SAN MARINO FORUM 2011

Innovare e competere per il futuro

Studio Strategico









Indice

- Il contesto di riferimento internazionale e le prospettive per l'Europa
- La Repubblica di San Marino: un modello oggi in crisi, con un potenziale ancora da valorizzare
- La percezione della realtà di San Marino
- Da dove ripartire: luci ed ombre della realtà attuale
- Verso un nuovo modello di Sistema Paese
- Linee guida per un Piano delle Azioni: gestire l'emergenza per costruire il futuro

Indice

- Il contesto di riferimento internazionale e le prospettive per l'Europa
- La Repubblica di San Marino: un modello oggi in crisi, con un potenziale ancora da valorizzare
- La percezione della realtà di San Marino
- Da dove ripartire: luci ed ombre della realtà attuale
- Verso un nuovo modello di Sistema Paese
- Linee guida per un Piano delle Azioni: gestire l'emergenza per costruire il futuro

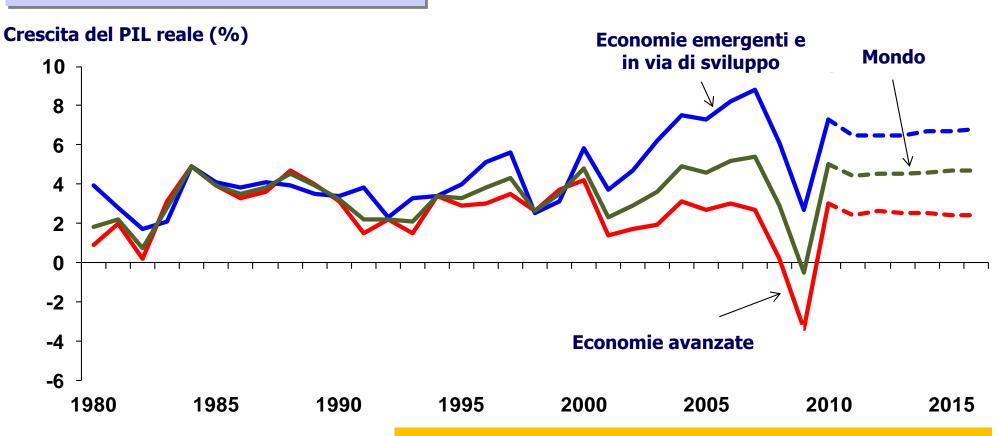
Il contesto di riferimento internazionale e le prospettive per l'Europa

- La **crisi economica** 2008-2011 e le prospettive per il futuro
- Lo spostamento del **baricentro** dell'economia mondiale
- Un mondo che cambia, sempre più velocemente

Veniamo da una crisi durissima, dalla quale le economie dei Paesi del mondo stanno ormai uscendo, anche se con **tassi di crescita** molto diversi tra loro

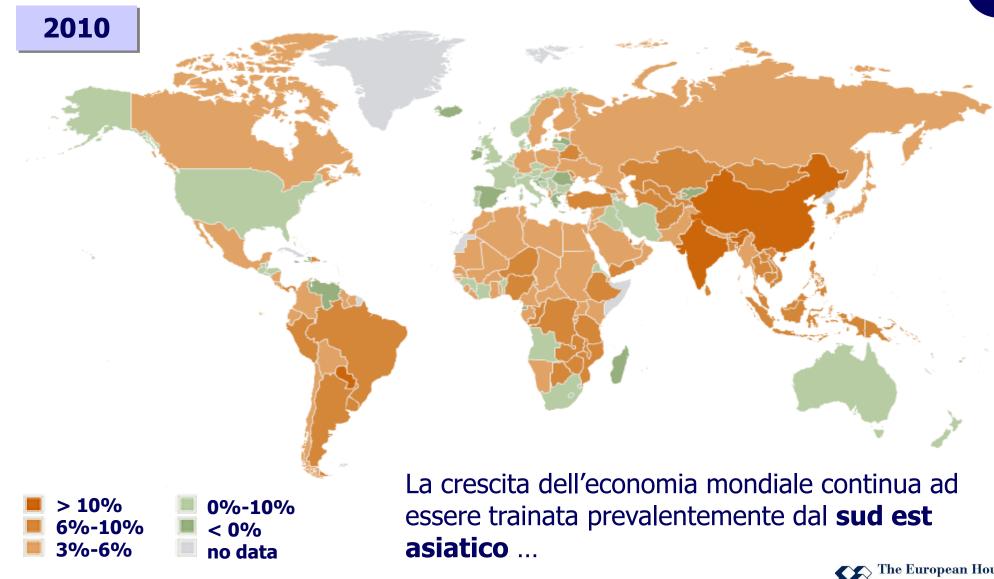




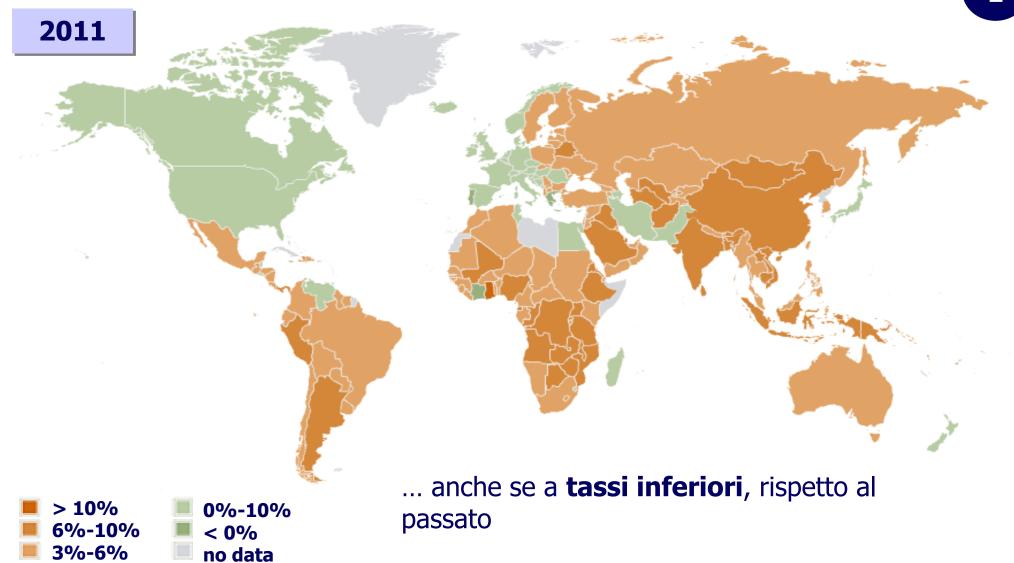


Variazione (%) del PIL reale di San Marino: - 12,47% nel 2009 rispetto al 2008





Prodotto Interno Lordo reale nel 2011: variazione percentuale annua



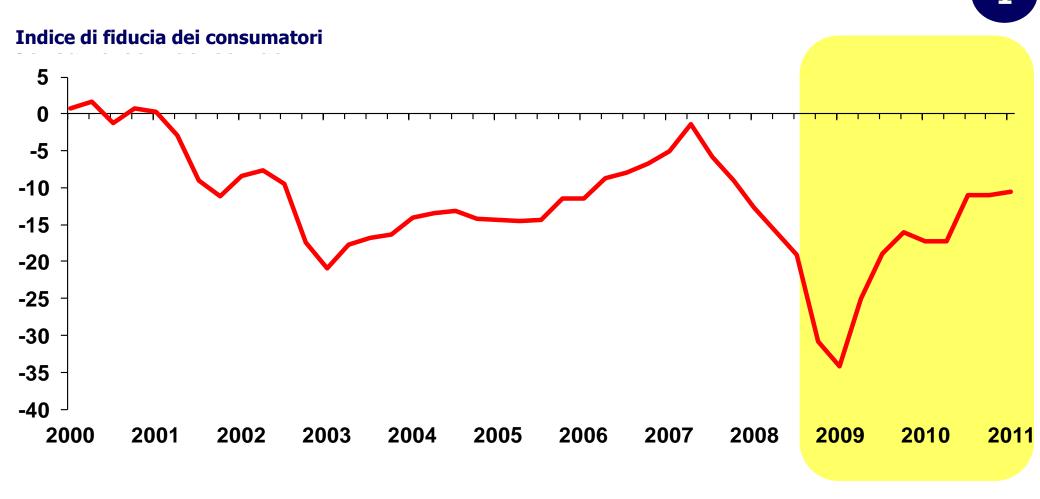
Le previsioni macroeconomiche per la crescita del PIL nel 2011, redatte dalle più autorevoli istituzioni economiche, sono in costante miglioramento.

	Variazione PIL 2011/10 (%)				
	OECD	EC	IMF		
USA	+2,2	+1,1	+2,3		
AREA EURO	+1,7	+1,7	+1,5		
ITALIA	+1,5	+1,1	+1,0		

EC = European Commission

Indice di fiducia dei consumatori (Zona Euro, UE 17)

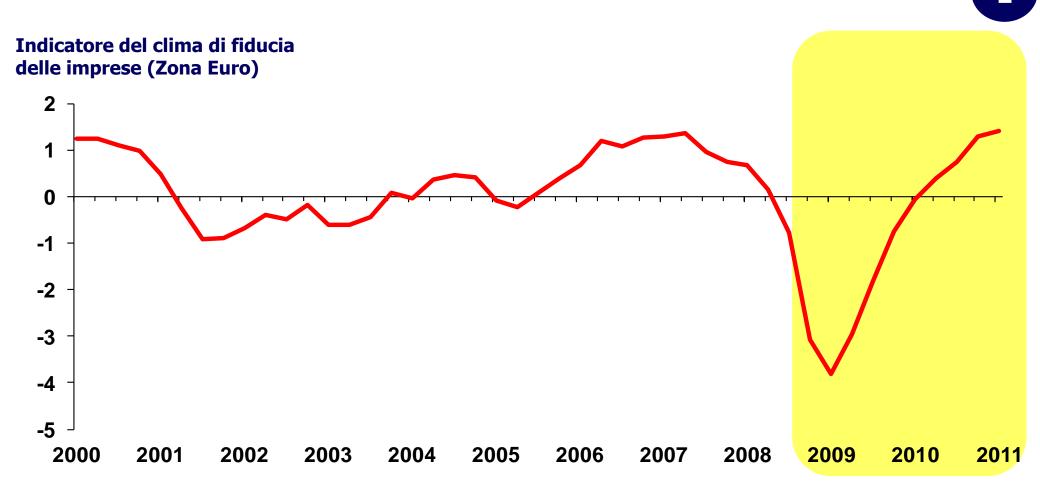




Cresce la fiducia dei consumatori ...

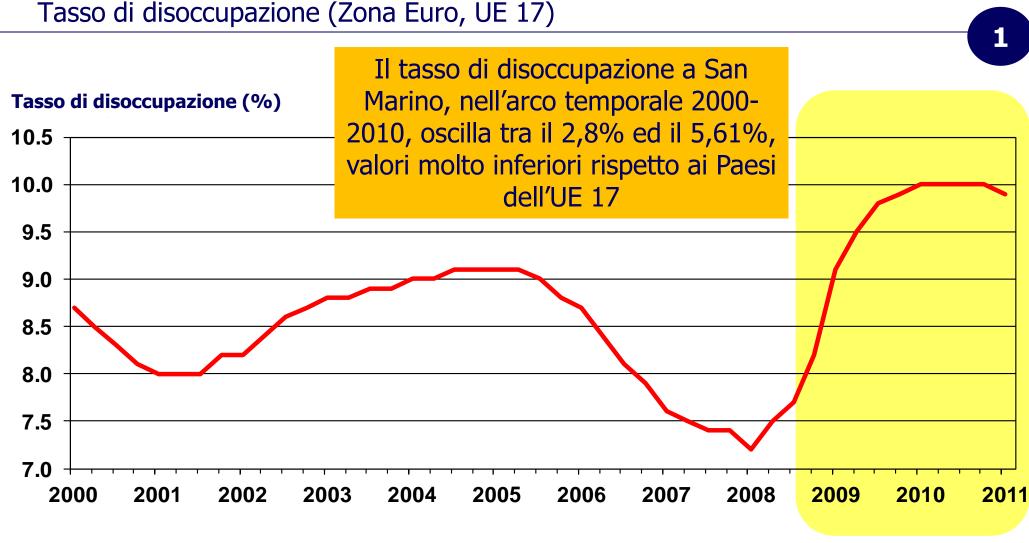
Indice di fiducia delle imprese (Zona Euro, UE 17)





... ed anche quella delle **imprese**



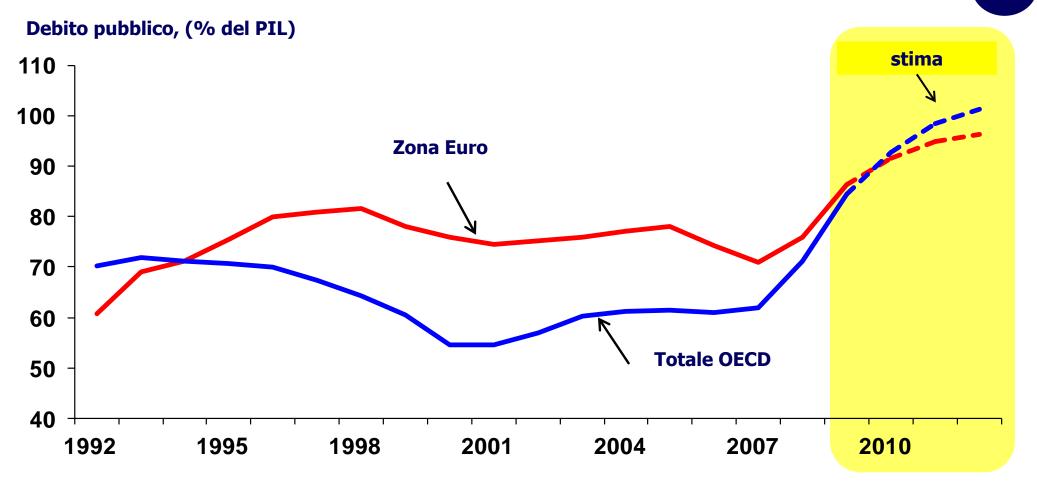


Migliorano i dati relativi all'occupazione



Debito pubblico su PIL (1992-2012)

1



Esplode l'emergenza **debito pubblico**, in quasi tutti i Paesi avanzati



Quadrante macroeconomico 2011 – Economie europee

Sta	accelerazione / miglioramento rispetto al 2010 zionario rispetto al 2010 rallentamento / peggioramento rispetto al 2010						****
	Indicatori Chiave	Italia	Germania	Francia	Spagna	UK	Euro Area
1	PIL (var %)	1,2	2,4	1,7	0,7	1,8	1,7
2	Consumo Privato (var %)	0,8	1,4	1,5	0,4	1,0	1,0
3	Investimenti (var %)	2,0	4,9	2,7	-2,5	3,4	2,3
4	Import (var %)	5,4	7,3	6,1	0,8	5,0	5,8
5	Export (var %)	6,0	7,8	6,3	6,6	6,7	7,0
6	Tasso di disoccupazione (valore)	8,3	6,5	9,3	19,9	7,3	9,8
7	Inflazione (var % prezzi al consumo)	2,0	1,9	1,7	1,8	3,5	2,0
8	Bilancia Pubblica (% del PIL)	-3,9	-2,7	-5,8	-6,1	-7,3	-4,7
9	Bilancia delle partite correnti (% del PIL)	-3,0	4,9	-2,1	-3,7	-1,6	-0,3

