riportate sono realizzate in conformità con le linee guida generali definite dal DPCM 18 settembre 2012 e ai sensi dell'art. 19, comma 2, del decreto legislativo n. 91 del 2011; Sulla base degli elementi costitutivi del piano degli indicatori e dei risultati attesi le voci di ogni tabella sono le seguenti:

- **OBIETTIVI** accompagnati da una descrizione sintetica che consente di comprendere anche le modalità con le quali ciascun obiettivo concorre al raggiungimento delle finalità del programma, quali sono le attività che l'amministrazione intende porre in essere per il conseguimento dell'obiettivo e di individuare i potenziali destinatari o beneficiari del servizio o dell'intervento;
- **INDICATORI** forniti dandone una definizione tecnica che consente di specificare ciò che ciascun indicatore misura e l'unità' di misura di riferimento;
- **MISURA DEI RISULTATI ATTESI** indicata stabilendo un target idoneo a evidenziare il risultato atteso sulla base dell'indicatore cui si riferisce e altresì in relazione alla tempistica di realizzazione di ogni obiettivo;

• PROGRAMMA DI SPESA 1.

<b>Promuovere l'offerta turistica nazionale all'estero e in Italia, in stretta sinergia con Enti locali e Partner istituzionali</b>		
Obiettivi	Indicatori	Target 2018-2019-2020
1. rafforzamento del ruolo strategico della promozione turistica; 2. ottimizzazione della presenza e delle risorse sui mercati turistici; 3. l'applicazione delle politiche di <i>governance</i> centrali e delle Regioni; 4. realizzazione di attività in linea con le più moderne tendenze di mercato.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ numero di fiere e workshop realizzati, numero di azioni promozionali e di advertising;</li> <li>➤ numero di azioni di co-marketing, accordi di collaborazione realizzati,</li> <li>➤ numero di eventi promozionali;</li> <li>➤ numero contatti con attività promozionali;</li> </ul>	Incremento + 5% su base triennale

RISORSE ECONOMICHE 2018: come previste nel BEA 2018

RISORSE ECONOMICHE 2019: come previste nel BEP 2018-2020

RISORSE ECONOMICHE 2020: come previste nel BEP 2018-2020

PROGRAMMA DI SPESA 2.

<b>Consolidare il Brand Italia</b>		
Obiettivi	Indicatori	Target 2018-2019-2020
1. promozione unitaria e un coordinamento dell'immagine turistica italiana; 2. Promozione del Made In Italy; 3. diffusione della conoscenza dell'attività svolta da ENIT per il turismo;	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ numero di attività relative a temi enogastronomici;</li> <li>➤ numero di attività in collaborazione con Sistema Paese;</li> <li>➤ numero di sponsorizzazioni effettuate;</li> <li>➤ numero di aggiornamenti su ricerca; continuativa di</li> <li>➤ posizionamento rispetto ai competitor;</li> </ul>	Incremento % rispetto all'anno precedente

RISORSE ECONOMICHE 2018: come previste nel BEA 2018

RISORSE ECONOMICHE 2019: come previste nel BEP 2018-2020

RISORSE ECONOMICHE 2020: come previste nel BEP 2018-2020

PROGRAMMA DI SPESA 3.

<b>Affermare una strategia digitale</b>		
Obiettivi	Indicatori	Target 2018-2019-2020
<p>1. strategia web e social, declinata attraverso le varie azioni;</p> <p>2. aumento delle comunicazioni attraverso i canali social e digitali;</p> <p>3. miglioramento della funzionalità, dell'efficacia e la diffusione dei messaggi/prodotti su differenti piattaforme;</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ numero di campagne di comunicazione, realizzazione global page su Facebook;</li> <li>➤ integrazione contenuti territoriali (Regioni) sul sito Italia.it,</li> <li>➤ integrazioni UGC su Italia.it;</li> <li>➤ numero eventi formativo-divulgativi di cultura digitale;</li> <li>➤ realizzazione delle newsletter B2C e B2B;</li> <li>➤ implementazione dei contenuti di Enit.it, Fototeca e Ontit.it;</li> <li>➤ numero di fan/followers sulle piattaforme sociali ;</li> <li>➤ incremento fan/followers degli account dell'Italia all'estero;</li> <li>➤ numero delle lingue in cui è presente una promozione turistica digitale;</li> <li>➤ numero di impression sui social media delle campagne lanciate</li> <li>➤ incremento della penetrazione digitale sul mercato asiatico.</li> </ul>	Incremento + 5% su base triennale
<p><b>CLUB ITALIA</b> Aumentare il numero ed il livello di fidelizzazione degli operatori</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Numero di iscritti e conferme.</li> </ul>	Incremento % su base annuale/rispetto all'anno precedente

