



ENIT – Agenzia Nazionale del Turismo

**Piano degli Indicatori e dei Risultati attesi di
Bilancio per il triennio 2020-2022**

Allegato al Progetto di Bilancio di Previsione 2020 - 2022

Roma, 21 febbraio 2020

Premessa

L'Agenda nazionale del Turismo – ENIT (a seguire "Agenzia") ha predisposto, quale allegato ai Documenti di Programmazione Finanziaria per il triennio 2020 - 2022, il presente **Piano degli Indicatori e dei Risultati Attesi di Bilancio** (a seguire "PIRAB"), come previsto dal Decreto M.E.F. del 27.03.2013, recante "*Criteria e modalità di predisposizione del Budget economico delle Amministrazioni pubbliche in contabilità civilistica*", in attuazione del D. Lgs. 91 del 31.05.2011, Decreto che ha disciplinato l'armonizzazione dei sistemi contabili delle P.P.A.A.

Il presente PIRAB è stato redatto in osservanza delle linee guida generali definite con il D.P.C.M. del 18.09.2012, ed illustra gli obiettivi da perseguire attraverso i programmi di spesa del bilancio dell'Agenda per il triennio 2020 – 2022, 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 2020 e Budget Economico Pluriennale 2020 – 2022), al fine di illustrare gli obiettivi di spesa, misurarne i risultati e monitorarne l'effettivo andamento in termini di servizi forniti e di interventi realizzati.

Il PIRAB predisposto per l'anno 2020 mostra la volontà dell'Agenda di porsi obiettivi performanti, in un'ottica, ove possibile, di **rolling dei target individuati** (aumento dei livelli di efficienza/efficacia anno dopo anno).

L'Agenda, nel perseguimento dei compiti e finalità al medesimo attribuiti dalla Legge e dal vigente statuto e sotto la *rinnovata* vigilanza del MIBACT, come da convenzione ai sensi dell'art. 16, comma 7, D.L. n. 83 del 31.5.2014, convertito con L. n. 106/2014, nel triennio 2020-2022 provvederà alla realizzazione dei seguenti obiettivi relativi (cfr. art. 2 della Convenzione):

- Alle iniziative di promozione turistica in vista dei grandi eventi culturali (es. Centenari Leonardo, Raffaello, Dante), sportivi (es. Cortina 2021, Giro d'Italia), agroalimentari (es. Settimana della Cucina Italiana nel Mondo), politici (G20 Presidenza Italiana) e global (es. Expo Dubai 2020, Cultura e turismo Italia – Cina 2020, 2021 Anno del turismo di ritorno);
- Alla promozione all'estero dell'immagine unitaria dell'offerta turistica nazionale, online e offline, favorendone la commercializzazione, anche al fine di renderla competitiva sui mercati internazionali, sviluppando azioni di promozione turistica specifiche per il mercato (tra cui i principali di prossimità Germania, Francia, Regno Unito, Paesi Bassi e Svizzera, extraeuropei – Usa e Canada, Cina, Australia e Brasile e da sviluppare come il Sud Est Asiatico ed il Medio Oriente) e per segmenti (Famiglie, Alto di Gamma, Specialist Interest Groups, Golden Age, Millenials e Gen. Z);
- All'organizzazione e alla promozione dei servizi turistici in Italia e all'Estero per una reciproca valorizzazione;
- Alle attività inerenti il turismo congressuale, e tutte le manifestazioni della Meeting Industry (Meeting, Convegni, Conferenze, Eventi, ecc.) da svolgersi a cura di ENIT in sinergia con le regioni e le associazioni di categoria, assicurando una partecipazione unitaria dell'Italia alle principali fiere del settore congressuale e provvedendo ad organizzare seminari ed iniziative a sostegno della candidatura italiana a eventi nazionali ed internazionali;

- All'attività connesse alla Conferenza Nazionale del Turismo ai sensi dell'art. 56 del Codice del Turismo;
- Al sostegno del turismo nelle sue eccezioni di sostenibilità, accessibilità e innovazione come definito dal PST incluso il turismo sociale, in particolare, mediante la gestione dei buoni vacanza;
- Allo studio, analisi e monitoraggio delle dinamiche economico-sociali d'interesse turistico al fine di dare una visione sistemica del fenomeno turistico in tutte le sue declinazioni di prodotto leisure, sia relative al turismo slow (culturale e delle città, dei circuiti enogastronomici, del turismo religioso, del wellness, del wedding e delle destinazioni dello shopping ma anche del turismo delle radici), che nel segmento active (turismo sportivo, montagna invernale ed estiva, turismo dei parchi naturali, Sun&beach, turismo lacuale e di divertimento nei parchi tematici), fornendo indicazioni previsionali ed strategiche utili per la definizione degli atti d'indirizzo del Ministero per ciascun mercato di interesse del turismo in Italia, con specifica attenzione al mercato domestico, a quelli di prossimità, a quelli extraeuropei consolidati e da sviluppare;
- Allo sviluppo dell'Osservatorio Nazionale del Turismo così come istituito dall'art. 9, comma 2 del DPR 207/2006 e s.m.i.;
- Alle attività di raccordo tra i piani strategici definiti dall'Amministrazione centrale e le realtà regionali italiane, al fine di pianificare nuovi programmi da utilizzare per incrementare e promuovere il turismo italiano, soprattutto *incoming*.

Ai fini della concreta individuazione e definizione degli obiettivi (*supra*), l'Agenzia ha predisposto il Piano Annuale 2020 ed il Piano Triennale 2019 – 2021, in cui sono descritti le strategie di promozione turistica e le azioni da attuare per il raggiungimento degli obiettivi 2020 -2022.

Per un maggiore approfondimento degli obiettivi e delle azioni dell'Agenzia esposti nelle pagine a seguire si rimanda al piano annuale 2020 ed al piano triennale 2019 - 2021.

Nel presente documento sono stati individuati gli obiettivi specifici triennali dell'Agenzia e per ciascuno di questi sono stati individuati sub-obiettivi da misurare secondo dei coerenti e studiati indicatori di risultato individuati.

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

..*.*

Missione 031: Turismo

Programma 001: Sviluppo e competitività del turismo

Il programma richiamato è volto alla:

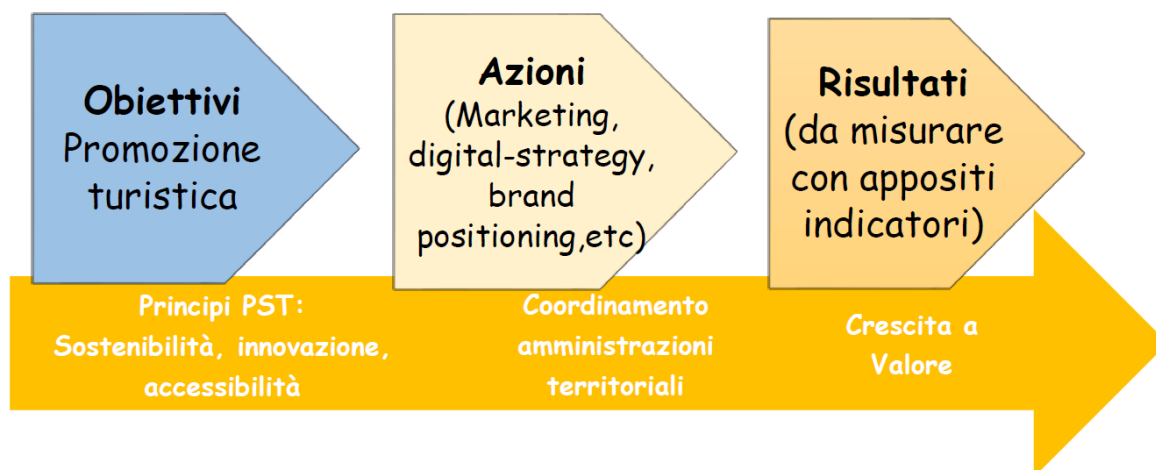
- a) Pianificazione strategica delle politiche turistiche nazionali, in raccordo con le Regioni, le associazioni di categoria e le imprese turistiche, coordinando e promuovendo l'integrazione con le politiche turistiche europee ed internazionali e definendone i piani di attuazione;
- b) Elaborazione di un sistema dati turistici nazionali, assieme alle Regioni, Istat e tutti i soggetti che concorrono all'individuazione ed analisi delle principali variabili dei flussi turistici;
- c) Definizione coordinata e partecipata delle politiche di promozione turistica e del *Made in Italy* con particolare riferimento al patrimonio enogastronomico, paesaggistico e territoriale nazionale, assieme all'ENIT che ne cura l'attuazione;
- d) Sviluppo ed incentivazione del turismo anche tramite l'attuazione di misure a sostegno alle imprese, ivi compresa la concessione del credito d'imposta specifico, la gestione del Fondo Nazionale di Garanzia e l'utilizzo di Fondi CIPE, dell'FSC e rinvenienti da altre norme di legge.

In riferimento ai principali obiettivi perseguiti, che sono rappresentati a seguire, sono stati individuate i seguenti **strumenti/linee d'azione**:

1. Advertising;
2. Strategia digitale e comunicazione;
3. Sostegno alla commercializzazione;
4. Presidio mercati esteri;
5. Co-marketing;
6. Eventi promozionali (B2B e B2C).