Quadrante macroeconomico 2011 – Economie extra-europee

1

Sta	accelerazione / miglioramento rispetto al 2010 azionario rispetto al 2010 rallentamento / peggioramento rispetto al 2010			*‡			(a)
	Indicatori Chiave	USA	Giappone	Cina	Brasile	Russia	India
1	PIL (var %)	2,8	1,4	9,2	4,5	4,5	8,3
2	Consumo Privato (var %)	2,8	0,5	9,6	5,0	4,9	7,2
3	Investimenti (var %)	7,0	2,7	7,5	8,0	7,7	11,2
4	Import (var %)	6,6	6,1	13,8	13,2	8,9	12,2
5	Export (var %)	7,8	5,4	13,5	7,8	4,3	10,1
6	Tasso di disoccupazione (valore)	9,2	4,9	4,2	6,6	7,3	8,0
7	Inflazione (var % prezzi al consumo)	2,1	0,2	4,0	5,4	8,2	6,5
8	Bilancia Pubblica (% del PIL)	-8,8	-8,4	-2,2	-2,2	-1,8	-6,8
9	Bilancia delle partite correnti (% del PIL)	-3,3	3,2	4,7	-3,0	4,4	-3,3

La crisi degli anni 2008-2011 ha accentuato il processo di spostamento del **baricentro** dell'economia mondiale

Il Prodotto Interno Lordo nel 2050

LE PRINCIPALI ECONOMIE NEL 2050

(previsione del PIL al 2050 in mld\$ 2007)



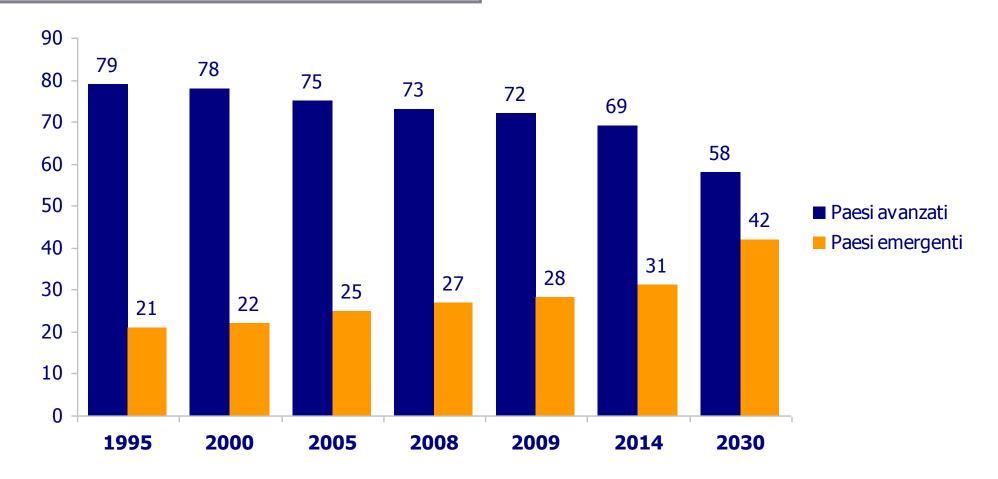
Fonte: rielaborazione The European House-Ambrosetti su "Outlook for the World Economy – Exciting, with risks!", Dr. Jim O'Neill



La quota del PIL dei Paesi emergenti sta crescendo

PAESI EMERGENTI

(Peso % sul Pil mondiale in US\$ del 2005)

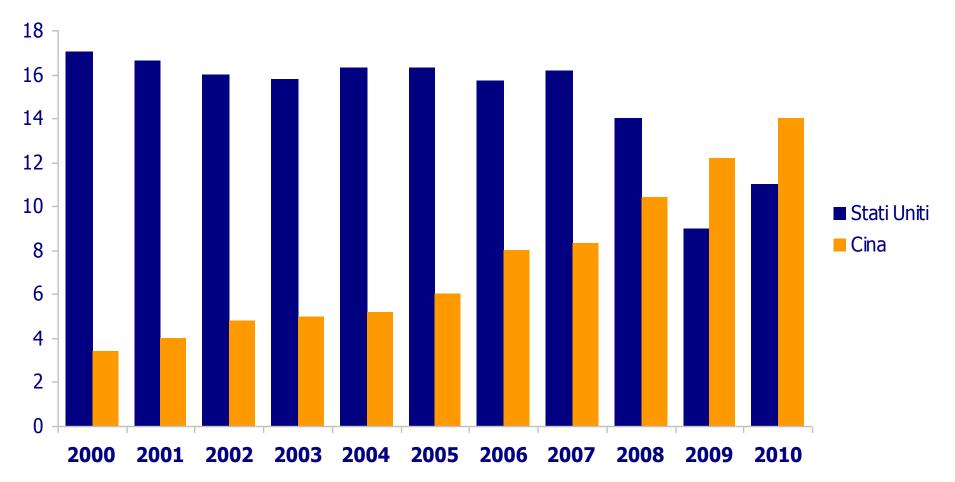


Fonte: rielaborazione The European House-Ambrosetti su "Le sfide di competitività del nostro paese", Dr. Gianpaolo Galli, 2010



Il sorpasso: vendite di nuove autovetture

Nel 2009 i consumi cinesi nel settore *automotive* hanno superato per la prima volta quelli USA



Fonte: rielaborazione The European House-Ambrosetti su "Le sfide di competitività del nostro paese", Dr. Gianpaolo Galli, 2010



DOPO I BRICS: Brasile, Russia, India, Cina e ... Sud Africa... ... I FUTURI MOTORI DI CRESCITA SARANNO I NEXT-11

NEXT-11

BANGLADESH
EGITTO
INDONESIA
IRAN
MESSICO
NIGERIA
PAKISTAN
FILIPPINE
SUD COREA
TURCHIA
VIETNAM



I Nexr-11 sono stati identificati da Jim O'Neil (Chief Economist di Goldman Sachs) come le economie che, insieme ai BRICS, presenteranno il maggior potenziale di crescita nei prossimi anni

MIKT

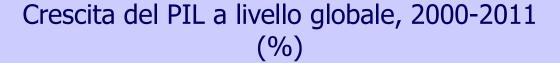
MESSICO INDONESIA SUD COREA TURCHIA

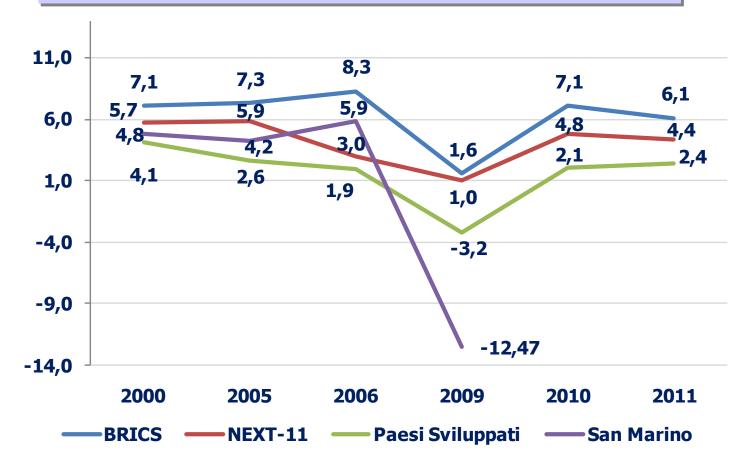


All'interno del gruppo dei Next-11 sono stati individuati **quattro Paesi** che, più degli altri, hanno un maggior potenziale di sviluppo



I Paesi emergenti sono quelli che stanno reagendo meglio alla crisi



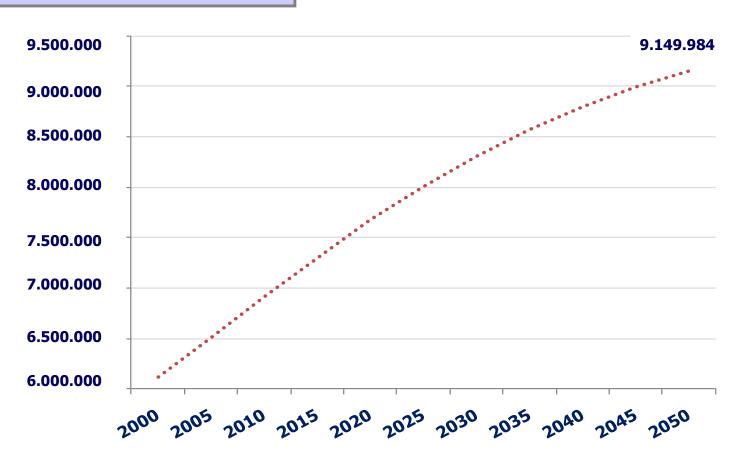


Cambia il **mix demografico** globale, si moltiplica l'**accelerazione tecnologica**, aumentano le **interdipendenze**, emerge l'imperativo della **produttività**



Popolazione mondiale, 2000-2050^e (migliaia di abitanti)

- La popolazione mondiale dovrebbe raggiungere 9,1 miliardi entro il 2050, cioè 2,3 miliardi di persone in più rispetto al 2009
- La maggior parte di questa crescita sarà assorbita dai Paesi in via di sviluppo



Fonte: rielaborazione The European House-Ambrosetti su dati Population Division of the Department of Economic and Social Affairs of the United Nations Secretariat data, World Population Prospects – the 2008 revision, Medium variant, Aprile 2011



Nel 1900: 1 Europeo ogni 4 cittadini del Mondo

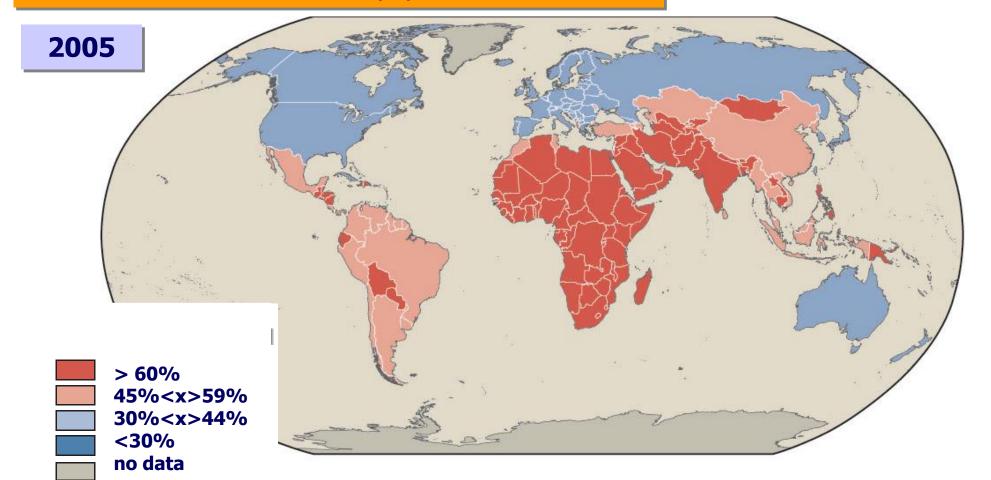
Nel 1950: 1 Europeo ogni (4,6) cittadini del Mondo

Nel 2000: 1 Europeo ogni (8,3) cittadini del Mondo

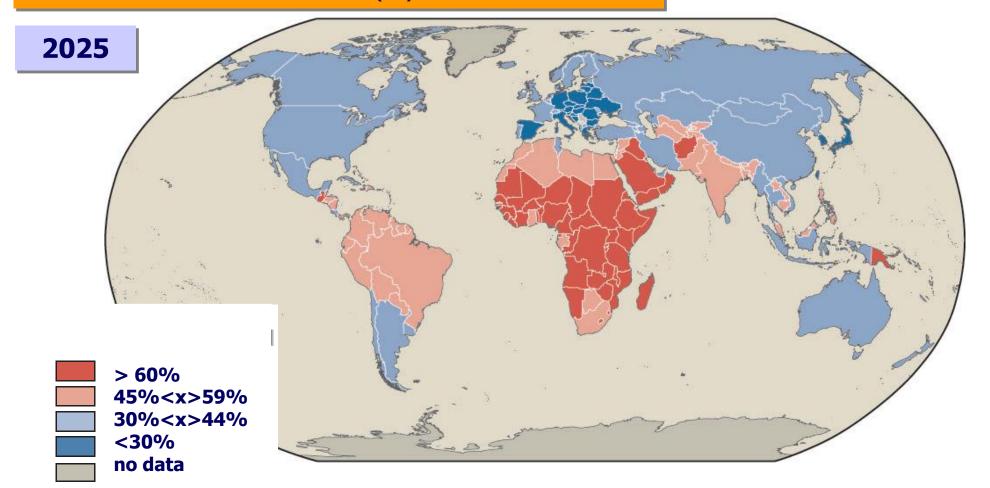
Nel 2050: 1 Europeo ogni (14,1) cittadini del Mondo

Un mondo sempre più vecchio

Popolazione per età anagrafica: persone con età inferiore ai 30 anni (%)



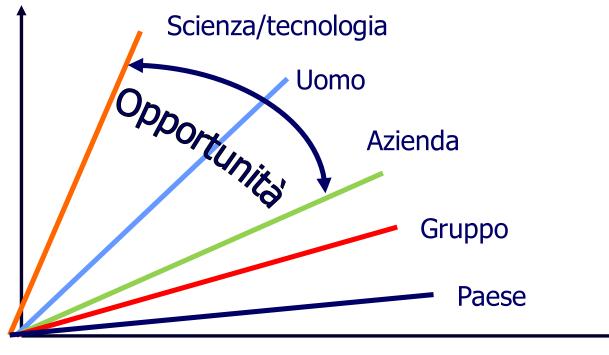
Popolazione per età anagrafica: persone con età inferiore ai 30 anni (%)



I principali *trend* tecnologici a livello globale

- 1. Connettività
- **2.** Rivoluzione digitale
- **3.** Nuove conoscenze e competenze
- 4. Riduzione dei cicli di vita

velocità





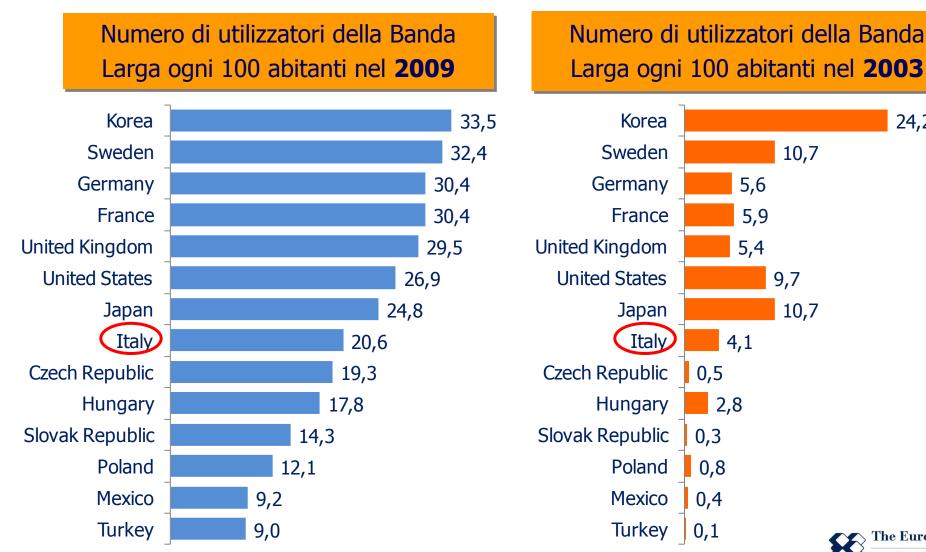
- Nel periodo set-ott 2010 su YouTube sono stati caricati più video di quanti ne sono stati trasmessi dal 1948 ad oggi sulle emittenti televisive
- registrano più di 10 milioni di spettatori al mese vs. gli oltre 250 milioni di utenti di MySpace, YouTube e Facebook nello stesso mese