RISORSE ECONOMICHE 2018: come previste nel BEA 2018

RISORSE ECONOMICHE 2019: come previste nel BEP 2018-2020

RISORSE ECONOMICHE 2020: come previste nel BEP 2018-2020



PROGRAMMA DI SPESA 4.

<b>Ricerche e Intelligence</b>		
Obiettivi	Indicatori	Target 2018-2019-2020
<p>1. potenziamento dell'Osservatorio Nazionale del Turismo ONT e del centro studi,</p> <p>2. Sviluppo degli obiettivi strategici di ricerca e intelligence in ambito turistico;</p> <p>3. specifiche azioni di produzione, coordinamento, integrazione e diffusione dati.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ pubblicazione articoli sul sito ONT;</li> <li>➤ ricerche di altre fonti pubblicate sul sito ONT;</li> <li>➤ aggiornamenti del Turismo in cifre;</li> <li>➤ incremento numero di risposte agli utenti del sito (operatori, PA, studenti, Università),</li> <li>➤ report statistici realizzati per Ambasciate e Ministeri,</li> <li>➤ ricerche e statistiche realizzati per tv, stampa e riviste specializzate;               <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ realizzazione di accordi con istituti accreditati per la fornitura di dati,</li> <li>➤ incremento numero di accordi con università e persone giuridiche/enti del settore;</li> <li>➤ restyling in forma e contenuto delle Scheda Paese (con MAECI);</li> <li>➤ ampliamento della banca dati dell'Osservatorio con pubblicazione delle indagini e delle ricerche realizzate, e dei monitoraggi sull'andamento del turismo incoming in occasione di importanti momenti della stagione turistica;</li> </ul> </li> </ul>	<p>SI/NO (realizzazione annuali)</p>

RISORSE ECONOMICHE 2018: come previste nel BEA 2018

RISORSE ECONOMICHE 2019: come previste nel BEP 2018-2020

RISORSE ECONOMICHE 2020: come previste nel BEP 2018-2020

## AREA MANTENIMENTO/MIGLIORAMENTO ATTIVITÀ ORDINARIA

Obiettivi	Indicatori	Target 2018-2020
<b>QUALITÀ DEI SERVIZI</b> Assicurare il miglioramento costante della qualità dei servizi forniti dall'Agenzia agli stakeholders	➤ Numero dei compiti svolti secondo il Programma Triennale di riferimento.	100%
<b>TRASPARENZA:</b> realizzare gli obiettivi del programma per la trasparenza e l'integrità	➤ Entro le date previste.	SI/NO
<b>PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE:</b> realizzare gli obiettivi del Piano triennale di Prevenzione della Corruzione	➤ Entro le date previste nel Programma Triennale di riferimento.	SI/NO
<b>COMPLIANCE:</b> assicurare il corretto svolgimento delle attività previste dalla normativa vigente	➤ Numero di rilievi negativi accertati al 31 dicembre di ogni anno.	0

RISORSE ECONOMICHE 2018: come previste nel BEA 2018

RISORSE ECONOMICHE 2019: come previste nel BEP 2018-2020

RISORSE ECONOMICHE 2020: come previste nel BEP 2018-2020

### **PORTATORI DI INTERESSI**

Relativamente agli obiettivi perseguiti da ENIT bisogna evidenziare che l'attività dell'ENIT è destinata principalmente ai seguenti utenti:

- Regioni, Enti locali e le persone giuridiche operanti nel settore turistico;
- tour operator ed agenzie di viaggio italiane e straniere;
- individualmente ai turisti e cittadini esteri, utenti potenziali od attuali, dei servizi turistici italiani;
- Amministrazioni centrali e locali ivi comprese le Associazioni e gli altri enti ed istituzioni pubbliche e private operanti nel settore di riferimento.