L'Agenzia perseguirà gli obiettivi della promozione turistica secondo le azioni del piano annuale 2020 e del piano triennale 2019 - 2021, secondo un approccio trasversale che presenta le seguenti caratteristiche:

- a) Orientamento di "**Crescita a valore**" del turismo;
- b) Rispetto dei indirizzi generali, obiettivi ed indicazioni del **Piano Strategico del Turismo 2017- 2022 (PST)**, ispirandosi ai tre principi in questo stabiliti: **sostenibilità, innovazione e accessibilità**;
- c) "**Coordinamento con le amministrazioni territoriali sulle strategie promozionali**".



Obiettivo n. 1 – Valorizzare il “Made in Italy”

Appare impossibile parlare di offerte di turismo in Italia senza partire dal c.d. *Made in Italy* che ne costituisce l’elemento di distinzione, che ci rende vincenti sui nostri competitor, sia nell’attrazione dei mercati internazionali che nella domanda interna.

L’enogastronomia, la moda, il design, la cultura, il lusso e lo sport sono alcuni degli esempi di attrattori che sono divenuti vere e proprie motivazioni turistiche, in testa alle ragioni di visita delle nostre località di soggiorno, specialmente per i turisti internazionali.

Lo stile di vita, l’ospitalità, il benessere dell’Italia, la rendono desiderata meta di vacanza e senza neanche accorgercene, tutte le nostre eccellenti produzioni artigianali, di design o ingegneristiche sono parte pregnante - più che sfondo - della nostra cultura, storia e società tanto quanto dell’offerta turistica.

Il Piano Triennale vuole pertanto partire dalla valorizzazione di questo carattere di italianità che spesso viene poco messo in luce nelle nostre proposte turistiche, promuovendo in maniera specifica proprio questi elementi associati ai prodotti ed ai tematismi del turismo italiano.

L’ Agenzia tra le varie attività promozionali intende valorizzare il *Made in Italy* attraverso le seguenti principali offerte turistiche: culturale, enogastronomica, del lusso e sportiva.

Indicatori di risultato - Obiettivo n. 1 (valorizzazione Made in Italy)

1.01: Turismo culturale

L’Agenzia ha avviato specifiche attività di promozione in occasione dei Centenari dei geni italiani che il mondo ammira. L’anno 2019, in occasione dell’anniversario della morte di Leonardo Da Vinci, ENIT ha promosso campagne a livello globale, sia online che offline, per la valorizzazione degli itinerari legati alla vita e alle opere del genio italiano. Analogamente, per il triennio 2020-2022, ENIT ha in programma di predisporre specifiche attività dei “Centenari” legati alle opere dei seguenti geni italiani: Raffaello Sanzio (V centenario nel 2020), Federico Fellini (I centenario dalla nascita nel 2020)

e Dante Alighieri (VII centenario nel 2021). Per maggiori dettagli si rimanda al piano annuale e al piano triennale pubblicati sul sito dell’Agenzia.

L’obiettivo finale è quello di promuovere l’offerta turistica legata ai luoghi e alle opere dei geni italiani con lo scopo di aumentare la spesa turistica internazionale e nazionale legata alle motivazioni culturali (e quella ad essa connessa). Ciò grazie alla realizzazione di una piattaforma di promozione di grande impatto mediatico. Ad esempio, per il 2020, è in programma la circuitazione di una mostra “impossibile” di Raffaello che presenta tutte le sue opere attraverso un sistema di riproduzione innovativo. Tale mostra sarà in esposizione in alcune delle principali capitali europee, rappresentando così elemento di attrazione e di narrazione dei territori per il grande pubblico, ma anche opportunità per incontri media e b2b.

Inoltre, per l’anniversario della nascita di Fellini, a Rimini, nel corso del 2020, l’Agenzia avvierà un grande progetto museale dedicato al regista italiano, inserito dal MIBACT tra i grandi progetti nazionali dei beni culturali. In aggiunta, sarà allestita la mostra “All is imagined. Fellini 100” in spazi museali di rilievo europeo ed internazionale, che rappresenterà una piattaforma ideale per la comunicazione e la promozione del sistema paese e del turismo verso l’Italia.

Il predetto obiettivo presenta forti interdipendenze con fattori esogeni all’azione dell’amministrazione, pertanto, secondo quanto indicato dalle linee guida fornite dal DPCM 18.9.2012, per misurare il raggiungimento di tale obiettivo si utilizzeranno i seguenti *indicatori*:

1.01.a: Incremento della spesa turistica – vacanza culturale

- Tipologia indicatore: *Indicatore di impatto (outcome)*¹
- Denominazione: *Incremento spesa Vacanza culturale;*
- Algoritmo:
$$\frac{\text{Spesa Vacanza culturale (n)} - \text{Spesa Vacanza culturale (n-1)}}{\text{Spesa Vacanza culturale (n-1)}}$$
- Unità di misura: Percentuale (%);
- Fonte: Banca d’Italia, UNWTO;
- Target 2020 - 2022: Incremento annuale medio del 5%.

1.01.b: Azioni implementate per promuovere il turismo culturale

- Tipologia di indicatore: *Indicatore di realizzazione fisica;*
- Denominazione: *Implementazioni azioni promozione turismo culturale programmate;*
- Algoritmo:
$$\frac{\text{Azioni attuate per iniziative culturali (n)}}{\text{Azioni programmate per iniziative culturali (n)}}$$
- Unità di misura: Percentuale (%);
- Fonte: Direzione Marketing e Promozione dell’Agenzia;
- Target 2020 – 2022: pari al 100%.

¹ Art. 6, comma 1, punto c) D.P.C.M. 18.9.2012: “indicatori di impatto (outcome) esprimono l’impatto che il programma di spesa, insieme ad altri enti e fattori esterni, produce sulla collettività e sul contesto. Tali indicatori sono caratterizzati da forti interdipendenze con fattori esogeni all’azione dell’amministrazione.”

1.02: Turismo enogastronomico

Nel corso del 2018, secondo i dati Banca d'Italia, la vacanza enogastronomica ha registrato la crescita maggiore rispetto alle altre tipologie di vacanze (+ 36% c.ca).

L'enogastronomia, infatti, rappresenta il motore del turismo del Belpaese: gli interessi enogastronomici per i prodotti tipici e l'agroalimentare del *Made in Italy* muovono, da soli, 1 turista su 4, il 22,3% dei turisti italiani ed il 29,9% degli stranieri. La "vacanza Food" produce la più alta spesa pro-capite: circa € 150/giorno.

Si tratta di un settore in grado dunque di far crescere il volume ed il valore turistico.

L'Agenzia intende attuare apposite iniziative volte a 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 rappresentano un'ottima occasione per mettere in evidenza anche altri cluster e prodotti, approfittando della natura trasversale del turismo enogastronomico.

Il binomio enogastronomia-territorio può caratterizzare l'offerta turistica di località meno note, diventando, nel contempo uno strumento di promozione capace di rappresentare e rendere competitive sul mercato anche queste destinazioni, rappresentando una vera e propria risorsa per l'intera economia del Paese, a partire dal settore agricolo.

Particolare attenzione sarà indirizzata al prodotto "Vino" cercando di sviluppare agli itinerari enoturistici che consentono la visita a cantine e vigneti, sempre più apprezzati dal turista, e di incrementare il successo dell'evento "VinItaly" in programma a Verona nel mese di aprile, in grado non solo di attirare numerosi visitatori ma anche di incrementare l'export italiano.

L'Agenzia intende promuovere l'offerta turistica legata all'enogastronomia mediante l'implementare una serie di azioni, meglio descritte nel piano annuale a cui si rimanda per maggiori dettagli, con lo scopo di aumentare la spesa turistica internazionale e nazionale legata all'enogastronomia.

Il predetto obiettivo presenta forti interdipendenze con fattori esogeni all'azione dell'amministrazione, pertanto, secondo quanto indicato dalle linee guida fornite dal DPCM 8.9.2012, per misurare il raggiungimento di tale obiettivo si utilizzeranno i seguenti *indicatori*:

1.02.a: Utilizzo del Budget stanziato per la promozione del turismo enogastronomico

- Tipologia di indicatore: *Indicatore di realizzazione finanziaria*;
- Denominazione: *Grado di utilizzo del Budget stanziato*
- Algoritmo:
$$\frac{\text{Spesa sostenuta per iniziative enogastronomiche (n)}}{\text{Spesa programmata iniziative enogastronomiche (n)}}$$
- Unità di misura: Percentuale (%);
- Fonte: Direzione Marketing e Promozione dell'Agenzia;

- Target 2020 – 2022: pari al 100%;

1.02.b: Azioni implementate per promuovere il turismo enogastronomico

- Tipologia di indicatore: *Indicatore di realizzazione fisica*;
- Denominazione: *Implementazioni azioni promozione turismo enogastronomico programmate*;
- Algoritmo:
$$\frac{\text{Azioni attuate iniziative enogastronomiche (n)}}{\text{Azioni programmate iniziative enogastronomiche (n)}}$$
- Unità di misura: Percentuale (%);
- Fonte: Direzione Marketing e Promozione dell’Agenzia;
- Target 2020 – 2022: pari al 100%.