24,2

10,7

10,7

L'accelerazione del digitale – Il fenomeno del digitale oggi (2/2)



Fonte: rielaborazione The European House-Ambrosetti su dati OECD, 2010 29

The **Economist**

Tension between Germany and Liechtenstein over tax evasion

theguardian

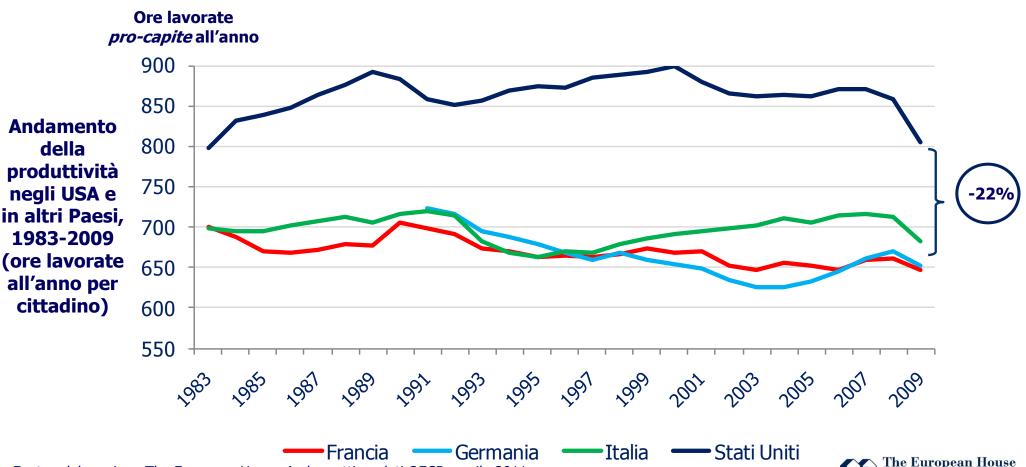
Merkel challenges Liechtenstein over tax evasion



Paradisi fiscali, scatta l'offensiva al G-7

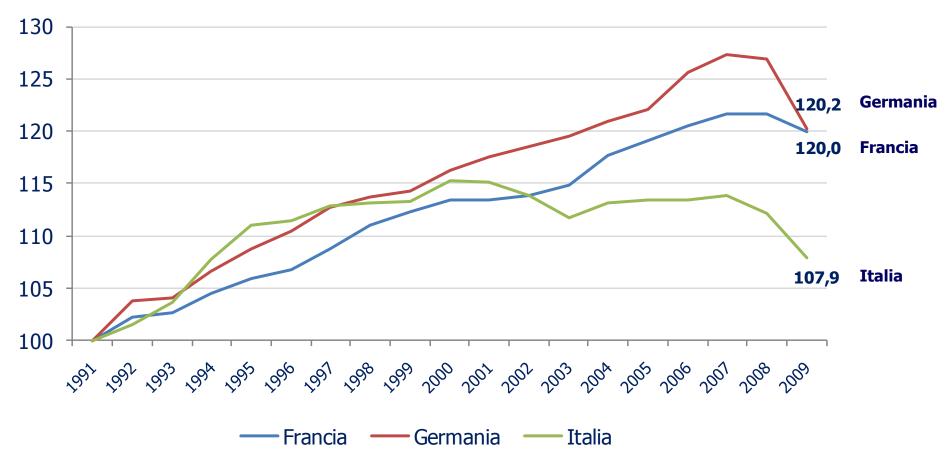
La crescente **interdipendenza** tra sistemi economici aumenta la pressione politica esercitata dai principali Paesi europei verso il ridimensionamento del segreto bancario e il rispetto delle norme antiriciclaggio

OGNI 4,5 ANNI IN USA SI LAVORA 1 ANNO DI PIÙ CHE IN EUROPA



... ed è aumentato il divario dell'Italia rispetto alle principali economie europee

PRODUTTIVITA' (1991-2009) (Valore Aggiunto/Tot. Occupazione (1991=100))



Fonte: rielaborazione The European House-Ambrosetti su dati OECD, Produttività del Lavoro per input di unità lavorative, aprile 2011



Indice

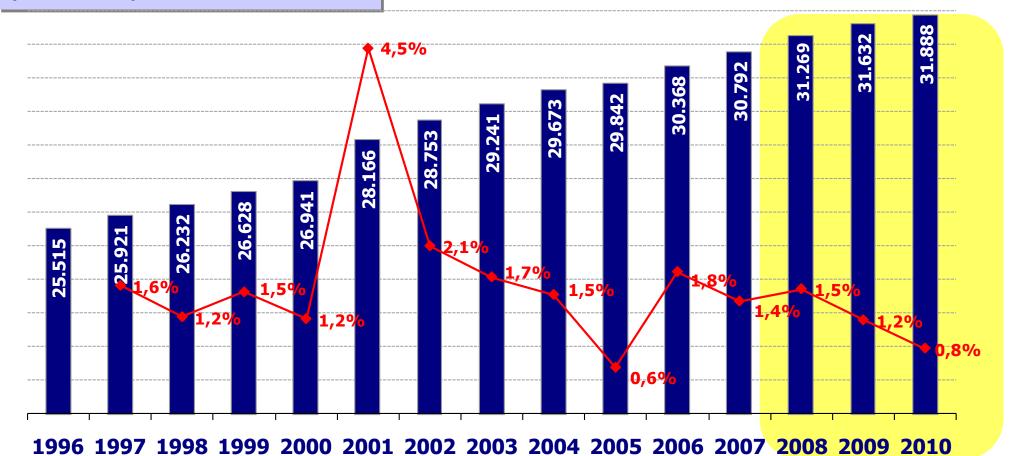
- Il contesto di riferimento internazionale e le prospettive per l'Europa
- La Repubblica di San Marino: un modello oggi in crisi, con un potenziale ancora da valorizzare
- La percezione della realtà di San Marino
- Da dove ripartire: luci ed ombre della realtà attuale
- Verso un nuovo modello di Sistema Paese
- Linee guida per un Piano delle Azioni: gestire l'emergenza per costruire il futuro

Negli ultimi tre anni, la Repubblica di San Marino ha subito gli impatti simultanei di due grandi *schock*: quello **finanziario ed economico** che ha messo in ginocchio l'economia mondiale *e* quello del deterioramento delle **relazioni con l'Italia**.

Malgrado questo, il Paese – anche se con fatica – ha per il momento retto abbastanza bene. Le prospettive future sono però preoccupanti ...

La popolazione residente (1996-2010)

Tasso di incremento medio annuo (2006-2010): + 0,81%

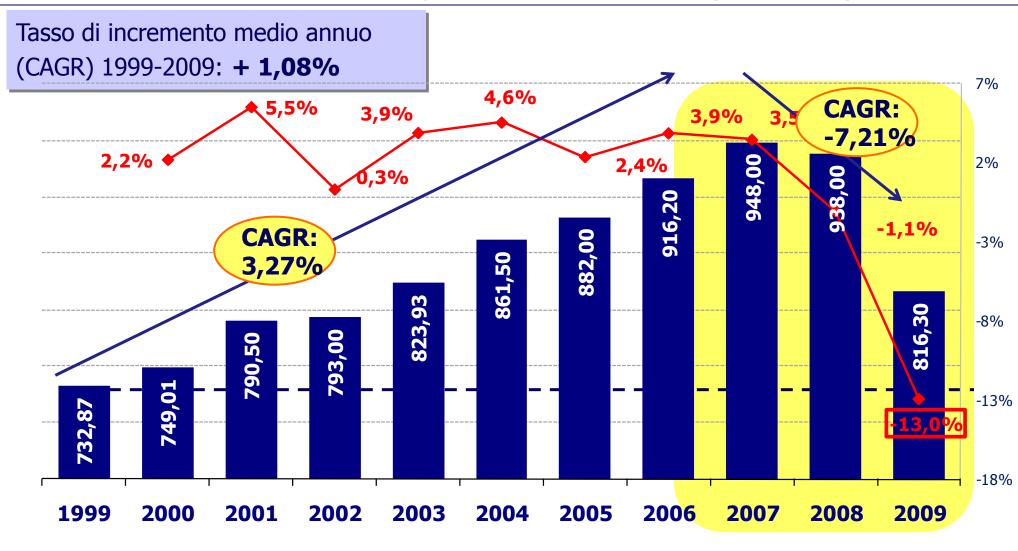


Popolazione residente

→ Variazione % anno su anno



Il Prodotto Interno Lordo reale a prezzi costanti del 1995 (1999-2009)

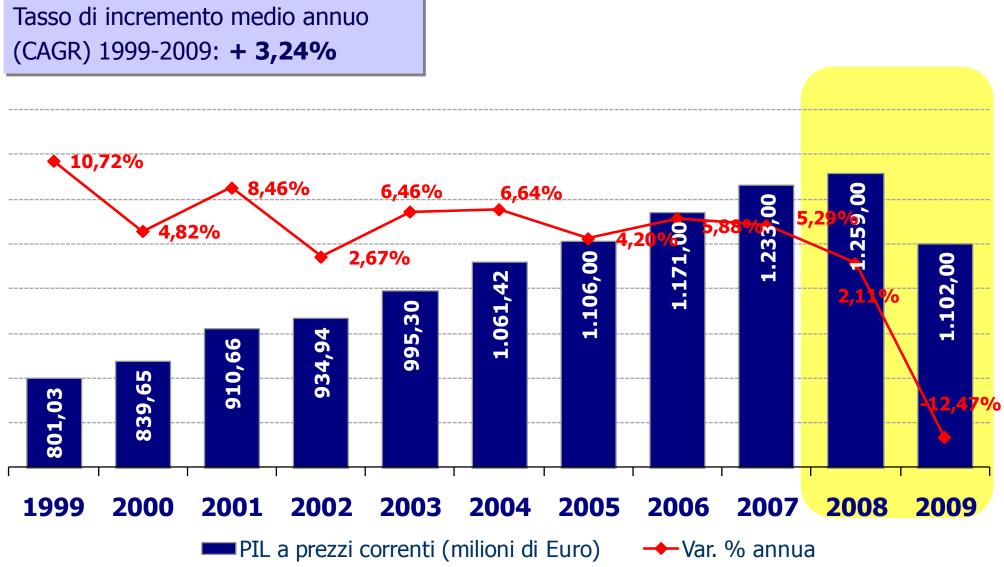


PIL a prezzi costanti del 1995 (milioni di Euro)

→ Var. % annua (scala dx)



Crescita reale del prodotto interno lordo a prezzi correnti(1999-2009)





Le determinanti della caduta del Pil nel 2009 (valori in milioni di Euro)

	2008	2009	Variazione 2008/2009
Agricoltura	0,9	1,1	22,22%
Industria	458,3	367	-19,92%
Costruzioni	68,9	65	-5,66%
Commercio	114,8	148,8	29,62%
Trasporti e comunicazioni	23,8	26,4	10,92%
Credito e Assicurazioni	234,4	194	-17,24%
Servizi	178,5	149,9	-16,02%
Pubblica Amministrazione	179,4	149,8	-16,50%
Totale	1.259	1.102	-12,47%

Fonte: Rielaborazione The European House-Ambrosetti su dati Ufficio Programmazione Economica e Centro Elaborazioni Dati e Statistiche di SM su dati Ufficio Tributario 2010



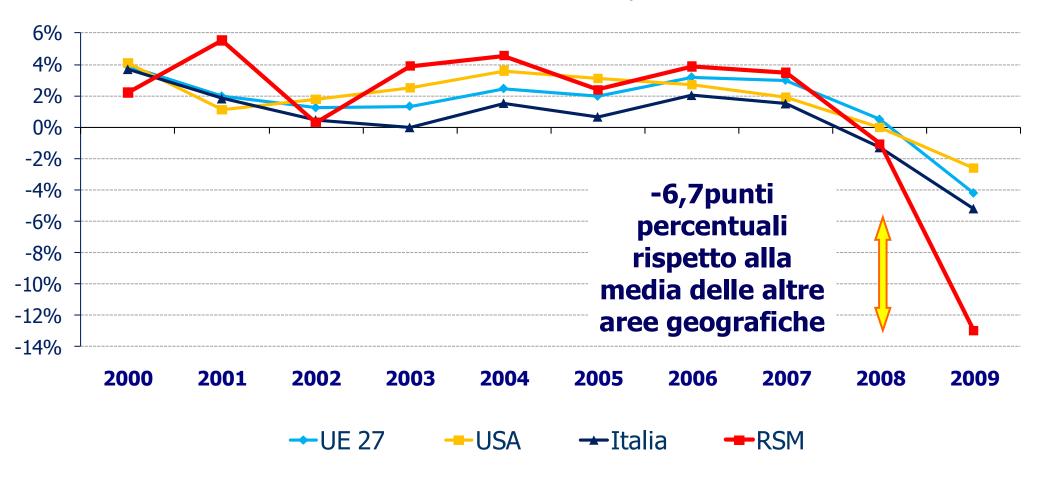
Il Prodotto Interno Lordo reale 2010

Una valutazione di massima dei dati parziali trasmessi dall'Ufficio Tributario relativamente al PIL 2010 consente di ritenere la situazione economica del Paese meno critica nel 2010 rispetto al 2009. Infatti vi è stata:

- una <u>diminuzione delle importazioni 2010</u> (-10,09%) <u>inferiore</u>
 <u>rispetto al 2009</u> (-19,40%);
- una diminuzione delle esportazioni 2010 (-0,26%) inferiore rispetto al 2009 (-27,25%).

Il Prodotto Interno Lordo reale (2000-2009): variazione percentuale annua

Variazione anno su anno del PIL a prezzi costanti

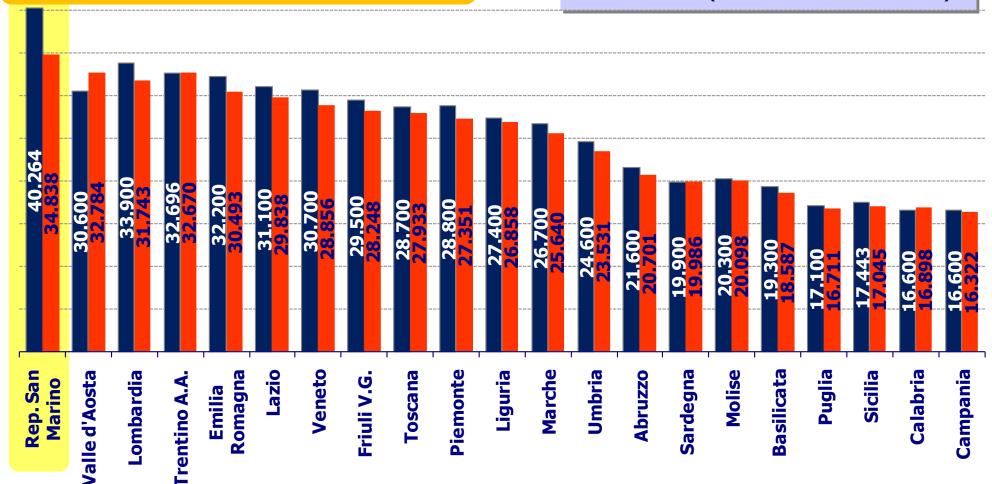




Il Prodotto Interno Lordo pro capite (2009): confronto con le Regioni italiane

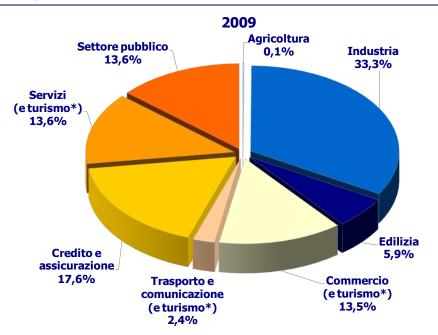
Variazione % del PIL pro capite 2009 di San Marino rispetto al 2008: -13,47%

Media PIL pro capite Italia (2009): 25.237 Euro (26.278 Euro nel 2008)





Ripartizione settoriale del Prodotto Interno Lordo



Negli ultimi 10 anni la struttura del *mix* dei settori del PIL è rimasta pressoché **costante**.