1.03: Turismo del lusso

Secondo una ricerca svolta dall’ufficio studi ENIT su dati *Amadeus* proiettati sino all’anno 2025, si prevede che i c.d. *viaggi di lusso* cresceranno più velocemente a qualsiasi altro tipo di viaggio.

Alla luce di tali proiezioni, per l’Agenzia risulta necessario accompagnare tale crescita stimata mediante l’attuazione di specifiche attività promozionali.

In base ai dati *Virtuoso*, attualmente l’Italia si posiziona in testa alle scelte dei turisti tra le Destinazioni Mondiali del Lusso:

- Per il segmento *Affluent*, l’Italia è prima in testa a Francia, Sud Africa, e USA;
- Per il segmento *Millenials*, l’Italia batte Thailandia, Islanda e Sud Africa;
- Per le *Famiglie*, il Belpaese supera Messico, Hawaii e perfino Orlando (Disneyworld);
- Per i viaggi *Honey moon*, l’Italia soprasa le Maldive, la Polinesia Francese e Maui.

L’azioni di marketing sul segmento lusso si concentreranno sulla partnership con i principali player del mercato USA, UK e Australia, con particolare attenzione verso: *Travel Leaders Group*, *Virtuoso*, *Signature* e *American Express Group*, a cui si accompagnano azioni di marketing su tutti i mercati internazionali, con particolare riferimento a Cina, Sud Est Asiatico e Russia.

Nel corso del triennio l’Agenzia adotterà delle iniziative, meglio descritte nel piano annuale, con l’obiettivo di promuovere il segmento turistico “*Alto Spendente*” ovvero “*Alto di gamma*”, in grado di stimolare la crescita dei consumi turistici sul territorio.

Il predetto obiettivo presenta forti interdipendenze con fattori esogeni all’azione dell’amministrazione, pertanto, secondo quanto indicato dalle linee guida fornite dal DPCM 8.9.2012, per misurare il raggiungimento di tale obiettivo si utilizzeranno i seguenti *indicatori*:

1.03.a: Incremento posti letto nelle strutture alberghiere 5 stelle e 5 stelle lusso

- Tipologia indicatore: *Indicatore di impatto (outcome)*²;
- Denominazione: Incremento posti letto nelle strutture alberghiere 5 stelle e 5 stelle lusso;

² Art. 6, comma 1, punto c) D.P.C.M. 18.9.2012: “*indicatori di impatto (outcome) esprimono l’impatto che il programma di spesa, insieme ad altri enti e fattori esterni, produce sulla collettività e sul contesto. Tali indicatori sono caratterizzati da forti interdipendenze con fattori esogeni all’azione dell’amministrazione.*”

- **Algoritmo:**
$$\frac{\text{Posti letto (stranieri e italiani) in strutture alberghiere Categoria 5 stelle e 5 stelle lusso}}{\text{Posti letto (Stranieri e italiani) in strutture alberghiere tutte le categorie}}$$
- Unità di misura: Percentuale (%);
- Fonte: Dati ISTAT;
- Target 2020 -2022: maggiore o uguale al 5%;

1.04: Turismo sportivo

Il turismo sportivo è da diversi anni un settore del turismo in forte crescita, tant'è che rappresenta una notevole occasione di sviluppo locale; il turismo sportivo offre in effetti la possibilità di completare l'offerta turistica di un qualsivoglia territorio diventando quindi fonte di ricchezza e occupazione. In questi ultimi anni, il connubio turismo e sport si è fatto sempre più solido diventando una notevole risorsa economica per tutti coloro che operano in entrambi i settori.

Le attività che rientrano in questo fenomeno sono numerose, fra queste ricordiamo il turismo sportivo podistico, il turismo sportivo sciistico, il turismo sportivo nautico, il cicloturismo e la mountain bike, gli sport aerei, la caccia e la pesca, il golf, le arrampicate, ecc. (c.d. Turismo *Active*).

Se la scelta di una manifestazione agonistica resta il principale scopo del turismo sportivo, sta prendendo piede la possibilità di utilizzare le vacanze per il semplice allenamento, cioè per praticare al meglio lo sport preferito, ovviamente abbinando a tale pratica tutti i *plus* di una vacanza tradizionale.

Va ricordato, inoltre, che i turisti sportivi si caratterizzano per capacità di spesa elevata e per tempi di permanenza medi più lunghi rispetto ad altre categorie (crescita a valore).

Nell'ottica strategica di sostegno alla commercializzazione verso il cicloturismo, a seguito dell'esperienza del 2019, ENIT parteciperà all'edizione 2020 del Giro d'Italia e del Giro E, che attraverserà da Sud a Nord la Penisola. Tale partecipazione rappresenta un'opportunità di Brand Positioning e di valorizzazione dell'Italia, sia dei grandi itinerari turistici e destinazioni affermate che delle destinazioni minori, su un pubblico internazionale. Il Giro d'Italia rappresenta dunque una straordinaria piattaforma di branding sia sul piano del pubblico finale che dei "moltiplicatori" (giornalisti, operatori turistici, influencers).

In tale occasione, le azioni dell'Agenzia si concentreranno su:

- Sviluppo di azioni di marketing, online ed offline, prima, durante e dopo il giro;
- Realizzazione e diffusione di materiale audiovisivo in collaborazione con le Regioni attraversate;
- Realizzazione di eventi b2b e di un team dedicato del GiroE, al quale parteciperanno giornalisti, blogger e tour operator nazionali ed internazionali;
- L'integrazione della campagna promozionale sul mercato domestico "Esplora la tua Italia".

L'attività dell'Agenzia sarà inoltre focalizzata anche alla promozione degli eventi legate ad altre attività sportive, come il golf e lo sci / sport invernali (es. Mondiali Cortina 2021) (per maggiori dettagli su tali attività promozionali si rimanda al piano annuale 2020 e piano triennale 2020 - 2022).

In tale ambito, l’Agenzia monitorerà l’implementazione delle azioni legate alla promozione del turismo sportivo con il seguente indicatore:

- Tipologia di indicatore: *Indicatore di realizzazione fisica*;
- Denominazione: *Attuazione delle azioni (o di specifiche azioni) programmate*;
- Algoritmo:
$$\frac{\text{Azioni attuate iniziative turismo sportivo}(n)}{\text{Azioni programmate iniziative turismo sportivo}(n)}$$
- Unità di misura: Percentuale (%);
- Fonte: Direzione Marketing e promozione dell’Agenzia;
- Target 2020 – 2022: pari al 100%.

Obiettivo n. 2 – Rafforzamento della posizione competitiva

Il piano triennale 2020 – 2022 intende portare a regime i trend di crescita del numero di presenze turistiche registrate negli ultimi anni attraverso un percorso dettagliato di promozione mirata verso specifici mercati e singoli segmenti, orientando le azioni al mantenimento dei mercati maturi attraverso un processo di rinnovo dei prodotti offerti, alla cattura dei nuovi mercati emergenti con proposte attuali ed accattivanti ed al consolidamento del mercato domestico, che in questi anni di periodo di incertezza economica ha premiato l’Italia ma che può diventare il nostro massimo conoscitore e promotore.

Per rafforzare la posizione competitiva, le azioni dell’Agenzia sono principalmente riconducibili:

- a) Focus “continente asiatico”: l’Agenzia si pone l’obiettivo di aumentare la quota “Asiatica” intesa come spesa turistica asiatica in Italia; infatti, il principale paese dell’Asia, la Cina, rappresenta uno dei principali Paesi *Prospect* che presenta notevoli margini di crescita; Inoltre, si focalizzerà l’attenzione anche sul Sud-Ovest asiatico, nell’area geografica del GCC (Gulf Cooperation Council che comprende Arabia Saudita, Kuwait, Emirati Arabi, Qatar, Bahrain, Oman);
- b) Rafforzare il presidio in tutti i mercati internazionali mediante l’apertura di nuovi sedi/uffici, in particolare, nei paesi che presentano maggiori potenzialità (es. Cina e Sud – Est Asiatico e l’area geografica GCC – Gulf Cooperation Council che comprende Arabia Saudita, Kuwait, Emirati Arabi, Qatar, Bahrain, Oman);

Indicatori di risultato - Obiettivo n. 2 (Rafforzamento posizione competitiva)

2.01: Efficacia e ritorno economico del Brand Positioning nel continente asiatico

Le azioni di *Brand Positioning* nel continente asiatico si concentreranno sui principali canali di comunicazione e sul supporto alla commercializzazione, attraverso i principali players del mercato turistico asiatico.

Le principali azioni riguardano:

- a) posizionamento sulla piattaforma WECHAT: si tratta di una azione di Brand Awareness mirata ai potenziali turisti cinesi ad alto consumo ed orientata ai segmenti Millennials, Famiglie, Multi-generational, interessati a Lifestyle, viaggi, cultura e Made in Italy. La

- campagna prevede per la durata di circa un mese due macro-azioni: - Campagna paid su Moments per aumentare la Brand awareness e acquisire followers; - Influencer advocacy (utenti wechat con numerosi followers che parlano di travel) per creare buzz;
- b) supporto alla commercializzazione mediante la partnership con CTRIP: l'Agencia predisporrà un piano di attività per la promozione dell'Italia sul mercato cinese attraverso la piattaforma CTRIP. L'obiettivo delle azioni di marketing è quello di intercettare flussi turistici di qualità attraverso l'ampliamento delle destinazioni italiane offerte su CTRIP con la creazione di pacchetti turistici verticali sull'Italia. La creazione di un padiglione Italia su CTRIP consentirà di promuovere le destinazioni e i prodotti turistici italiani fornendo, allo stesso tempo, un supporto alle regioni e alle Province autonome, nonché agli operatori. Oltre alla creazione del padiglione Italia sono previste campagne tematiche in concomitanza con i momenti di picco dei periodi di prenotazione (es. Golden Week) all'interno dell'ecosistema digitale di CTRIP, nonché campagne KOL di alto profilo.