E' tuttavia aumentato il contributo al PIL generato dai servizi (13,5% nel 2009 vs 7,8 % del 1999), a discapito dell'industria (33,3% nel 2009 vs 37,1% nel 2008).

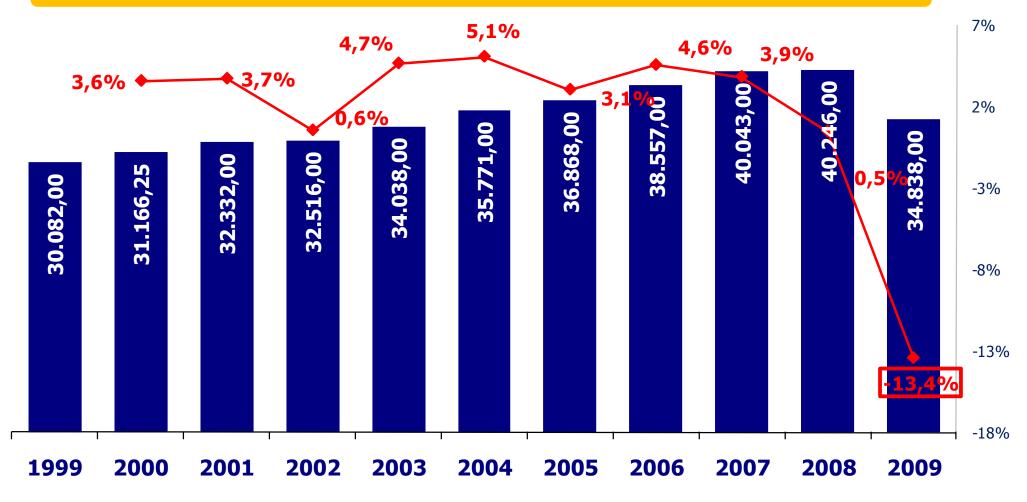
Prodotto Interno Lordo (valori in %)	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Agricoltura	0,13%	0,13%	0,10%	0,11%	0,11%	0,10%	0,10%	0,09%	0,07%	0,10%	0,10%
Industria	40,81%	41,11%	40,43%	41,99%	41,59%	41,30%	41,10%	38,83%	37,98%	37,10%	33,30%
Edilizia	7,29%	7,03%	6,83%	6,80%	6,80%	7,42%	7,27%	6,98%	6,47%	6,60%	5,90%
Commercio (e turismo*)	11,09%	11,50%	11,59%	9,73%	9,70%	10,20%	10,70%	10,70%	11,39%	11,80%	13,50%
Trasporto e comunicazione (e turismo*)	1,81%	2,03%	1,93%	1,51%	1,50%	1,46%	1,70%	1,70%	1,72%	1,80%	2,40%
Credito e assicurazione	17,76%	17,03%	15,45%	16,15%	16,40%	16,50%	16,90%	17,42%	18,63%	18,60%	17,60%
Servizi (e turismo*)	7,82%	8,21%	9,00%	9,16%	9,40%	9,39%	8,78%	9,27%	10,91%	11,10%	13,60%
Settore pubblico	13,29%	12,95%	14,67%	14,54%	14,50%	13,70%	13,45%	13,38%	12,82%	12,90%	13,60%
Totale	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fonte: Rielaborazione TEH-A su dati Ufficio Programmazione Economica e Centro Elaborazione Dati e Statistiche di San Marino, 2010

^{*} Il turismo è un comparto trasversale, il cui contributo al PIL è compreso in parte nei servizi, trasporti e commercio

Il Prodotto Interno Lordo *pro capite* (1999-2009)

Crescita medio annua del Pil pro capite reale di SM (1999-2009): +1,48%



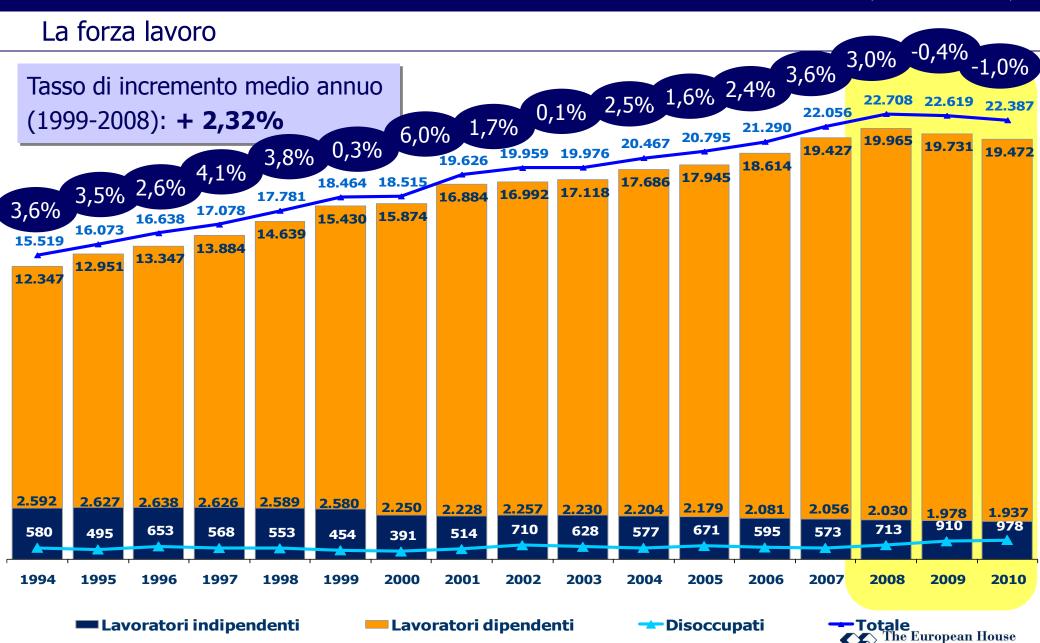
Pil pro capite reale

→ Var. % annua (scala dx)





Ambrosetti



Fonte: Rielaborazione TEH-A su dati Ufficio Programmazione Economica e Centro Elaborazione Dati e Statistiche di San Marino, 20011

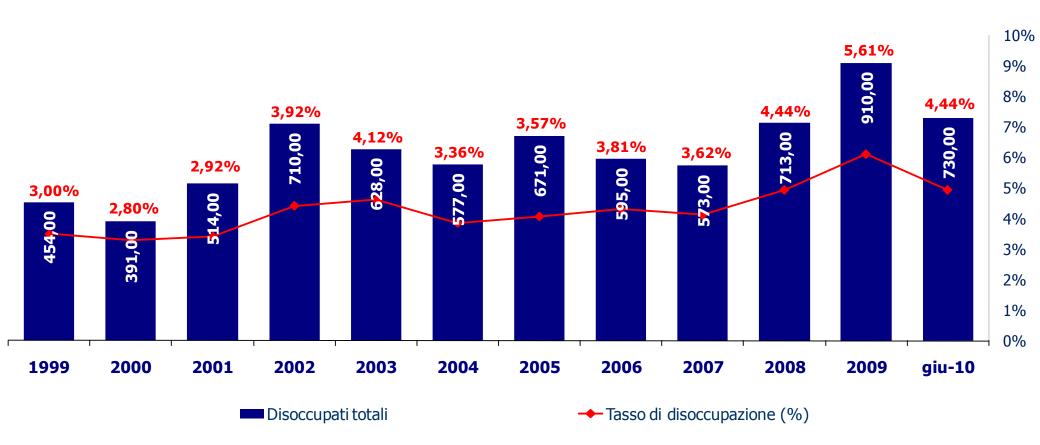


I frontalieri

Tasso di incremento medio annuo (1992-2010): + 7,02%



L'occupazione (2001-giugno 2010)



Nonostante la disoccupazione sia in aumento, il tasso di disoccupazione totale a San Marino, nell'arco temporale 2002-2009, è molto inferiore rispetto alla **media italiana** (8,6%) ed **europea** (9,9%)



La bilancia commerciale (2000-10)

Tasso di incremento medio annuo (2000-2010)

Import: +1,4%

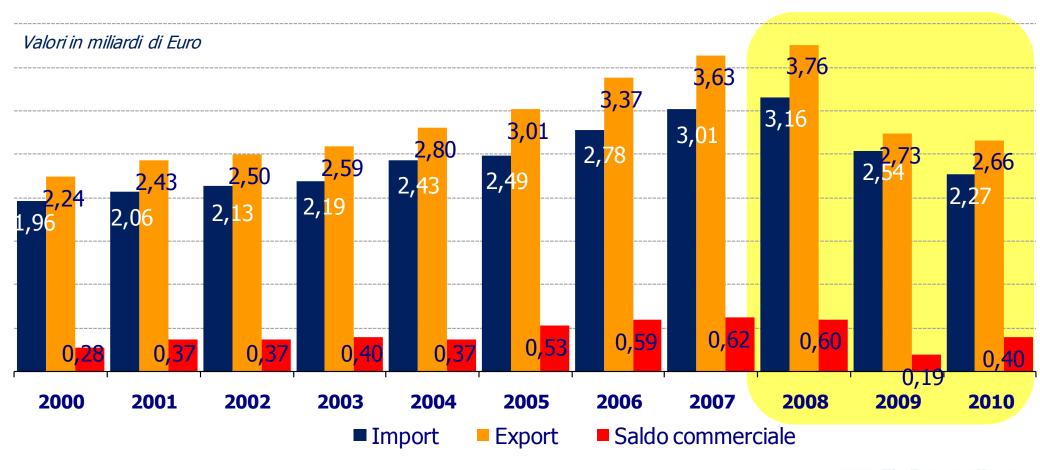
Export:

+1,7%

Variazione percentuale (2008-2010)

Import: -15,3%

Export: - 15,8%

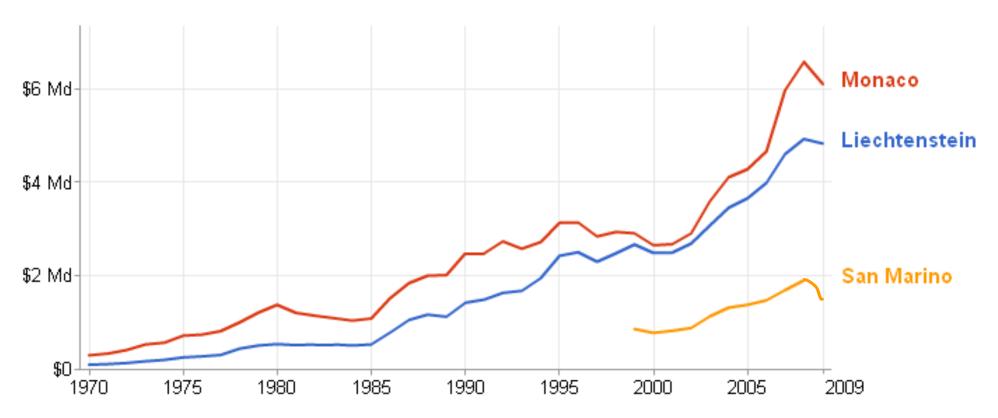


Piccoli Stati a confronto – Valori riferiti al 2009 o all'ultimo anno disponibile

Paese	Superficie (Km²)	Popolazione	PIL (mld €, prezzi correnti)	PIL pro capite (€, prezzi correnti)	Export (mld €, prezzi correnti)	Import (mld €, prezzi correnti)
San Marino	61,2	31.632	1,1	34.838	3,37	2,65
Monaco	1,95	32.812	4,2	128.000	0,6(2005)	0,7 ⁽²⁰⁰⁵⁾
Liechtenstein	160	35.911	3,33	91.894	2,0	1,2
Lussemburgo	2.586	497.854	36,1	72.511	10,7	13,6
Singapore	704	4.988.000	125,7	25.201	188,4	168
Масао	28,2	537.972	15	27.882	0,65	3,1
Irlanda	70.270	4.450.000	156,7	35.213	81,03	43,3

Piccoli Stati a confronto – Prodotto interno lordo

Prodotto interno lordo (\$ USA al tasso di cambio corrente)



I Paesi *benchmark* hanno, in misura diversa, subito la stessa dinamica di **contrazione economica** di San Marino



Un quadro di grande incertezza

I tradizionali *driver* di creazione di valore di San Marino (Industria, Finanza e Turismo) per motivi diversi stanno attraversando un periodo di **grave difficoltà**, con impatti negativi - attuali e prospettici - sul Paese

La vitalità imprenditoriale (2001-10): numero delle imprese

Tasso di incremento medio annuo (2001-2010) del numero delle imprese:

-Totale imprese: +3,83%

-Settore **primario: -4,23%**

-Settore **secondario**: **+0,61%**

-Settore **terziario: +4,82%**

Variazione percentuale (2008-2010) del numero delle imprese:

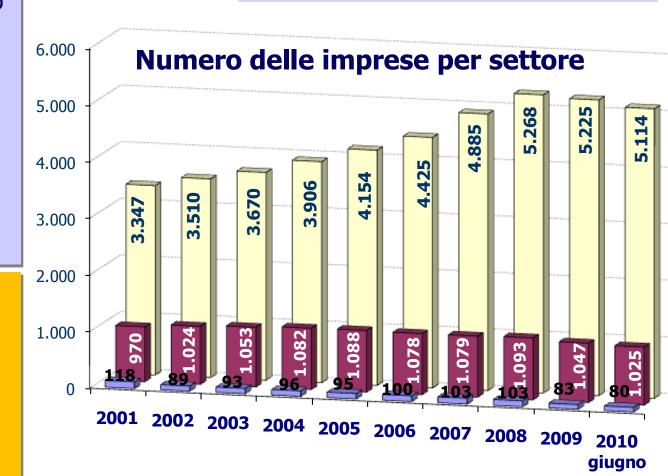
-Totale imprese: -3,8%

-Settore primario: -22,3%

-Settore **secondario: -6,2%**

-Settore terziario: -2,9%

6.212 imprese (giugno 2010)



■ Settore primario

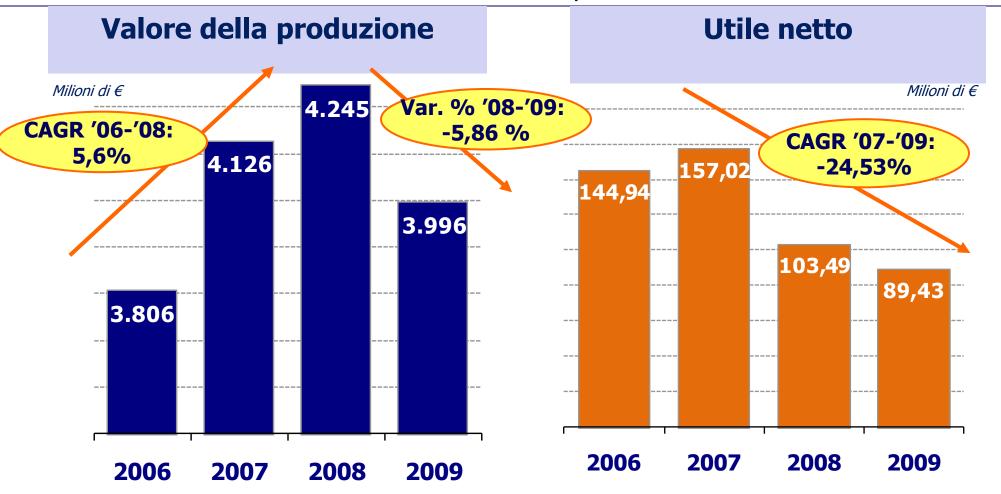
■ Settore secondario

□ Settore terziario

Fonte: Rielaborazione TEH-A su dati Ufficio Programmazione Economica e Centro Elaborazione Dati e Statistiche di San Marino, 2011



Industria manifatturiera: indebolimento delle performance reddituali



Negli ultimi anni, la **redditività** delle imprese manifatturiere sammarinesi è stata in netto calo

The European House

Ambrosetti

Il sistema finanziario sammarinese: facts&figures (valori in milioni di Euro)

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	CAGR 2001- 2009/10
Numero operatori	8	9	10	11	12	12	12	12	12	/	4,6%
Numero filiali	40	43	46	48	53	57	61	61	61	/	4,8%
Totale attivo	6.069	6.109	6.413	7.163	7.723	8.976	10.415	11.536	9.447	1	5,0%
Raccolta*:	9.184	8.935	9.416	10.363	11.800	12.728	14.225	13.812	10.123	8.500	-0,8%
diretta	4.602	4.799	4.882	5.507	5.956	6.973	8.156	9.162	6.944	5.900	2,5%
indiretta*	4.582	4.136	4.533	4.855	5.844	5.755	6.069	4.650	3.178	2.600	-5,5%
Numero dipendenti	397	420	431	464	517	559	618	667	704	1	6,6%
Dipendenti (% sul totale)	2,4	2,5	2,5	2,6	2,8	3,0	3,2	3,3	3,5	1	4,3%

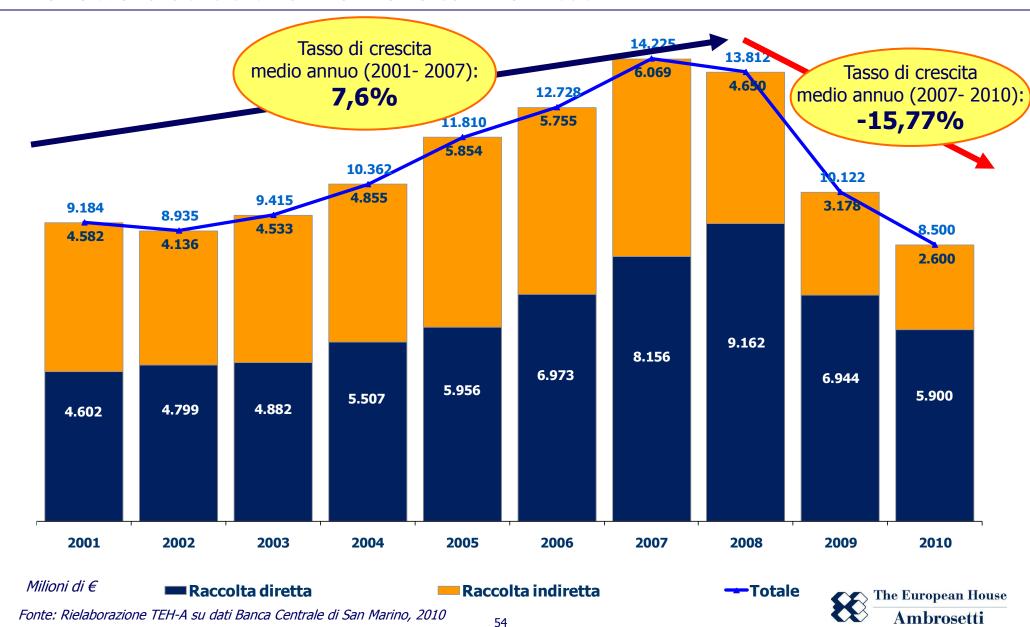
Nel **2009/10** le dimensioni analizzate, che negli anni precedenti avevano registrato un significativo incremento positivo, hanno subito forti **cali**

Fonte: Rielaborazione TEH-A su dati Banca Centrale di San Marino, 2010

^(*) Per il 2008-2009 la raccolta è indicata al netto delle obbligazioni proprie riacquistate. La raccolta indiretta è al netto dei titoli di debito di propria emissione e al lordo di quelli di capitale di propria emissione

The European H

La raccolta del sistema finanziario sammarinese



Attenzione alla rilevanza delle dimensioni!

- Rispetto ai 126,3 miliardi di Euro di raccolta dell'Emilia Romagna, San Marino rappresenta il 6,7% (contro il 10,8% del 2008)
- Rispetto ai 7,3 trilioni di Dollari gestiti nei centri off-shore nel mondo, San Marino rappresenta lo 0,12% (contro lo 0,28% del 2008)

Scenari di stima dell'effetto dello scudo fiscale

Variazione dello *stock* della raccolta (dic. 2009 rispetto a dic. 2008) in base agli scenari congiunturali (C) e di scudo fiscale (S) ipotizzati (mld euro)

Scenario S1 Scenario S2 Scenario S3

Scenario C1	-5,03 (scenario più pessimista)	-3,52	-2,69
Scenario C2	-4,83	-3,31 (scenario base)	-2,49
Scenario C3	-4,70	-3,18	-2,35 (scenario più ottimista)

Stime realizzate a giugno/luglio 2009



Scenari di stima dell'effetto dello scudo fiscale

Trend dello stock della raccolta in base agli Scenari base

Stime realizzate a giugno/luglio 2009





ago-09

set-09

lug-09

8,0

6,0

4,0

2,0 -

0,0

giu-09



□ Raccolta totale del sistema bancario

dic-09



gen-10 feb-10 mar-10 apr-10 mag-10 giu-10 lug-10 ago-10 set-10 ott-10 nov-10 dic-10

ott-09

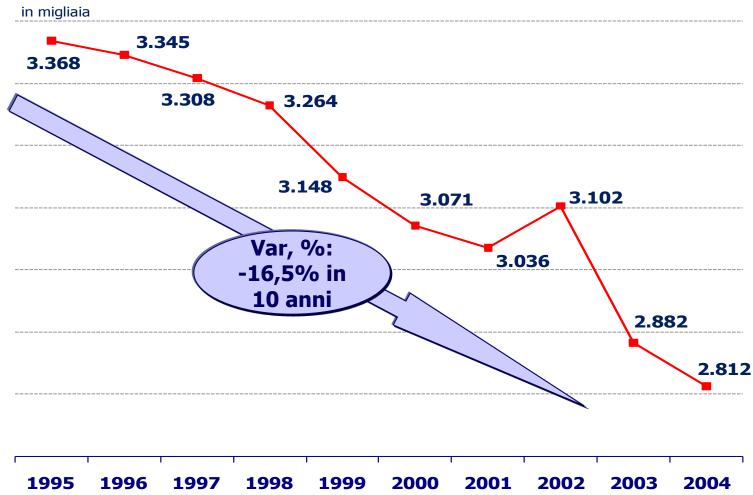
nov-09

Il sistema finanziario sammarinese: indicatori di performance 2009

- Gli Impieghi sono ripartiti per il 35,9% nei confronti delle famiglie, per il 25,4% verso le imprese finanziarie (non bancarie), per il 36% verso quelle non finanziarie e per iò 2% verso gli enti pubblici diversi dallo Stato
- Nel 2009 i mezzi patrimoniali del sistema bancario sono risultati in diminuzione di circa 183 milioni di Euro (-14,8%), assestandosi a (pari a 1,05 miliardi di Euro)
- Il rapporto tra Impieghi e Raccolta è pari al 51,5% (era 39,1% nel 2008, 33,8% nel 2007)
- Il Margine di Intermediazione è pari a 347 milioni di Euro (era 220 milioni nel 2008 e 190 nel 2005), derivante soprattutto dal Margine di Interesse (190,6 milioni di Euro) piuttosto che dal Margine da Servizi (117,6 milioni di Euro) e aumentato nel 2009 da profitti da operazioni finanziarie (38,8 milioni di Euro)
- I **Costi Operativi** sono pari a 178,1 milioni di Euro (53,4 milioni nel 2008 e 84,8 nel 2007)
- Il rapporto tra Costi Operativi e Margine di Intermediazione è pari al 51,3% (55,5% nel 2008 e 34,9%nel 2007)
- Il Return on Equity (ROE) è pari a 15,7% (era 12,1 nel 2008 e 10% nel 2007)

Ambrosetti

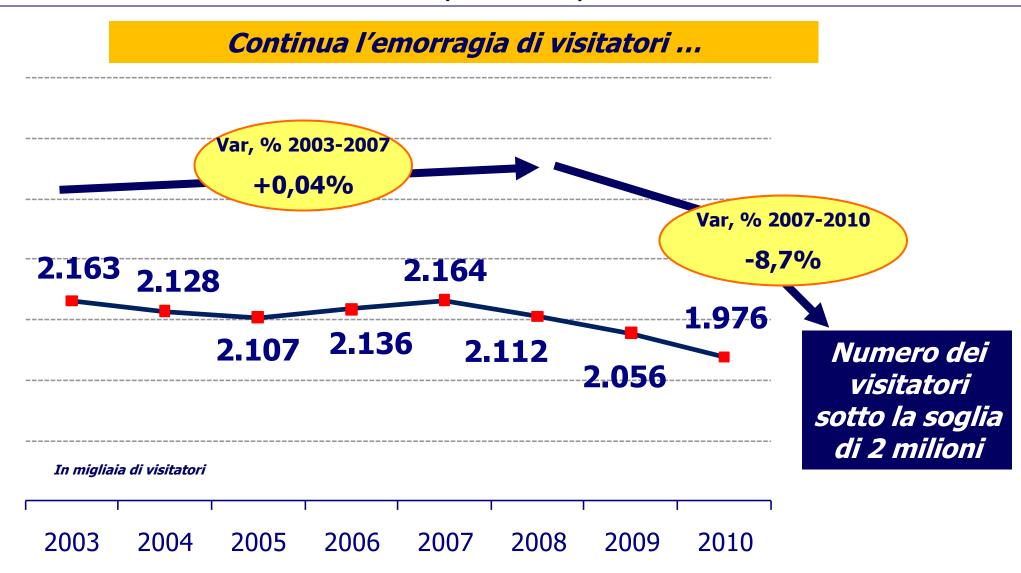
Il turismo a San Marino – Visitatori (1995-2004)



Fonte: Rielaborazione TEH-A su dati Ufficio Programmazione Economica e Centro Elaborazione Dati e Statistica

I dati relativi al 2003 e al 2004 sono stati ricalcolati dall'Ufficio di Statistica sulla base dei nuovi parametri in vigore dal 1º gennaio 2005 e concordati con l'Ufficio del Turismo. Le serie precedenti al 2003 non sono pertanto raffrontabili con quelle attuali

Il turismo a San Marino – Visitatori (2003-2010)

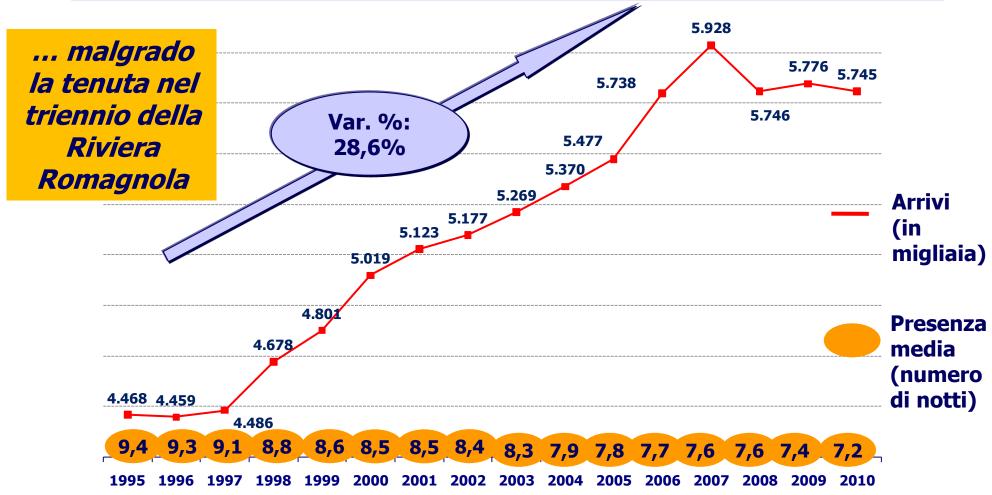


Fonte: Rielaborazione TEH-A su dati Ufficio Programmazione Economica e Centro Elaborazione Dati e Statistica 2011



Il turismo nella Riviera Romagnola – Arrivi





Il turismo a San Marino – Arrivi e presenze

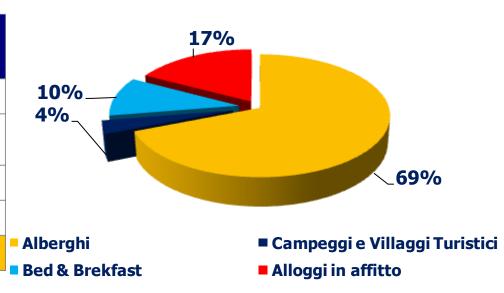


Il turismo a San Marino: esercizi ricettivi

Esercizi ricettivi:

alberghi, campeggi e villaggi turistici, bed & brekfast, alloggi in affitto

Numero Esercizi ricettivi	2005	2006	2007	2008	2009
Alberghi	18	19	20	19	20
Campeggi e Villaggi Turistici	1	1	1	1	1
Bed & Brekfast	0	0	1	1	3
Alloggi in affitto	6	6	5	6	5
Totale	25	26	27	27	29



2009

Resta invariata la struttura ricettiva, caratterizzata da un livello medio abbastanza contenuto

Fonte: Rielaborazione TEH-A su dati Ufficio Programmazione Economica e Centro Elaborazione Dati e Statistica 2011

Il sistema economico, nel suo complesso (1/3)