L'Expo Dubai 2020, che si terrà dal 20 ottobre 2020 al 10 aprile 2021 rappresenta una grande opportunità per il posizionamento dell'Italia quale sistema turistico culturale nell'area geografica del GCC (Gulf Cooperation Council) che comprende Arabia Saudita, Kuwait, Emirati Arabi, Qatar, Bahrain, Oman, e soprattutto nel bacino a maggiore potenziale incoming dell'Asia: Cina, India, ASEAN (Southeast Asian Nations): Brunei, Darussalam, Cambogia, Indonesia, Laos, Malaysia, Myanmar, Filippine, Singapore, Tailandia e Vietnam.

Il 2020, inoltre, sarà l'anno della cultura e del turismo tra Italia e Cina. Si tratta di un'importante occasione per comunicare e ribadire la collaborazione fra le due culture, oltre che per valorizzare i rispettivi patrimoni UNESCO. Ciò offre l'occasione per creare un programma di eventi ed iniziative in grado di generare nuove opportunità (es. Convegno di apertura del turismo in occasione dell'apertura ufficiale dell'Anno Italia-Cina che si terrà a Roma; Fam Trip dedicato a stakeholder e opinion leader del turismo cinese: tour operator, vettori ed istituzioni cinesi; partecipazione alle principali fiere del turismo in Asia, quali: GITF Guangzhou International Travel Fair, ITB China e CITM di Shanghai, GTEF Global Tourism Economy Forum; oltre che, attuare una specifica strategia di marketing su CTRIP, descritta in precedenza).

Attraverso un modello di partnership in coordinamento con le Regioni italiane, ENIT coordinerà la piattaforma di valorizzazione del turismo italiano, attraverso:

- la comunicazione integrata: piano editoriale condiviso, storytelling e sviluppo della brand awareness dei temi e delle destinazioni di interesse sui mercati di riferimento
- La promozione: business relations con stakeholder specifici del turismo e del segmento meeting industry, media relations, incontri istituzionali
- Creazione di eventi b2b durante i 6 mesi dell'Expo
- Promozione di una settimana dedicata al turismo presso il Padiglione Italia, che coinvolgerà Regioni e operatori turistici italiani

Per valorizzare a livello macroeconomico l'impatto del turismo asiatico, si è misurato il tasso di crescita del prodotto tra presenze paesi asiatici e la spesa media pro – capite.

- Tipologia indicatore: *Indicatore di impatto (outcome)*³;
- Denominazione: *Efficacia del Brand Positioning Asiatico*
- *Algoritmo:*
$$\frac{\Delta \text{ Presenze turista asiatico} \times \text{ Spesa media Procapite turista asiatico}}{(\text{ Presenze turisti asiatici} \times \text{ Spesa media Procapite turista asiatico})}$$
- Unità di misura: Percentuale (%);
- Fonte: Dati ONT, ISTAT, Banca d'Italia;
- Target 2020 -2022: maggiore o uguale al 5%.

2.02: Incidenza dei costi di promozione sul costo totale delle sedi/uffici esteri

Per garantire l'efficacia e l'efficienza della attività promozionale direttamente svolta delle sedi/uffici dislocate e rafforzare il presidio in tutti i mercati esteri, l'Agenzia nel corso del triennio monitorerà l'incidenza dei costi della promozione sostenuta dalle sedi/uffici esteri sul costo totale delle stesse/i, mediante l'utilizzo del seguente *indicatore di efficienza*:

- Tipologia indicatore: *Indicatore di efficienza*;
- Denominazione: Incidenza costo promozione sedi estere sul totale costi delle sedi estere.
- *Algoritmo:*
$$\frac{\text{Costo promozionale sedi estere}}{\text{Totale costo sedi estere}}$$
- Unità di misura: Percentuale (%);
- Fonte: ENIT;
- Target 2020 -2022: superiore al 50%.

Obiettivo n. 3 – Attrazione di grandi eventi/investimenti

L'attrazione di investimenti o di grandi eventi è sempre più vincolata alle infrastrutture presenti o concretamente attuabili, comprendendo quelle relative alla raggiungibilità, alla mobilità locale, all'accoglienza ricettiva e ristorativa, fino a quelle più specializzate quali impianti sportivi, stadi, palazzetti, centri congressi, ecc.

L'attività di analisi delle potenzialità espresse ed inesprese dai sistemi imprenditoriali locali, che nella logica degli accordi di collaborazione istituzionali con il Sistema Camerale, potrà essere messa a disposizione dei territori per individuare le carenze infrastrutturali ed il grado di maturità dei territori per l'accoglienza di grandi eventi o di altri tipi di investimenti.

Il Piano triennale, pertanto, valorizzerà quei territori che già dispongono di infrastrutture adeguate o che stanno portando a conclusione relativi processi di sviluppo locale e pertanto risultano potenzialmente idonee ad accogliere grandi eventi.

La possibilità di ospitare grandi eventi, inoltre, sarà coordinata con le azioni di promozione e comunicazione che verranno sviluppate, parallelamente per le celebrazioni del centenario della Fondazione ENIT.

³ Art. 6, comma 1, punto c) D.P.C.M. 18.9.2012: "indicatori di impatto (outcome) esprimono l'impatto che il programma di spesa, insieme ad altri enti e fattori esterni, produce sulla collettività e sul contesto. Tali indicatori sono caratterizzati da forti interdipendenze con fattori esogeni all'azione dell'amministrazione."

In tale ambito, l’Agenzia intende promuovere i prodotti c.d. **MICE**, quali Fiere, Meeting e Congressi.

Nel corso degli anni il turismo congressuale e il settore MICE in Italia, ma in generale in tutto il mondo, è diventato una fetta sempre più determinante per il comparto turistico. L’enorme potenzialità del settore si esprime anche nella capacità del business travel di fungere da effetto moltiplicatore per le altre tipologie di turismo, dall’enogastronomico al culturale, dal turismo del benessere allo shopping tourism, provocando così un incremento di spesa turistica in territori spesso votati al turismo tradizionale.

Il turismo congressuale è inoltre uno strumento adatto a favorire la destagionalizzazione dei flussi, senza considerare che il turista che viaggia per lavoro ha una capacità di spesa notoriamente maggiore di chi viaggia per turismo leisure.

Un target sempre più degno di considerazione nell’ambito del business tourism è quello relativo al segmento Bleisure⁴.

Indicatori di risultato - Obiettivo n. 3 (Attrazione grandi eventi / investimenti)

3.01: Attuazione delle campagne promozionali MICE

Per il raggiungimento di tale obiettivo, ENIT attuerà azioni di co-marketing con agenzie specializzate leader di settore che si concentreranno sulla realizzazione di format innovativi per l’organizzazione di educational tour, country MICE presentation e/o per i workshop B2B proposti nel calendario MICE 2020 per i mercati Russia, Germania, Svizzera, Spagna, Giappone, Korea e Nord America.

- Tipologia di indicatore: *Indicatore di realizzazione fisica*;
- Denominazione: *Attuazione delle azioni (o di specifiche azioni) programmate*;
- Algoritmo:
$$\frac{\text{Azioni attuate per sviluppo MICE (n)}}{\text{Azioni programmate per sviluppo MICE(n)}}$$
- Unità di misura: Percentuale (%);
- Fonte: Direzione Marketing e promozione dell’Agenzia;
- Target 2020 – 2022: pari al 100%;

3.02: Incremento numero di meeting in Italia

Con le azioni suddette, l’Agenzia auspica l’aumento del numero di meeting in Italia. Per monitorare tale obiettivo, l’Agenzia intende accompagnare il nostro Paese al raggiungimento del Podio (dal primo al terzo posto) nel ranking europeo dei Paesi per maggior numero di meeting organizzati (attualmente l’Italia ricopre la 4° posizione, dopo Germania, Regno Unito e Spagna).

- Tipologia di indicatore: *Indicatore di impatto (outcome)*;

⁴ Con questo termine, si intende oggi sempre più diffusamente due tipologie di turista: a) il turista business che, una volta terminati gli impegni lavorativi, si interessa alla visitazione turistica della destinazione del suo viaggio di lavoro, fruisce del patrimonio culturale locale, acquista prodotti tipici e fa shopping per sé e /o la famiglia; b) i cosiddetti accompagnatori del businessman, spesso familiari o compagni, che approfittano dell’occasione di impegno professionale del partner per un soggiorno di vacanza, effettuando comportamenti turistici veri e propri anche durante la giornata lavorativa.

- Denominazione: *Miglioramento posizione Classifica Europea per n. meeting organizzati*;
- Algoritmo: Individuazione della posizione dell'Italia
- Unità di misura: Valore Assoluto;
- Fonte: Direzione Marketing e Promozione dell'Agenzia (Ufficio Studi ENIT su dati ICCA);
- Target 2020 – 2022: entro la 5^a posizione della classifica europea.