- Il sistema economico della Repubblica di San Marino ha conosciuto nel 2009 una **battuta d'arresto drammatica** (-13,0% del PIL). Si tratta di una caduta del Prodotto Interno Lordo nettamente più rilevante di quella media riscontrata nei Paesi più avanzati. Nel 2010 il PIL si è mantenuto stabile ai livelli del 2009. In termini di capacità di generare ricchezza, il Paese è tornato ai **livelli del 2003**
- Il PIL pro capite, che nel medio termine è una buona variabile di approssimazione per valutare il potenziale di ricchezza delle persone, è sceso dai 40.264€ del 2008 ai 34.838€ del 2009 (-15,5%)
- Nel breve termine, sono state le attività industriali a soffrire maggiormente, passando da un'incidenza pari al 37,1% di un PIL di 938 milioni di € (2008) al 33,3% di un PIL di 816,3 milioni (2009). Il crollo del PIL è dunque in buona misura da addebitare alla riduzione del Risultato Lordo di Gestione delle imprese industriali del settore privato

Il sistema economico, nel suo complesso (2/3)

- I rapporti con le altre economie sono diminuiti significativamente, scendendo nel 2009 del 16% per le esportazioni e del 19% per le importazioni, rispetto al dato 2008
- L'occupazione per il momento tiene, ed il dato relativo alla disoccupazione è migliorato rispetto al momento peggiore della crisi (2009), riportandosi ai livelli del 2008
- Nel triennio 2007-2009, la redditività complessiva delle imprese manifatturiere (espressa in termini di utile netto) è calata del 37,3%. Peraltro, il quadro macroeconomico complessivo presenta elementi di forte volatilità, quali le variazioni dei prezzi delle materie prime, che creano ulteriori pressioni sui margini operativi delle imprese

Il sistema economico, nel suo complesso (3/3)

- Mentre l'attività industriale ha risentito quasi immediatamente delle conseguenze della crisi, l'attività finanziaria e creditizia pur ridimensionata si è mantenuta fino al 2009 su livelli di incidenza percentuale costante rispetto al PIL pre-crisi (passando dal 18,63% del 2007 al 17,6% del 2009). Il crollo della raccolta, per un sistema così fortemente orientato al modello della banca di deposito, nel 2010 ha però iniziato a generare un quadro di notevole sofferenza, che impone la revisione delle logiche e dei modelli di business sottostanti
- Il turismo ha raggiunto il record negativo di visitatori, sfondando al ribasso – la soglia dei due milioni di visitatori (1,976 milioni). Tale dato è solo parzialmente alleviato dal miglioramento del valore relativo alla permanenza media di quanti soggiornano a San Marino

Oltre alla dinamica negativa dell'economia, il periodo 2009 – 2011 è stato costellato di avvenimenti critici, estremamente difficili da gestire. Inoltre, si è caratterizzato per un processo straordinariamente accelerato di adesione del Sistema Paese agli standard più avanzati nella direzione della trasparenza e della correttezza

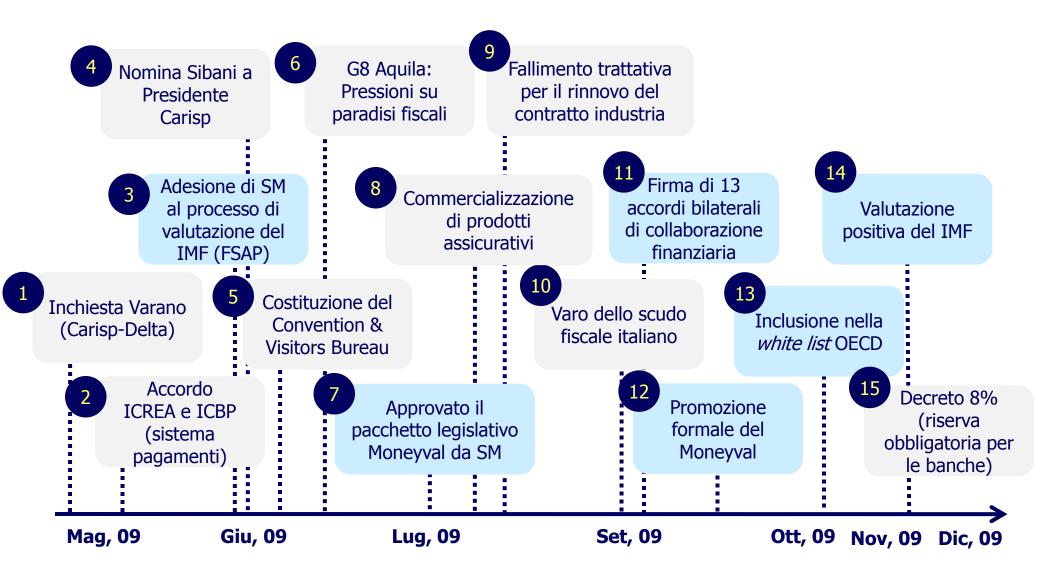
Instabilità politica

Dal 1998 ad oggi, ovvero in un arco temporale di **13 anni**, a San Marino si sono succeduti ben **11 Governi**.

L'ultimo si è insediato il 3 dicembre 2008.

I fatti salienti degli ultimi 24 mesi (maggio 2009 – maggio 2011)

(1/2)



I fatti salienti degli ultimi 24 mesi (maggio 2009 – maggio 2011) (2/2)Riforma sistema Missione FMI di pensionistico in valutazione sullo Consiglio Grande e Generale e riforma PA stato economia in Aula Modifica legge su 28 DL su trasparenza e **Inchiesta** Oltre 30 accordi bilaterali segreto bancario per scambio di firmati su Scambio Guardia di scambio efficace informazioni settore Informazioni e Finanza su caso informazioni Eliminazione finanziario Karnak Doppia Imposizione ICCREA recede Finanziaria 2011: dal contratto di no detrazione Adesione a tramitazione con fiscale per Azzeramento vertici Dichiarazione OCSE banche su correttezza, frontalieri Banca Centrale di integrità, San Marino Via libera del OCSE blocca trasparenza Governo alla San Marino per riforma fiscale il passaggio 18 alla fase 2 26 DM 27/07/10: Fabbriche in Decreto Incentivi Aggiornamento sciopero Paesi White List

Gen, 10 Feb, 10 Mar, 10 Giu, 10 Lug, 10 Nov, 10 Dic, 10 Gen, 11 Apr, 11 Mag, 11



Un'immagine e una reputazione profondamente appannate (1/3)

Negli ultimi 5 anni, l'immagine e la reputazione della Repubblica di San Marino hanno subito **duri colpi** a causa di:

- 1. Vari scandali di natura economico-finanziaria
 - Caso "Asset Banca"
 - Caso "Delta"
- 2. Gravi problemi di gestione della Banca Centrale
- 3. Importanti vicende di carattere fiscale
 - Caso "Karnak"

Un'immagine e una reputazione appannate (2/3)



A partire dal 2006, i *media* italiani hanno dedicato ampio spazio ai problemi del Paese, sempre con accenti molto critici

Un'immagine e una reputazione appannate (3/3)



11 maggio 2009

"Report", Rai3, dedica un'intera puntata a San Marino e alla vicenda Karnak, contribuendo ad una rappresentazione negativa del Paese



Soldi neri. Dove vanno, chi li porta e perché li nasconde

Il Sole 24 ORF

Trasparenza e vigilanza bancaria: per la Dna San Marino ha scelto i responsabili tra gli stessi vigilati!

CORRIERE DELLA SERA

Banche e riciclaggio di denaro: arrestati tre dirigenti.

Nel mirino dei pm la Cassa di Risparmio di San Marino e due società finanziarie, la Carfin e la Delta



San Marino dei fondi neri

In sintesi, la realtà di oggi

A causa dei cambiamenti del contesto di riferimento e della difficoltà ad adeguarsi alla nuova realtà di riferimento, il modello è entrato in crisi

La crisi del modello "San Marino": quali ragioni? (1/2)

- Sottovalutazione dei temi della legalità e del controllo delle attività economiche ai fini della stabilità di medio termine del sistema
- Tempi di reazione non adeguati, a partire dai primi segnali forti di cambiamento nelle relazioni internazionali nei primi anni duemila.
 Straordinaria rincorsa negli ultimi cinque anni, con tutte le difficoltà del caso
- Salvo eccezioni degne di nota, eccesso di focalizzazione su modelli di business a modesto valore aggiunto, in ciascuno dei settori rilevanti (industria, finanza, turismo), basati su logiche di "rendita di posizione"
- Nel comparto finanziario, adozione di un modello bancario ad elevato livello di rischio liquidità, in condizioni di stress
- Non sufficienti investimenti nel comparto turistico e nella valorizzazione del patrimonio artistico/ambientale (malgrado lo straordinario risultato conseguito sul versante UNESCO)

La crisi del modello "San Marino": quali ragioni? (2/2)

- Investimenti inadeguati (pubblici e privati) in competenze distintive a supporto di un modello economico ad elevata intensità di conoscenza
- Eccesso di chiusura e mancata gestione del tema dell'attrattività positiva (di persone, investimenti, attività economiche)
- Gestione non professionale e focalizzata del tema della reputazione
- Modello di funzionamento politico-istituzionale non adeguato alle mutate circostanze complessive
- Sistema pubblico "ingessato", incapace di supportare adeguatamente i processi di crescita economica
- Conseguimento di legittimi obiettivi di redistribuzione del reddito attraverso canali non efficienti dal punto di vista economico (Pubblica Amministrazione) e prassi non sempre trasparenti

Indice

- Il contesto di riferimento internazionale e le prospettive per l'Europa
- La Repubblica di San Marino: un modello oggi in crisi, con un potenziale ancora da valorizzare
- La percezione della realtà di San Marino
- Da dove ripartire: luci ed ombre della realtà attuale
- Verso un nuovo modello di Sistema Paese
- Linee guida per un Piano delle Azioni: gestire l'emergenza per costruire il futuro

Questionari sulla percezione di San Marino

- Strumento conoscitivo per valutare la percezione del grado di attrattività e competitività, presente e prospettica, di San Marino ed identificare i suoi punti di forza e debolezza
- 3 diversi livelli di analisi

Questionario sulla PERCEZIONE **ESTERNA** (di SM in Italia)

1 IMPRESE ITALIANE

Vertici di un campione di imprese Italiane operanti in Emilia Romagna e nel resto del Paese Questionario sulla PERCEZIONE **INTERNA** (di SM in SM)

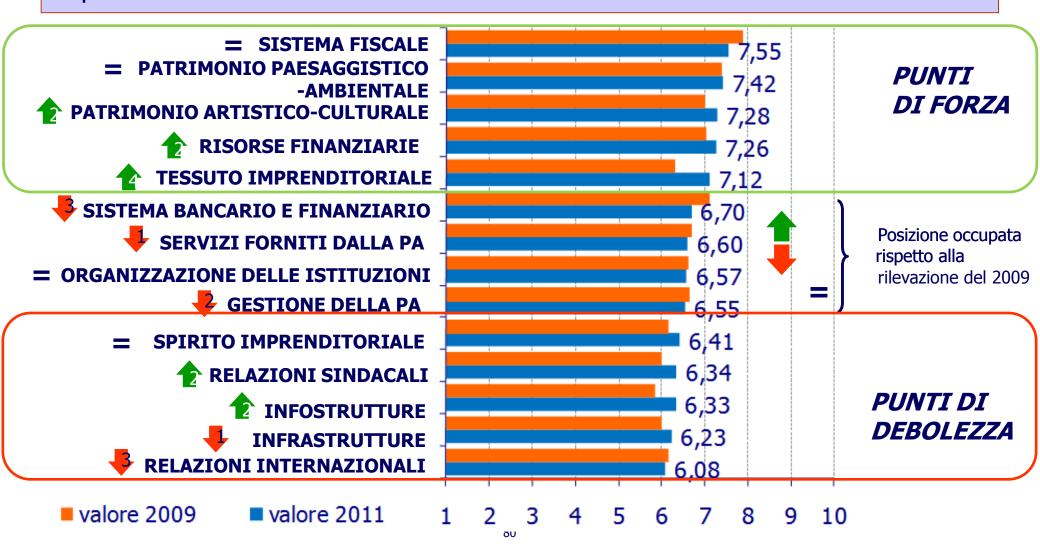
CLASSE DIRIGENTE SAMMARINESE

3 CITTADINI SAMMARINESI

Rappresentanti della business community sammarinese, principali associazioni del Paese, Università, ecc.

Questionario sulla percezione di San Marino in San Marino – IMPRESE ITALIANE

Quali sono, a Suo giudizio, i principali **punti di forza** e **di debolezza** della Repubblica di San Marino?



Questionario sulla percezione di San Marino in San Marino – CLASSE DIRIGENTE SM

Quali sono, a Suo giudizio, i principali **punti di forza** e **di debolezza** della Repubblica di San Marino?



Questionario sulla percezione di San Marino in San Marino

1

2

Punti di forza riconosciuti da sia dalle imprese italiane che dalla classe dirigente sammarinese:

- Sistema fiscale
- Patrimonio Paesaggistico-Ambientale
- Patrimonio Artistico-Culturale
- Tessuto imprenditoriale

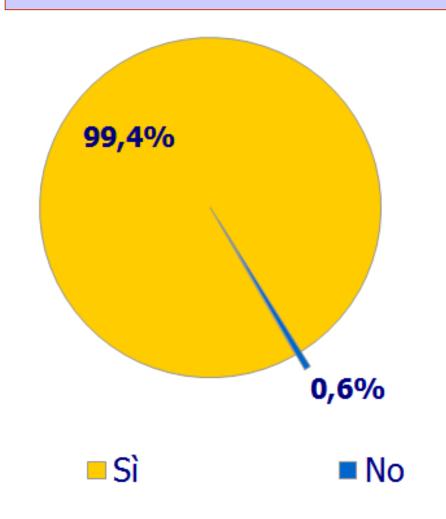
Punti di debolezza riconosciuti da sia dalle imprese italiane che dalla classe dirigente sammarinese:

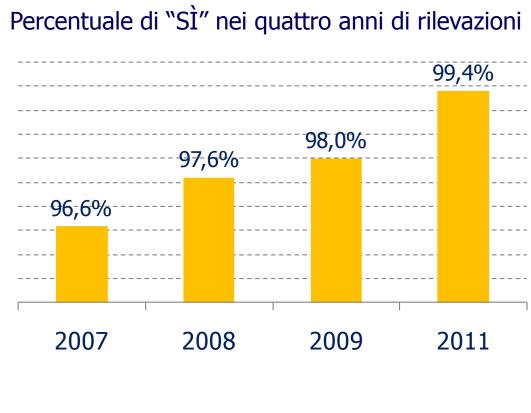
- Relazioni sindacali
- Relazioni internazionali
- Infostrutture
- Infrastrutture

Rispetto al 2009 e agli anni precedenti, il sistema bancario e finanziario perde ancora altre posizioni in entrambi i casi.