Obiettivo n. 4 – Valorizzazione degli aeroporti

Il tema dell'accessibilità è cruciale per lo sviluppo delle destinazioni. ENIT collabora con tutti gli scali italiani sui mercati esteri, contribuendo così al posizionamento e all'apertura di nuove rotte verso l'Italia.

Già a partire dal 2019, l'Agenzia ha avviato una appropriata valorizzazione dei rapporti con le compagnie aeree finalizzata al co-marketing ed alla promozione attraverso il canale aeroportuale nei mercati di origine, consentendo di mettere a maggiore rendita tale occasione.

Per la valorizzazione degli aeroporti, l'Agenzia ha in programma di partecipare ad eventi internazionali dedicati all'industria dell'aviazione che hanno come obiettivo il potenziamento della connettività aerea, dei flussi turistici e della destinazione Italia nel suo complesso. In tali eventi, saranno riuniti compagnie aeree, società aeroportuali e i principali attori dell'industria dell'aviazione e del turismo, offrendo l'occasione di identificare le opportunità di business, negoziare e costruire relazioni.

L'evento fieristico che riveste particolare importanza è il *World Routes*. Esso rappresenta l'evento più rilevante del settore dell'aviation mondiale, il marketplace tra aeroporti e compagnie aeree di tutto il mondo. Per il 2020, tale evento si terrà a Milano, dal 5 al 8 settembre ed ENIT sarà presente con un proprio stand, con la presenza del sistema aeroportuale italiano e Assoaeroporti, attuando attività di marketing prima durante e dopo l'evento.

Indicatori di risultato - Obiettivo n. 4 (valorizzazione degli aeroporti)

4.01: Attuazione delle azioni programmate per la promozione degli aeroporti italiani

L'Agenzia intende opportuno monitorare che l'azioni programmate per la promozione degli aeroporti italiani siano realizzate nel corso dell'esercizio.

- Tipologia di indicatore: *Indicatore di realizzazione fisica*;
- Denominazione: *Attuazione delle azioni (o di specifiche azioni) programmate*;
- Algoritmo: $\frac{\text{Azioni promozione promozione aeroporti italiani}(n)}{\text{Azioni programmate promozione aeroporti italiani}(n)}$
- Unità di misura: Percentuale (%);
- Fonte: Direzione Marketing e promozione dell'Agenzia;
- Target 2020 – 2022: pari al 100%.

4.02: Efficacia attività di valorizzazione degli aeroporti italiani ("accessibilità")

Per monitorare l'impatto delle azioni promozionali degli aeroporti italiani, inoltre, l'agenzia analizzerà in maniera costante i flussi in entrata dei visitatori internazionali con il seguente indicatore.

- Tipologia di indicatore: *Indicatore di impatto (outcome)*;
- Denominazione: *Incremento del flusso di arrivo turisti internazionali aeroporti italiani*;
- Algoritmo:
$$\frac{\text{Flusso arrivi tursisti internazionali (n)} - \text{Flusso arrivi tursisti internazionali (n-1)}}{\text{Flusso arrivi tursisti internazionali (n-1)}}$$
- Unità di misura: Percentuale (%);
- Fonte: Direzione Marketing e Promozione dell'Agenzia (ufficio Studi ENIT su dati esterni);
- Target 2020 – 2022: superiore o uguale al 5%.

Obiettivo n. 5 – Sviluppo servizi mirati per attori pubblici e privati

Il piano triennale 2020 – 2022 intende sviluppare i seguenti principali servizi per gli attori pubblici e privati, quali:

- 1) **Osservatorio nazionale del Turismo (ONT)**, istituito con DPR n. 207/2006 successivamente regolamentato con DPCM del 16.2.2007 ed affidato all'Agenzia con D.L. 83/2014 convertito con L. n. 106/2014. L'ONT ha compiti di studio, analisi e monitoraggio delle dinamiche economico sociali e tecnologiche, qualitative e quantitative d'interesse turistico. Coerentemente con questi scopi, l'ONT realizza indagini su temi non adeguatamente indagati dalle statistiche ufficiali e raccoglie documenti, ricerche e indagini prodotte dai più autorevoli soggetti nazionali ed internazionali, anche al fine di valutare il livello di competitività dell'Italia. Gli obiettivi fondamentali che l'ONT si prefigge sono: a) dare una visione sistemica della ricerca esistente sul turismo unificando le fonti e i dati; b) divulgare in tempo reale informazioni e dati scientificamente accreditati su trend e fenomeni turistici; c) fornire indicazioni previsionali e strategiche utili per le strategie di promozione del Sistema Paese e per la comunicazione, promozione e commercializzazione dell'offerta turistica;
- 2) **"Club Italia"**: il potenziamento del "Club Italia" è un'azione cruciale per un corretto processo di valorizzazione dei prodotti e di sostegno alla loro commercializzazione. Sono proprio gli operatori iscritti al Club Italia ad essere i primi destinatari delle azioni di orientamento al mercato e più in generale di formazione e informazione. Occorre però aumentare la portata attrattiva del Club Italia attraverso imprescindibili servizi.

Indicatori di risultato - Obiettivo n. 5 (Sviluppo servizi mirati per attori pubblici e privati)

5.01: Servizio ONT

Il piano triennale prevede la tempestiva messa a disposizione di dati e ricerche mirati alle esigenze conoscitive e di orientamento al mercato quale elemento di competitività per il posizionamento dei territori e degli operatori.

In tale contesto, l'Agenzia ritiene indispensabile misurare:

- A) la tempistica di pubblicazione dei dati e delle ricerche in quanto consente agli attori di cogliere tempestivamente le opportunità di mercato (con il seguente indicatore);

5.01.a: N. giorni medi per la pubblicazione dei dati e ricerche

- Tipologia indicatore: *Altre tipologie di indicatori*⁵;
- Denominazione: Tempestività nella pubblicazione dei dati e ricerche (dato medio)
- *Algoritmo:*
$$\frac{\Sigma (\text{Comunicazione Pubblica} - \text{Data ultimo dato pubblicato})}{N.\text{dati e ricerche pubblicate}}$$
- Unità di misura: numero assoluto di giorni;
- Fonte: ONT;
- Target 2020 -2022: inferiore o uguale a n. 180 giorni;

B) il numero di pubblicazione dei dati e delle ricerche quali strumenti indispensabili agli attori per cogliere adeguatamente le opportunità di mercato (attraverso l'utilizzo del seguente secondo indicatore):

5.01.b: Incremento pubblicazioni di dati e ricerche

- Tipologia indicatore: *Altre tipologie di indicatori*⁶;
- Denominazione: Incremento di pubblicazione dei dati e ricerche;
- *Algoritmo:*
$$\text{Comunicazioni pubblicate } (n) - \text{Comunicazioni pubblicate } (n - 1)$$
- Unità di misura: Valore assoluto;
- Fonte: ONT;
- Target 2020 -2022: superiore o uguale a 1 pubblicazione.

5.02: Performance Club Italia

Il Club Italia è un programma a pagamento e ad adesione volontaria, di potenziamento della promozione dell'immagine dell'Italia all'estero, ideato dall'ENIT (Agenzia Nazionale del Turismo) e riservato agli operatori del settore turistico italiano. Le forme di incentivazione sono principalmente volte a sollecitare l'offerta turistica italiana alla partecipazione a borse, workshop e fiere in cui è forte la presenza della domanda estera. Gli strumenti principali con cui il Club Italia persegue il sostegno alla promozione dell'immagine dell'Italia all'estero sono: a) l'assistenza personalizzata agli aderenti (strumento qualitativo); b) l'applicazione di tariffe speciali per servizi resi (strumento quantitativo).

L'obiettivo del piano triennale in relazione al Club Italia è quello di rinnovare l'offerta ed al contempo consolidare il pacchetto di utenti dei servizi ENIT attraverso azioni mirate a metter in campo:

- a) Un processo di riqualificazione e diversificazione dei servizi offerti;
- b) Un'operazione di segmentazione degli operatori iscritti, relativamente ai prodotti di offerta ed all'interesse per alcuni mercati/segmenti di domanda;
- c) Azioni di formazione specifiche per gli operatori di settore e di prodotto;
- d) Coinvolgimento su canali privilegiati in eventi B2B per il sostegno alla commercializzazione.

⁵ Art. 6, comma 1, punto e) D.P.C.M. 18.9.2012: "altre tipologie di indicatori che, in relazione alla peculiarità delle amministrazioni, esprimono il grado di raggiungimento dell'obiettivo."

⁶ Art. 6, comma 1, punto e) D.P.C.M. 18.9.2012: "altre tipologie di indicatori che, in relazione alla peculiarità delle amministrazioni, esprimono il grado di raggiungimento dell'obiettivo."

Per monitorare le performance del Club Italia, l’Agenzia intende monitorare il numero di utenti iscritti rispetto all’anno precedente, tale dato, in via generale, consente di affermare che le azioni predette hanno avuto un certo grado di efficacia.

- Tipologia indicatore: *Altre tipologie di indicatori*⁷;
- Denominazione: Incremento n. iscritti Club Italia
- *Algoritmo:*
$$\frac{N.iscritti (n) - N.iscritti (n-1)}{N.iscritti (n-1)}$$
- Unità di misura: percentuale (%);
- Fonte: ENIT;
- Target 2020 -2022: maggiore o uguale al 10%.