Questionario sulla percezione di San Marino in San Marino – CLASSE DIRIGENTE SM

Esistono, a Suo giudizio, **potenziali freni allo sviluppo economico** della Repubblica di San Marino? (1/2)





Questionario sulla percezione di San Marino in San Marino – CLASSE DIRIGENTE SM

Se Sì, quale peso attribuisce ai seguenti fattori ostativi? (2/2)

=	1°	Mancanza visione del futuro e piano sviluppo r	n/I termine (76,9%	% nel 2009)	78
1	2°	Tensioni nelle relazioni con l'Italia	(62,2% nel 2	2009) 74,	,2%
4	3°	Cattiva reputazione e distorsioni immagine	(60,9% nel 20	70,3	%
=	4°	Atteggiamento di chiusura culturale	(60,3% nel 2009	9) 62,7%	6
3	5°	Rigidità delle relazioni sindacali	(57,6% nel 2009)	60,3%	
=	6°	Sovradim.to del settore pubblico allargato	(55,9% nel 2009)	53,9%	
2	7°	Instabilità politica	(47,3% nel 2009) 43	3,2%	



80

Posizione occupata rispetto alla rilevazione del 2009

Carenza nelle infrastrutture

Domanda a risposta multipla: la somma delle percentuali non è 100%

39,5%



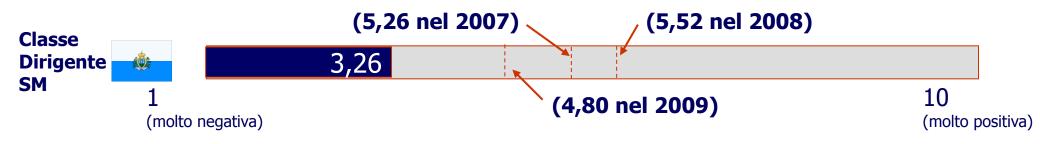
(41,1% nel 2009)

Questionario sulla percezione di San Marino in San Marino

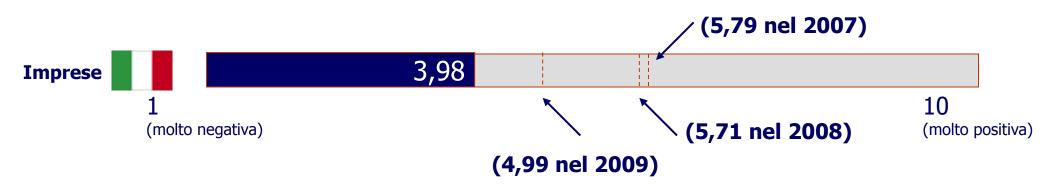




Come giudica la **situazione attuale** della Repubblica di San Marino

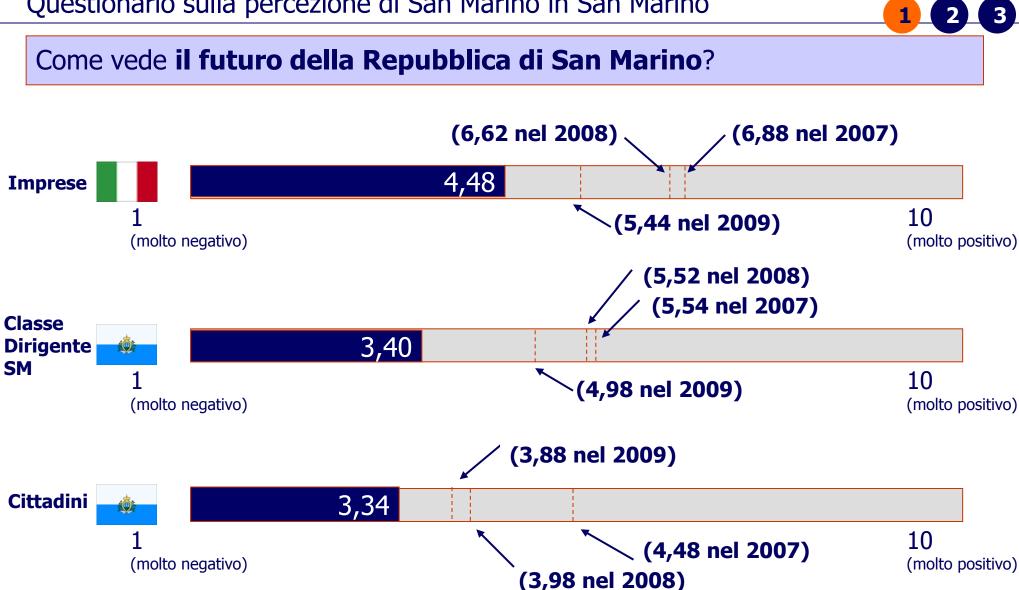


Come giudica l'immagine/reputazione della Repubblica di San Marino oggi?





Questionario sulla percezione di San Marino in San Marino



Quali sono, a Suo giudizio, i 3 **requisiti fondamentali** per rendere la Repubblica di San Marino una realtà attrattiva **ideale per "fare impresa"**?

Buoni rapporti internazionali

P.A. efficiente, snella al servizio delle imprese

3

Quale peso attribuisce ai seguenti fattori determinanti per il futuro della Repubblica di San Marino



Indice

- Il contesto di riferimento internazionale e le prospettive per l'Europa
- La Repubblica di San Marino: un modello oggi in crisi, con un potenziale ancora da valorizzare
- La percezione della realtà di San Marino
- Da dove ripartire: luci ed ombre della realtà attuale
- Verso un nuovo modello di Sistema Paese
- Linee guida per un Piano delle Azioni: gestire l'emergenza per costruire il futuro

Oggi la **situazione di partenza** della Repubblica di San Marino è **molto diversa** rispetto al 2009....

Molto è stato fatto a livello normativo (1/3)

I principali **interventi normativi** degli ultimi due anni (**2008-2010**) in tema di **trasparenza**, **collaborazione** e **adeguamento** agli *standard* internazionali fanno sì che San Marino si presenti attualmente come un Paese con una <u>normativa di prevenzione e contrasto del riciclaggio</u> allineata con gli *standard* internazionali (GAFI) e con le Direttive ed i Regolamenti comunitari:

- in cui non esistono più società anonime ed azioni al portatore;
- in cui ogni partecipazione fiduciaria è censita all'interno di un database in Banca Centrale ed è soggetta a <u>obblighi di assunzione di certificati di idoneità</u>;
- in cui non si può partecipare alla costituzione di una società senza aver preventivamente dimostrato il possesso di requisiti di idoneità ed onorabilità;
- in cui non esistono più <u>strumenti cartacei</u> rappresentativi di crediti al portatore, quali libretti, certificati di deposito, obbligazioni ecc.;
- con una <u>normativa di vigilanza allineata agli standard</u> internazionali (per il comparto bancario, mobiliare, creditizio non bancario nel breve periodo);

Molto è stato fatto a livello normativo (2/3)

- in cui vigono <u>soglie di importo</u> per l'emissione di assegni "liberi" (15.000 euro) e per i trasferimenti transfrontalieri di contante in assenza di dichiarazione alle pubbliche autorità (10.000 euro) in linea con gli *standard* europei;
- in cui il "segreto bancario" è stato largamente compresso per far spazio:
 - agli accordi internazionali ed alle verifiche di ordine amministrativo per lo scambio di informazioni, anche fiscale;
 - alla dovuta collaborazione e trasparenza tra soggetti designati ai fini antiriciclaggio;
 - all'apertura transnazionale dei sistemi finanziari che presuppone deroghe in favore della capogruppo estera e della sua autorità di vigilanza.
- con società fiduciarie soggette agli stessi <u>obblighi antiriciclaggio</u> delle banche e con <u>severe norme operative</u> imposte dall'Autorità di Vigilanza, la medesima che vigila, con i medesimi strumenti di controllo (cartolare e ispettivo), su tutti gli intermediari finanziari sammarinesi;

Molto è stato fatto a livello normativo (2/3)

- con una Banca Centrale autonoma rispetto all'Esecutivo;
- con un Agenzia di Informazione Finanziaria autonoma, anche rispetto a Banca Centrale;
- con un Ufficio Centrale di Collegamento preposto allo scambio di informazioni diretto con gli omologhi organismi stranieri (ad es. Guardia di Finanza italiana) per via amministrativa, con altrettanto "diretto" potere di accesso ad ogni informazione rinvenibile presso l'intero sistema finanziario sammarinese;
- che ha avviato un percorso tecnico e politico verso una <u>maggiore integrazione</u> con l'Unione Europea.

Da dove ripartire? Punti di forza e di debolezza

1

Punti di forza

- Sovranità (esigenza di un suo diverso uso, rispetto al passato)
- Dimensioni (vs possibile velocità relativa e complessità del processo di cambiamento)
- Senso di appartenenza ed orgoglio nazionale
- "Vivacità" economica, anche se in larga misura da ripensare

2

Minacce

- Difficile rapporto con l'**Italia**
- Tempi disponibili molto stretti (urgenza)

Punti di debolezza

- Insufficiente coesione tra forze politiche, rappresentanze sociali e forze economicoproduttive
- Assenza di una visione del futuro condivisa (direzione di marcia)
- Lentezza decisionale e ritardo nell'approntare nuove soluzioni
- Modesta attrattività positiva (competenze, capitali, attività economiche)
- **Dimensioni** vs rapporti di forza
- Inefficienza/inefficacia della burocrazia statale

4

Opportunità

 Spazi di competitività relativa vs Italia e altri Paesi europei (nicchie di specializzazione) Il "nocciolo della questione"

Le <u>incognite</u> che riguardano il futuro del Paese sono:

1. Che l'economia regga l'urto della grave congiuntura attuale; 2. Che i conti pubblici siano tenuti sotto controllo; 3. Che sia possibile avviare rapidamente un corso di relazioni positive con l'Italia; 4. Che vi sia ancora tempo per ridisegnare il futuro del sistema economico e sociale

I punti di attenzione

Quattro sembrano essere i principali punti di attenzione:

- 1 La tenuta del sistema economico
- La gestione dei conti pubblici
- I rapporti con l'Italia
- L'esistenza di spazi di sviluppo futuri

L'indicatore delle attività economiche

1

<u>Indicatore di previsione del PIL</u> realizzato con il **FMI** e fondato su 4 macrosettori: manifatturiero, finanziario, commercio/costruzioni/servizi e pubblico



■ Valore indicatore attività economiche

── Variazione % anno su anno



Il Fondo Monetario Internazionale ritiene che l'economia di San Marino sia destinata a **stabilizzarsi** su tassi di crescita piuttosto contenuti nell'immediato futuro, senza ulteriori perdite.

Le ipotesi sui cui si basa questa previsione, sono le seguenti:

- <u>settore pubblico</u>: **crescita contenuta** rispetto agli altri settori e **costante** nel tempo (valore convenzionale di crescita predeterminato pari a 1);
- settore finanziario: attualmente in sofferenza (valore di crescita pari a 0);
- <u>settore manifatturiero</u>: **indebolimento** delle *performance* (coefficiente di crescita depotenziato del 50%);
- <u>settore Commercio, Costruzioni e Servizi</u>: **stabilità** e **tenuta** dei singoli comparti nel tempo (coefficiente di crescita invariato)

... anche se i conti pubblici stentano ...

SPESA CORRENTE

(in percentuale sulla spesa totale)

2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010 ^e	2011 ^e
94,76%	95,11%	94,90%	95,11%	93,40%	91,41%	90,12%	89,46%	91,09%	90,98%

La spesa corrente è sotto controllo, ma la **forbice** tra entrate ed uscite suscita preoccupazione, alla luce dei nuovi livelli di attività economica complessiva...

Legge 29 ottobre 2010, n. 176

Stato previsionale dell'Entrata						
Titolo 1-	Entrate tributarie	€	481.262.300,00			
Titolo 2-	Entrate extratributarie	€	71.323.207,61			
Titolo 3-	Alienazione, ammortamento di beni					
	patrimoniali e rimborsi di crediti	€	5.161.000.00			
Titolo 4-	Entrate derivanti dall'accensione di mutui	€	71.508.952,61			
Titolo 5-	Partite di giro	€	29.514.626,72			
Totale Ge	nerale Entrate	€	658.770.086,94			
Stato previ	isionale dell'Uscita					
Titolo 1-	Spese correnti	€	573.245.926,75			
Titolo 2-	Spese in conto capitale	€	47.625.900,00			
Titolo 3-	Rimborso di prestiti	€	8.383.633,47			
Titolo 4-	Partite di giro	€	29.514.626,72			
Totale Ge	nerale Uscite	€	658.770.086,94			

Sulla base delle prime rilevazioni dell'Ufficio Generale Contabile, il bilancio consuntivo 2010 dovrebbe chiudere, dopo alcune operazioni di assestamento straordinario, con un primo risultato prossimo a 50 milioni*.

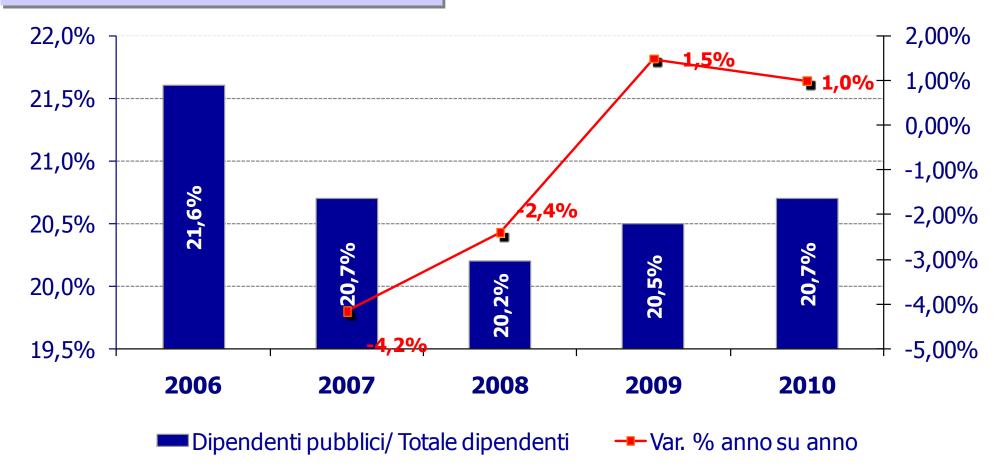
(*) Tale dato potrebbe subire alcune variazioni marginali in quanto devono essere ancora completate le determinazioni dei valori di alcuni capitoli di bilancio.



... e la Pubblica Amministrazione pesa eccessivamente (1/4) ...

Numero dei dipendenti del settore pubblico: **4.023** nel 2010

Numero dipendenti Pubblici / Totale dipendenti

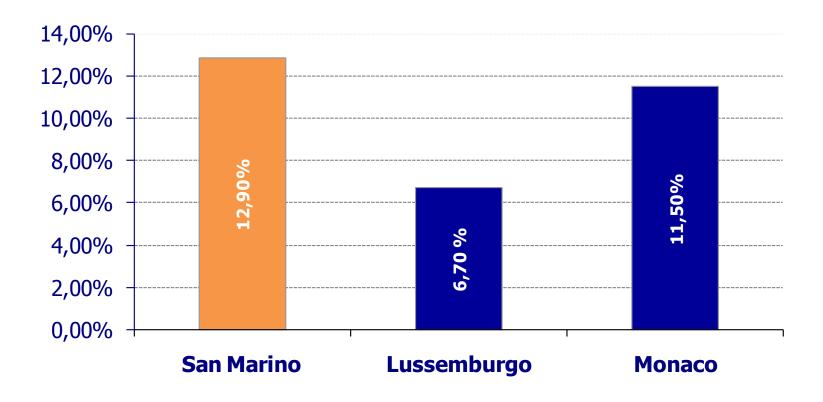


Fonti: rielaborazione The European House-Ambrosetti su dati Ufficio Programmazione Economica e Centro Elaborazioni Dati e Statistiche di San Marino, 2011



... e la Pubblica Amministrazione pesa eccessivamente (1/4) ...