Obiettivo n. 6 – Sostenibilità e Innovazione del settore turistico

Nella promozione del turismo italiano, l’agenzia pone particolare attenzione, oltre all’accessibilità (già commentata in precedenza), anche ai concetti di sostenibilità ed innovazione del turismo.

Il turismo sostenibile è quel turismo che tenga pienamente conto dei suoi impatti economici, sociali e ambientali attuali e futuri, rispondendo alle esigenze dei visitatori, dell’industria, dell’ambiente e delle comunità ospitanti.

Adottare un modello di turismo sostenibile significa, pertanto, preservare l’ambiente, sostenendo il benessere della comunità locale, a beneficio della filiera e di ogni sua impresa, attraverso processi di coinvolgimento, formazione e informazione degli operatori, dei fornitori e della clientela.

Il turismo sostenibile è in grado di:

- fare un uso ottimale delle risorse ambientali che costituiscono un elemento chiave nello sviluppo del turismo, mantenendo processi ecologici essenziali e contribuendo a conservare il patrimonio naturale e la biodiversità;
- rispettare l’autenticità socio-culturale delle comunità ospitanti, conservare il loro patrimonio culturale costruito e vivente e i valori tradizionali e contribuire alla comprensione e tolleranza interculturale;
- garantire operazioni economiche sostenibili a lungo termine, fornendo vantaggi socio-economici a tutte le parti interessate che sono equamente distribuite, comprese opportunità stabili di impiego e reddito e servizi sociali per ospitare le comunità e contribuire alla riduzione della povertà.

Gli obiettivi di sostenibilità consentono ad una destinazione turistica di consolidare:

- la tutela delle risorse e dell’ambiente in cui si offrono servizi,
- la capacità di incidere sulla crescita economica anche non turistica della destinazione,
- la valorizzazione e lo sviluppo delle eccellenze e dei centri di attrazione locali, il coinvolgimento delle risorse umane nelle comunità locali sia in termini di formazione che di trasferimento dei processi di investimento,

⁷ Cfr. nota a piè di pagina precedente.

- un posizionamento competitivo ed una crescita conforme al territorio ed alla sua società.

Più nel dettaglio, le azioni di sostenibilità avranno come obiettivo specifico il raggiungimento dei seguenti fattori di sviluppo

- sostenibilità economica: il benessere economico delle destinazioni e dei territori
- sostenibilità sociale: le politiche sociali per il turismo; il benessere delle comunità ospitanti; lo sviluppo sociale e culturale delle popolazioni nelle località la crescita delle competenze in loco;
- sostenibilità ambientale: la tutela dell'habitat e del territorio; il risparmio energetico e idrico; il sostegno all'utilizzo di materiali a basso impatto e i processi di riuso.

Infine, il turismo sostenibile consente di mantenere un alto livello di soddisfazione turistica e garantire un'esperienza significativa ai turisti, aumentando la loro consapevolezza sui temi della sostenibilità e promuovendo pratiche di turismo sostenibile tra di loro.

A tal riguardo, l'Italia risulta al passo col *green* ed è capofila del "*viaggio eco-friendly*" essendo preferita dagli stranieri per la sostenibilità ambientale. Il turismo ha stimolato l'Italia ad attivare un percorso costruttivo, iniziato nell'estate scorsa, che ha visto partecipare tutte le regioni italiane. Centinaia le iniziative regionali a tutela dei territori, parchi naturali e riserve marine (es. spiagge *no smoke* e *plastic free*).

Su tale versante, l'Agenda attuerà nel corso del 2020 apposite campagne incentrate sul concetto di turismo sostenibile.

Per quanto riguarda il concetto di Innovazione, infine, non vi è dubbio che 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/adequamento 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'Agenda metterà a punto 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) è stato 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 sono stati pensati per creare un ecosistema digitale per il turismo, in coerenza con le relative linee di intervento del PST 2017-2022.

Indicatori di risultato - Obiettivo n. 6 (Sostenibilità ed Innovazione)

6.01: Attuazione delle campagne "sostenibilità"

L'Agenda intende opportuno monitorare che l'azioni programmate per la sostenibilità del settore turistico siano realizzate nel corso dell'esercizio.

- Tipologia di indicatore: *Indicatore di realizzazione fisica*;

- Denominazione: *Attuazione delle azioni (o di specifiche azioni) programmate;*
- Algoritmo: $\frac{\text{Campagne sostenibilità turismo sostenute (n)}}{\text{Campagne sostenibilità turismo programmate(n)}}$
- Unità di misura: Percentuale (%);
- Fonte: Direzione Marketing e promozione dell’Agenzia;
- Target 2020 – 2022: pari al 100%.

6.02: Azioni attuate “On-line” (Innovazione)

Per quanto riguarda lo sviluppo del turismo innovativo, l’Agenzia intende attuare almeno il 50% delle azioni globali programmate nel piano triennale attraverso i mezzi “digital”.

- Tipologia indicatore: *Altre tipologie di indicatori*⁸;
- Denominazione: Azioni Digital (“Online”)
- Algoritmo: $\frac{\text{Azioni Digital (n)}}{\text{Azioni totali (n)}}$
- Unità di misura: percentuale (%);
- Fonte: Direzione Marketing e promozione dell’Agenzia;
- Target 2020 -2022: maggiore o uguale al 50%.

Work in Progress: La Valutazione del Brand Italia – Marketing Performance

Oltre agli indicatori di risultato illustrati nella presente nota e individuati e descritti secondo le linee guida indicate dal DPCM 18.9.2012, alla luce dei numerosi fattori esogeni che impattano sui risultati derivanti dall’attività di marketing svolta, l’Agenzia intende implementare uno specifico sistema per misurare la propria performance, attraverso un modello di valutazione basato su questionari che saranno somministrati nel territorio nazionale e all’estero, via web e/o attraverso le sedi / uffici dell’Agenzia.

L’obiettivo è quello di misurare, attraverso un modello econometrico, gli effetti dell’attività di marketing sui mercati chiave dell’Italia, andando ad individuare le seguenti performance:

- il numero di visitatori e la spesa turistica aggiuntiva generata per l’effetto delle azioni di marketing;
- *Return on Investment* – ROI generato dalle azioni di marketing;
- Numero di posti di lavoro aggiuntivi generati per l’effetto delle azioni di marketing, in maniera diretta, indiretta ed indotta;
- Ammontare di entrate fiscali aggiuntive generate per l’effetto delle azioni di marketing, in maniera diretta, indiretta ed indotta.

Inoltre, dal lato *consumer*, i questionari consentiranno di ottenere informazioni in merito:

- La conoscenza del Brand Italia;
- L’immagine dell’Italia (ad esempio, numero di potenziali turisti che conoscono l’Italia, che la considerano una possibile destinazione per future vacanze, nonché il posizionamento dell’Italia rispetto ai competitors secondo il giudizio dei turisti).

Per una buona riuscita del progetto, sarà importante iniziare l’indagine mediante la somministrazione dei questionari immediatamente dopo la conclusione dell’azione promozionale, affinché gli intervistati abbiano ancora qualche ricordo della campagna promozionale. I surveys che saranno somministrati misureranno:

- a) il tasso di penetrazione della campagna (quanti hanno visto il messaggio pubblicitario);
- b) il giudizio sulla campagna (quanti la ritengono interessante, di impatto, sorprendente, noiosa, ecc);

⁸ Art. 6, comma 1, punto e) D.P.C.M. 18.9.2012: “*altre tipologie di indicatori che, in relazione alla peculiarità delle amministrazioni, esprimono il grado di raggiungimento dell’obiettivo.*”

- c) l'impatto della promozione sulla conoscenza dell'Italia (ad es. quanti hanno conosciuto nuovi aspetti del Belpaese);
- d) l'impatto sulla propensione a fare una vacanza in Italia (quanti, grazie al messaggio promozionale, hanno preso in considerazione di recarsi in futuro in Italia).

Missione		031 Turismo						
Programma		001 Sviluppo e competitività del turismo						
Area		Direzione Marketing e Promozione						
Stakeholder		Regioni, Enti locali, Tour Operator e Agenzie di Viaggio, Turisti e cittadini, Amm. Centrali e Locali						
Obiettivi		Descrizione Sintetica				Risorse Finanziarie (€)		
		#	Obiettivi		2020	2021	2022	
		1	Valorizzazione Made in Italy		€ 30,8 Mn	€ 30,1 Mn	€ 22,6 Mn	
		2	Rafforzamento della posizione competitiva					
		3	Attrazione Grandi eventi/investimenti					
		4	Valorizzazione degli aeroporti					
		5	Sviluppo servizi mirati per attori pubblici e privati					
		6	Sostenibilità ed innovazione settore turistico					
Indicatori		Tipologia	Misura	Fonte	Algoritmo	Target 2020	Target 2021	Target 2022
1.01.a	Turismo culturale - Incr. Spesa turistica	Indicatore di impatto (outcome)	%	Banca d'Italia; UNWTO	$\frac{\text{Spesa Vacanza culturale (n)} - \text{Spesa Vacanza culturale (n-1)}}{\text{Spesa Vacanza culturale (n-1)}}$	>5%	>5%	>5%
1.01.b	Turismo culturale - Implementazione azioni	Indicatore di realizzazione fisica	%	Direzione Marketing e Promozione	$\frac{\text{Azioni attuate per iniziative culturali (n)}}{\text{Azioni programmate per iniziative culturali (n)}}$	100%	100%	100%
1.02.a	Turismo enogastronomico - Grado utilizzo Budget	Ind. realizzazione finanziaria	%	Direzione Marketing e Promozione	$\frac{\text{Spesa sostenuta per iniziative enogastronomiche (n)}}{\text{Spesa programmata iniziative enogastronomiche (n)}}$	100%	100%	100%
1.02.b	Turismo enogastronomico - Implementazione azioni	Indicatore di realizzazione fisica	%	Direzione Marketing e Promozione	$\frac{\text{Azioni attuate iniziative enogastronomiche (n)}}{\text{Azioni programmate iniziative enogastronomiche (n)}}$	100%	100%	100%
1.03.a	Turismo Lusso - Incr. Posti letto 5 stelle	Indicatore di impatto (outcome)	%	ISTAT	$\frac{\text{Posti letto strutture alberghiere 5 stelle}}{\text{Posti letto strutture alberghiere tutte le categorie}}$	≥ 5%	≥ 5%	≥ 5%
1.04	Turismo Sportivo - Implementazione azioni	Indicatore di realizzazione fisica	%	Direzione Marketing e Promozione	$\frac{\text{Azioni attuate iniziative turismo sportivo(n)}}{\text{Azioni programmate iniziative turismo sportivo (n)}}$	100%	100%	100%
2.01	Efficacia Brand Positioning Asiatico	Indicatore di impatto (outcome)	%	Banca d'Italia; ISTAT; ONT	$\frac{\Delta \text{ Presenze turista asiatico} \times \text{Spesa media Procapite turista asiatico}}{\text{Spesa turistica internazionale Asia}}$	≥ 5%	≥ 5%	≥ 5%
2.02	Incidenza costi promozione sedi estere	Indicatore di efficienza	%	Ente in generale	$\frac{\text{Costo promozionale sedi estere}}{\text{Totale costo sedi estere}}$	> 50%	> 50%	> 50%
3.01	Attuazione campagna MICE	Indicatore di realizzazione fisica	%	Direzione Marketing e Promozione	$\frac{\text{Azioni attuate per sviluppo MICE (n)}}{\text{Azioni programmate per sviluppo MICE(n)}}$	100%	100%	100%
3.02	Posizione Europea per n. meeting	Indicatore di impatto (outcome)	Posizione	Direzione Marketing e Promozione	Classifica Europea	≤ 5°	≤ 5°	≤ 5°
4.01	Attuazione azioni promozionali aeroporti	Indicatore di realizzazione fisica	%	Direzione Marketing e Promozione	$\frac{\text{Azioni promozione promozione aeroporti italiani(n)}}{\text{Azioni programmate promozione aeroporti italiani(n)}}$	100%	100%	100%
4.02	Efficacia attività valorizzazione aeroporti	Indicatore di impatto (outcome)	%	Direzione Marketing e Promozione	$\frac{\text{Flusso arrivi internazionali (n)} - \text{Flusso arrivi internazionali (n-1)}}{\text{Flusso arrivi internazionali (n-1)}}$	≥ 5%	≥ 5%	≥ 5%
5.01.a	N. GG medi pubblicazione dati - ricerche ONT	Altre tipologie	N.	ONT	$\frac{\Sigma (\text{Data pubblicazione} - \text{Data ultimo dato pubblicato})}{\text{N. dati e ricerche pubblicate}}$	≤ 180	≤ 180	≤ 180
5.01.b	Incr. pubblicazioni dati - ricerche ONT	Altre tipologie	N.	ONT	Comunicazioni ONT (n) - Comunicazioni (n-1)	≥ 1	≥ 1	≥ 1
5.02	Incr. Iscritti Club Italia	Altre tipologie	%	Ente in generale	$\frac{\text{N. iscritti (n)} - \text{N. iscritti (n-1)}}{\text{N. iscritti (n-1)}}$	≥ 10%	≥ 10%	≥ 10%
6.01	Attuazione campagna sostenibilità	Indicatore di realizzazione fisica	%	Direzione Marketing e Promozione	$\frac{\text{Campagne sostenibilità turismo sostenute (n)}}{\text{Campagne sostenibilità turismo programmate(n)}}$	100%	100%	100%
6.02	Azioni attuate "Online"	Altre tipologie	%	Direzione Marketing e Promozione	$\frac{\text{Azioni Digital (n)}}{\text{Azioni totali (n)}}$	≥ 50%	≥ 50%	≥ 50%

Missione: 032: Servizi istituzionali e generali delle AA.PP.

Questa Missione 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.

Per quanto riguarda la gestione del personale, il protrarsi, negli ultimi anni, della legislazione volta a ridurre i costi di gestione degli Enti pubblici, continua ad imporre di "ripensare" alle modalità di gestione delle risorse umane in chiave meritocratica ed improntata a criteri di economicità.

E' per questo motivo che è stata attuata una politica di gestione del personale attenta a migliorare i servizi resi all'utenza, con effetti positivi sulla relativa efficacia.

Programma 001: Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza

Il presente programma riguarda la spesa riferita ai servizi generali di funzionamento dell'apparato amministrativo.

Obiettivo n. 1 – Mantenimento dell'eccellenza nei tempi medi di pagamento dei fornitori di beni e servizi dell'Agenzia

L'Agenzia, considerando prioritaria nella sua azione un'attenzione alla tempistica con cui effettua i propri pagamenti, ha razionalizzato le procedure di liquidazione delle fatture e dei mandati di pagamento.

In un contesto in cui gran parte delle Pubbliche Amministrazioni sono solite adempiere ai propri obblighi contrattuali nei confronti delle imprese fornitrici con notevole ritardo, causando così ulteriore instabilità alle imprese coinvolte, già costrette a confrontarsi con uno scenario economico caratterizzato da prospettive future incerte e, soprattutto, da difficoltà di accesso al credito, il tema dei tempi di pagamento ha assunto da anni, per l'Agenzia, un ruolo ancora più importante.

Il monitoraggio dei tempi di pagamento dei fornitori risulta ancora più importante con l'introduzione dell'obbligo di fatturazione elettronica, con l'obiettivo di verificare i nuovi vantaggi per l'Ente e i suoi stakeholder.

Indicatori di risultato - Obiettivo n. 1 (Tempi medi di pagamento)

1.01 Tempi medi di pagamento dei fornitori

- Indicatore di risultato (output);
- Denominazione: Tempi medi di pagamento dei fornitori
- Algoritmo:
$$\frac{\Sigma \text{Importo fattura} \times \text{differenza giorni effettivi data di pagamento e scadenza}}{\Sigma \text{Importo fattura}}$$
- Unità di misura: N. medio di giorni (valore assoluto);
- Fonte: Area "Direzione Finanza Amministrazione e Controllo"
- Target 2020 -2022: inferiore o uguale n. 30 giorni

Obiettivo n. 2 – Monitoraggio dello stato di salute ed il grado di efficienza

In un contesto in cui gran parte delle Pubbliche Amministrazioni hanno sofferto in conseguenza della recente crisi finanziaria del 2008, l’Agenzia ritiene indispensabile monitorare nel corso degli anni il proprio grado di salute economica e finanziaria. Ciò al fine di consentire di cogliere eventuali segnali economici di allarme in grado di “far correggere il tiro” e garantire all’ente un adeguato stato di salute.

Indicatori di risultato - Obiettivo n. 2 (Efficienza e Salute)

2.01 Incidenza costi di funzionamento su Oneri Correnti

- Indicatore di realizzazione finanziaria;
- Denominazione: Incidenza costi di funzionamento su Oneri correnti
- Algoritmo:
$$\frac{\text{Costi di funzionamento}}{\text{Oneri Correnti}};$$
- Unità di misura: (%);
- Target 2020 – 2022: inferiore o uguale al 25%.

2.02 Costo medio del personale

- Indicatore di realizzazione finanziaria;
- Denominazione: Costo medio del personale;
- Algoritmo:
$$\frac{\text{Costo del personale lordo}}{n.\text{dipendenti}};$$
- Unità di misura: (%);
- Target 2020 -2022: inferiore o uguale a € 60 K/dipendente.

2.03 Aumento dei ricavi delle vendite e delle prestazioni

- Indicatore di realizzazione finanziaria;
- Denominazione: Aumento dei ricavi delle vendite e delle prestazioni
- Algoritmo:
$$\frac{\text{Ricavi}(n) - \text{Ricavi}(n-1)}{\text{Ricavi}(n-1)}.$$
- Unità di misura: (%);
- Target 2020 – 2022: maggiore o uguale al 10%.

2.04 Spesa promozionale su n. dipendenti dell’Agenzia

- Indicatore di realizzazione finanziaria;
- Denominazione: Spesa promozionale su n. dipendenti dell’Agenzia;

- Algoritmo: $\frac{\text{Spesa promozionale}}{n.\text{dipendenti}}$.
- Unità di misura: Valore assoluto;
- Target 2020 – 2022: maggiore o uguale a € 200 K / dipendente.

Obiettivo n. 3 – Garantire un adeguato livello di formazione ai dipendenti

Per quanto riguarda le attività formative e di aggiornamento professionale, nonostante le modeste risorse economiche disponibili, l’Agenzia ha proseguito ad adottare strategie operative mirate a favorire un’elevata partecipazione dei propri dipendenti alle occasioni formative.

L’Ente, infatti, ritiene che la formazione del suo personale sia la premessa per garantire e servire in ogni modo l’utenza e tutti gli stakeholder. Per far ciò, l’Ente ha condotto sia attività formative interne in grado di ridurre l’impatto sui costi della struttura, sia, se necessario, facendo ricorso a professionalità esterne.

Si è ritenuto fondamentale anche proseguire la formazione obbligatoria, non soggetta a vincoli di spesa, riguardante, tra l’altro, i temi della prevenzione della corruzione, la trasparenza e la sicurezza.

Indicatori di risultato - Obiettivo n. 3 (Adeguate formazione dipendenti)

3.01 N. di ore incontri formativi

- Indicatore di realizzazione fisica;
- Denominazione: Numero ore incontri formativi;
- Algoritmo: Valore Assoluto
- Unità di misura: N. ore;
- Target 2020 – 2022: uguale o superiore a n. 500 ore.

Missione		032 Servizi Istituzionali e generali delle Amministrazioni Pubbliche							
Programma		001 Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza							
Area		Direzione Finanza Amministrazione e Controllo e Direzione Affari giuridici							
Stakeholder		Interni (Dipendenti, organi di controllo) e Esterni (Cittadini, fornitori, etc)							
Obiettivi	Descrizione sintetica					Risorse Finanziarie (€)			
						2020	2021	2022	
	1	Mantenimento eccellenza tempo medi di pagamento fornitori					-	-	-
	2	Monitoraggio stato salute dell'ente					-	-	-
3	Garantire un adeguato livello di formazione ai dipendenti					Nd	Nd	Nd	
Indicatori	Tipologia	Misura	Fonte	Algoritmo	Target 2020	Target 2021	Target 2022		
1.01	Tempi medi di pagamento fornitori	Indice di risultato	N. gg	Finanza Amm.ne e controllo	$\frac{\sum \text{Importo fattura} \times \text{differenza giorni effettivi data di pagamento e scadenza}}{\sum \text{Importo fattura}}$	< 30 gg	< 30 gg	< 30 gg	
2.01	Incidenza costi funznto su oneri correnti	Ind. di Realizzazione finanziaria	%	Finanza Amm.ne e controllo	$\frac{\text{Costi di funzionamento}}{\text{Oneri Correnti}}$	≤ 25%	≤ 25%	≤ 25%	
2.02	Costo medio Personale	Indicatore di Efficienza	€	Finanza Amm.ne e controllo	$\frac{\text{Costo del personale lordo}}{n.\text{dipendenti}}$	< 60 K	< 60 K	< 60 K	
2.03	Incremento dei ricavi commerciali	Ind. di Realizzazione finanziaria	%	Finanza Amm.ne e controllo	$\frac{\text{Ricavi}(n) - \text{Ricavi}(n-1)}{\text{Ricavi}(n-1)}$	> 10%	> 10%	> 10%	
2.04	Spesa Promozionale per dipendente	Ind. di Realizzazione finanziaria	€	Finanza Amm.ne e controllo	$\frac{\text{Spesa promozionale}}{n.\text{dipendenti}}$	> 200 K	> 200 K	> 200 K	
3.01	N. ore incontri formativi	Ind. di Realizzazione Fisica	N. Ore	Area Personale e Organizzazione	Val. Assoluto	500	500	500	

* * * *

Programma 02 Indirizzo Politico

Il presente programma riguarda le spese riconducibili agli organi istituzionali di direzione.

Obiettivo n. 1 – Rispetto adempimenti L. 190/2012 (“Prevenzione della corruzione”) e dal D.Lgs. n. 33/2013, riformato dal D.Lgs. n. 97/2016 (“Trasparenza”), nonché corretto svolgimento delle attività secondo normativa

Con l’emanazione della Legge 190/2012, “*Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella pubblica amministrazione*” è stato riconosciuto un ruolo centrale alla trasparenza dell’attività e dell’organizzazione delle pubbliche amministrazioni, anche come principale forma di contrasto alla corruzione, permettendo quindi alla collettività un controllo diffuso sui relativi atti e le relative funzioni.

L’ENIT ritiene la trasparenza elemento centrale di raccordo tra azioni e atti della Pubblica Amministrazione e suoi destinatari, anche in funzione di prevenzione della corruzione, come emerge chiaramente dai commi 33 e 34, art. 1, del D. Lgs 190/2012, che prevedono sanzioni inerenti l’inadempimento di obblighi di pubblicazione.

In attuazione della delega contenuta nell’art. 35 della Legge n. 190/2012, è stato emanato il D.Lgs. 14 marzo 2013, n. 33, recante il riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni, con cui il Governo ha definito ruoli, responsabilità e processi in capo alle Pubbliche Amministrazioni e agli Organi di controllo, uniformando gli obblighi di pubblicazione per tutte le PP.AA, e ha introdotto il nuovo istituto dell’accesso civico. Ulteriore rilevanza al principio di Trasparenza, quale *modus operandi* delle pubbliche amministrazioni, è stata conferita con DPR n. 62 del 16 aprile 2013 “*Regolamento recante Codice di comportamento dei dipendenti pubblici a norma dell’art. 54 del D. Lgs 165/2001.*”

Il citato D.Lgs.33/2013 nel corso del 2016 ha subito una sostanziale revisione con l’emanazione del D. Lgs. 97 del 25 maggio 2016, provvedimento attuativo della c.d. *Riforma Madia* in materia di riorganizzazione delle AA.PP. Tale Decreto ha ampliato il concetto di trasparenza, in quanto sebbene diminuisca le tipologie di atti obbligatoriamente da pubblicare sul sito istituzionale dell’Ente, ha previsto e definito l’istituto dell’accesso civico sul modello anglosassone, prevedendo la possibilità per il cittadino di accedere ad informazioni ed atti delle P.A. per i quali non sussisterebbe obbligo di pubblicazione, anche se non vi sia un interesse diretto in capo al richiedente l’accesso.

Come indicato nel novellato art. 10 del D.Lgs. 33/2013, e come già fatto negli anni precedenti, sono stati assegnati a ciascuna Area e Dirigente specifici obiettivi in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione.

Infatti, nella consapevolezza che sia necessario un impegno costante su tale fronte, l’Ente ritiene indispensabile porsi formalmente come obiettivo non solo la realizzazione di tutte le attività previste dal D.Lgs. 33/2013 (Trasparenza) e dalla L. 190/2012 (Prevenzione della corruzione), ma anche il monitoraggio costante delle stesse, coinvolgendo tutti gli uffici e il personale, al fine sia di agire in situazione di eventuale criticità, sia di valutare e diffondere *best practice* utilizzate.

Indicatori di risultato - Obiettivo n. 1 (Rispetto normativa vigente)

1.01 N. relazioni di monitoraggio degli adempimenti su Prevenzione alla corruzione e trasparenza

- Indicatore di realizzazione fisica;
- Denominazione: Numero relazioni di monitoraggio adempimenti su prevenzione corruzione e trasparenza;
- Algoritmo: Valore Assoluto
- Unità di misura: N. relazioni pubblicate;
- Target 2020 - 2022: ≥ 2 ;

1.02 Numero rilievi negativi accertati al 31.12 di ogni anno

- Indicatore di realizzazione fisica;
- Denominazione: Numero rilievi negativi accertati al 31.12 di ogni anno;
- Algoritmo: Valore Assoluto;
- Unità di misura: N. rilievi negativi;
- Target 2020 - 2022: 0 rilievi negati.

1.03 Numero riunioni Consiglio di amministrazione

- Indicatore di realizzazione fisica;
- Denominazione: Numero riunioni CdA;
- Algoritmo: Valore Assoluto;
- Unità di misura: N. riunioni;
- Target 2020 - 2022: superiore o uguale a n. 4 riunioni.

Missione		032 Servizi Istituzionali e generali delle Amministrazioni Pubbliche						
Programma		02 Indirizzo Politico						
Area		Organi amministrativi e di controllo; Direzione Esecutiva; Direzione Finanza Amministrazione e Contollo; Direzione Affari giuridici						
Stakeholder		Interni (Dipendenti, organi di controllo) e Esterni (Cittadini, fornitori, etc)						
Obiettivi	Titolo e Descrizione sintetica					Risorse Finanziarie (€)		
						2020	2021	2022
	1	Monitoraggio Anticorruzione e Trasparenza dell'ente e rispetto normativa					-	-
Indicatori	Tipologia	Misura	Fonte	Algoritmo	Target 2020	Target 2021	Target 2022	
1.01	N. Relazioni su monitoraggio corruzione e trasparenza	Ind. Realizzazione Fisica	N. Docuementi	Resp. Prev. Corruzione e Trasparenza	Val. Assoluto	3	3	3
1.02	N. rilievi negativi accertati al 31.12 di ogni anno	Ind. Realizzazione Fisica	N. rilievi	Ente in generale	Val. Assoluto	0	0	0
1.03	N. Riunioni CdA	Ind. Realizzazione Fisica	N. riunioni	Organo Amministrativo	Val. Assoluto	≥ 4	≥ 4	≥ 4

..*.*