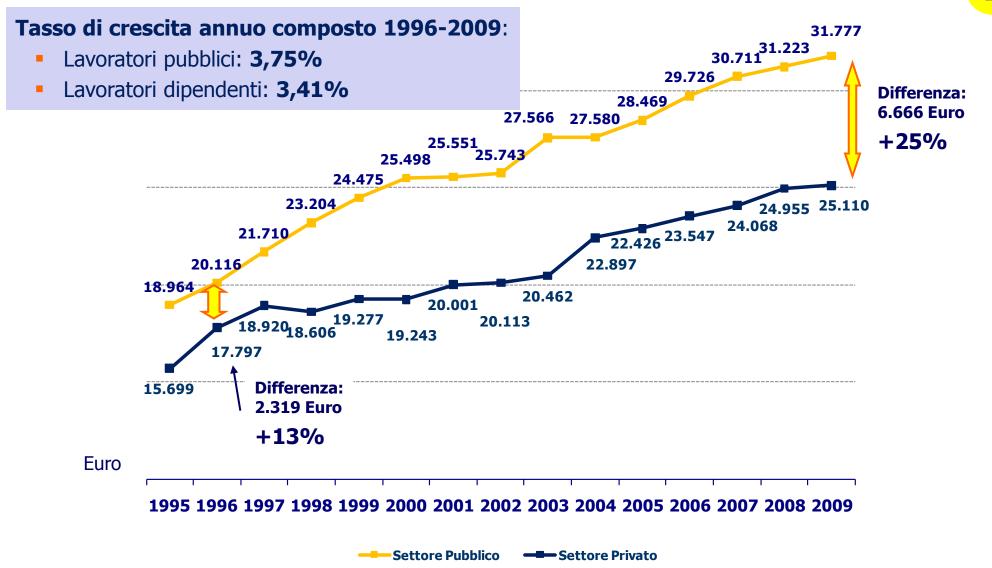
Numero dei dipendenti pubblici/totale popolazione 2009



Fonti: rielaborazione The European House-Ambrosetti su dati Ufficio Programmazione Economica e Centro Elaborazioni Dati e Statistiche di San Marino, 2011

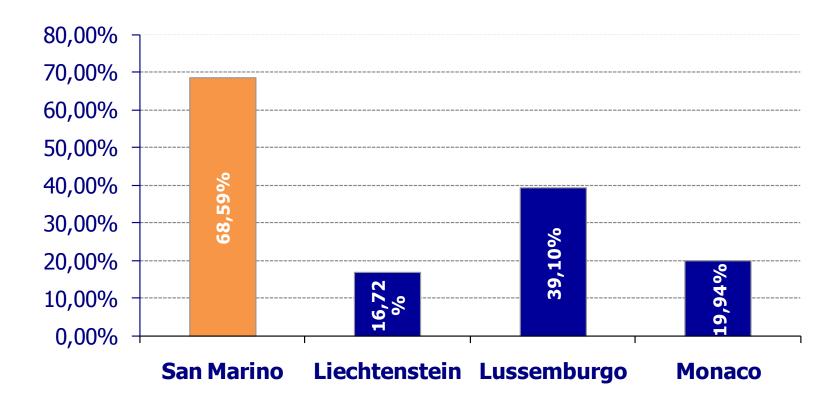


... e la Pubblica Amministrazione pesa eccessivamente (3/4) ...



... e la Pubblica Amministrazione pesa eccessivamente (4/4) ...

Rapporto spesa pubblica/PIL: **68,6%** nel 2009



(*) San Marino: dati 2009 – Liechtenstein: dati 2008 – Lussemburgo : dati 2009 – Monaco: dati 2006

Fonte: Rielaborazione Ambrosetti su dati World Bank, "CIA, The World Factbook 2010" e Uffici statistici nazionali



- White List. La possibile revisione, già nel 2012, della white list emanata dal Ministero dell'Economia e delle Finanze potrebbe – in caso di mancata inclusione – costituire un problema di enorme entità
- Decreto incentivi. Il Ministero dell'Economia e delle Finanze italiano ha previsto (nella circolare 53/E del 2010) l'obbligo di comunicazione all'Agenzia delle Entrate, da parte degli operatori, italiani delle operazioni commerciali con San Marino. Ciò ha reso ancora più difficile l'operatività delle imprese sammarinesi.
- Antiriciclaggio. Malgrado il quadro normativo della Repubblica sia ormai molto avanzato, ancora non sono stati ottenuti tutti i necessari riconoscimenti ufficiali (Moneyval)

Per il futuro, occorre puntare a nicchie di specializzazione ad alto valore aggiunto

4

Sostanziale integrazione con l'Italia

- Marginali spazi di libertà che consentono rendite di posizione
- Criticità nei rapporti con l'Italia

STRATEGIA DI "MIMETIZZAZIONE"

San Marino come elemento di disturbo per l'Italia

Vincoli di SM (geografici, dimensionali, di risorse, ecc..) Debolezze dell'Italia (da sfruttare in ottica di differenziazione e cosviluppo)





Scelta di spazi in cui attuare una:

Vs.

STRATEGIA DI
"DIFFERENZIAZIONE
COMPETITIVA"

San Marino come opportunità anche per l'Italia

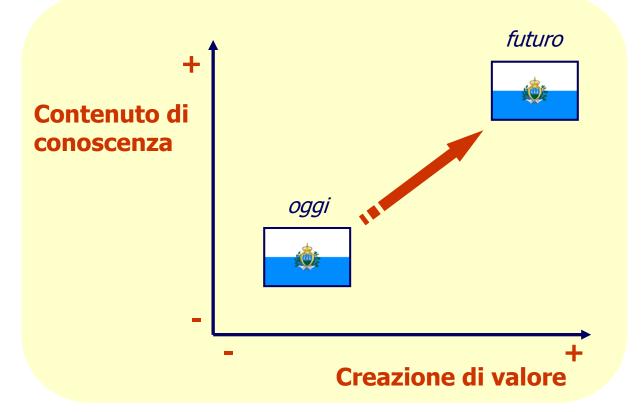


I principali settori economici:

- Sistema delle imprese industriali e di servizi
- Sistema finanziario
- Sistema del turismo

Lo sviluppo del sistema delle imprese di San Marino deve passare attraverso un **riposizionamento verso attività a maggior valore aggiunto**, ovvero caratterizzate da un alto contenuto di:

- Ricerca/Innovazione
- Tecnologia
- Conoscenza





La realizzazione di un PST - grazie allo stretto legame sinergico e "simbiotico" tra mondo delle imprese e università, volto alla produzione di una ricerca applicata d'eccellenza e d'avanguardia - rappresenta un'opportunità strategica per una effettiva valorizzazione/riqualificazione del territorio e dell'economia di San Marino e dei territori limitrofi (logica win-win per i due Paesi)

Possibili ricadute sul territorio

DIRETTE

- ricadute occupazionali
- attrazione di investimenti
- spin-off e start-up di nuove imprese specializzate ("Incubatori" d'impresa)
- sviluppo di nuove tecnologie (brevetti)
- maggiori finanziamenti per R&S
- attrazione/sviluppo di professionalità eccellenti, di alto profilo in ambito tecnico/scientifico
- potenziamento delle infrastrutture della ricerca scientifica

....

INDIRETTE

- riqualificazione del territorio
- crescita del livello scientifico e culturale
- ammodernamento di infrastrutture di base e tecnologiche
- sviluppo di corsi universitari e corsi di formazione ad alta specializzazione
- miglioramento dell'immagine/reputazione del territorio a livello internazionale
- aumento della visibilità del territorio in termini di opportunità economiche, sociali, culturali e turistiche

Una strategia di "differenziazione" competitiva per rilanciare il turismo



Il contesto attuale



Il modello di riferimento futuro

STRATEGIA DI "MIMETIZZAZIONE"

- Turismo di "conserva" legato ai flussi di passaggio provenienti dalla Riviera Romagnola
- Assenza di caratterizzazione e di forti elementi di attrattività
- Infrastrutture modeste ed inadatte ad un turismo di sosta

STRATEGIA DI "DIFFERENZIAZIONE" COMPETITIVA

- Attrattività autonoma rispetto all'Italia
- Differenziazione dei target (nicchie), verso un turismo orientato agli affluent, rispetto al turismo di massa della Riviera Romagnola
- Generale riorientamento al segmento turistico di *élite*
- Adeguata infrastrutturazione



Le parole chiave e il circolo virtuoso del nuovo sistema turistico

4

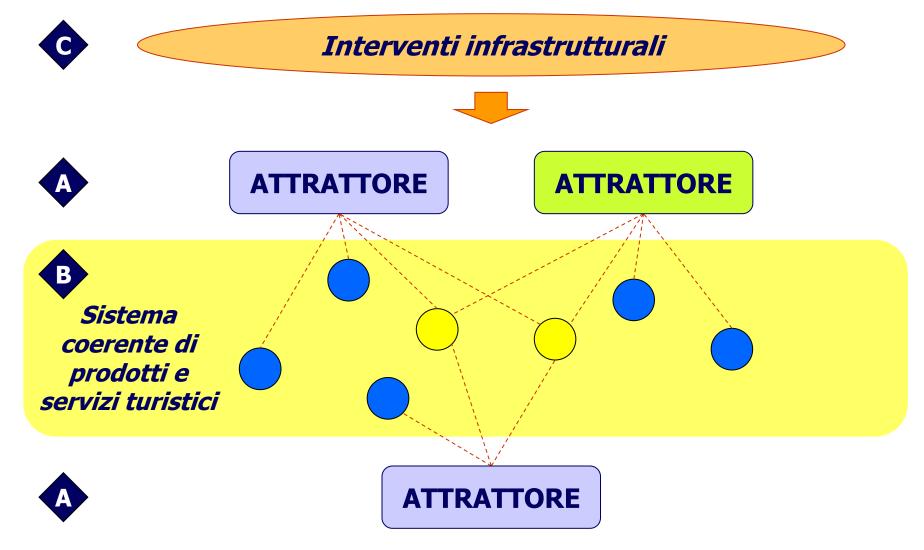
- Qualità
- Distintività/Riconoscibilità
- Destagionalizzazione e aumento dei pernottamenti
- Condivisione,
 collaborazione tra pubblico e privato, coordinamento





Non esistono più spazi per sistemi turistici privi di attrattori









ATTRATTORE

Turismo *affluent*Destagionalizzazione
Maggiore Sosta



Un campo da golf



Uno o più ristoranti esclusivi











ATTRATTORE

Visibilità Immagine Richiamo internazionale Un grande forum internazionale su temi di interesse globale

Uno o più festival culturali/musicali/mostre di livello internazionale





Turismo congressuale

Capace di **ridurre la stagionalità** dei flussi turistici e **attrarre visitatori** con maggiore capacità di spesa. Opportunità di sviluppo e **miglioramento** dell'**immagine** esterna, attraverso l'organizzazione di Eventi internazionali

Turismo del benessere

L'invecchiamento della popolazione e la sempre maggiore attenzione al proprio corpo, conferisce risalto alla dimensione "salutistica" del turismo (sia con riguardo al **wellness**, che alla cura delle patologie e alla successiva convalescenza) con **impatti** di rilievo anche sul **commercio**

Turismo culturale

Eventi di carattere culturale, ricorrenti e di altissima qualità potrebbero contribuire a **destagionalizzare il turismo** sammarinese ed **elevare** il **target** di clientela, attraendo visitatori anche in periodi non interessati dal turismo tradizionale, così come di ottenere **ricadute positive** a livello di immagine e di riconoscibilità di San Marino all'estero

4

- Modello di business comunque insostenibile, in quanto:
 - ✓ povero di contenuti professionali distintivi, su scala internazionale
 - ✓ appetibile solo grazie al segreto bancario e alla convenienza fiscale
 - ✓ ormai superato dai fatti, in termini di possibilità operative
 - ✓ molto rischioso, in momenti di pressione sulla liquidità
 - ✓ non basato su logiche offshore, ma posto al solo servizio di cittadini sammarinesi ed italiani
 - ✓ non soggetto, per lunghi anni, a standard di regolamentazione internazionali
 - ✓ non aperto alla concorrenza



- 4
- sistema di regole chiare e trasparenti (definizione di un framework legale e regolamentare realmente distintivo)
- 2. qualità dei sistemi di controllo e seria azione di repressione dell'illegalità
- **3. apertura internazionale**, graduale ma decisa, con la presenza delle migliori **Istituzioni finanziarie** al mondo
- 4. incisive misure a supporto dell'attrattività delle migliori professionalità disponibili (aspetti fiscali, politica della residenza, integrazione tra sistemi pensionistici, investimenti in qualità della vita, sistema scolastico di qualità ed orientamento internazionale, ecc.)
- 5. definizione di un quadro di rapporti positivi con l'**Italia**, anche per rendere possibile l'allargamento della sfera di operatività delle Istituzioni finanziarie sammarinesi
- 6. attenzione maniacale alla **reputazione** (vedi **Comitato per la Finanza** del Dubai, costituito esclusivamente da esperti internazionali cooptati per "garantire" la qualità del modello in costruzione)



4

- 7. contenuti costi comparati per l'esercizio dell'attività finanziaria
- elevata qualità delle persone, grazie a significativi investimenti in formazione ed aggiornamento
- 9. capacità di fare uso delle lingue (multilinguismo)
- 10. attività svolta (*business*) in linea con l'evoluzione delle **aspettative** e dei **bisogni** dei clienti già serviti. Su questo versante è sempre velleitario ipotizzare discontinuità, di qualsiasi genere esse siano (Borsa, ecc.)

Esistono oggi tre possibili aree in cui San Marino potrebbe intervenire con crescente successo:

Private Banking/
Wealth Management

Asset/ Fund Management

Corporate Banking

- Banking Deposits
- Company Incorporation , per non residenti
- Captive Insurance e Reinsurance
- Fund Management
- Wealth Management

Il Fondo Monetario Internazionale, a inizio 2011, ha a sua volta indicato quali – tra i possibili modelli di business attuabili per San Marino – dovrebbero essere perseguiti

- Le dimensioni dell'economia di San Marino sono destinate ad attestarsi stabilmente ad un livello prossimo a quelle del 2009
- Ciò incrementerà la pressione sui conti pubblici, ed i rischi di tenuta nel medio termine
- I rapporti con l'Italia restano critici. E' vitale trovare una via di uscita all'attuale situazione di stallo
- Continua ad esistere la possibilità concreta di creare od occupare nicchie di specializzazione ad alto contenuto di conoscenza. E' però necessario dare corso a percorsi condivisi pubblico-privati, rispetto ai quali lo Stato garantisca le regole di funzionamento e l'efficace framework di sistema e i privati si assumano i rischi degli investimenti necessari alla riconversione del sistema economico

Occorre però la forza, la coesione ed il coraggio di modificare radicalmente l'esistente, partendo da quanto di buono già esiste (che non è poco)

Indice

- Il contesto di riferimento internazionale e le prospettive per l'Europa
- La Repubblica di San Marino: un modello oggi in crisi, con un potenziale ancora da valorizzare
- La percezione della realtà di San Marino
- Da dove ripartire: luci ed ombre della realtà attuale
- Verso un nuovo modello di Sistema Paese
- Linee guida per un Piano delle Azioni: gestire l'emergenza per costruire il futuro

Quando ancora vi erano gli spazi – tecnici, politici ed economici – per la messa in atto di un **intervento strutturato, di ampio** respiro, volto a rilanciare la competitività del Paese su un orizzonte di medio e lungo termine, abbiamo provveduto a definirne le logiche e i possibili ambiti di realizzazione, dalla visione del futuro fino alla sua traduzione in progetti concreti ...



Perché cambiare? – I grandi "motori" del cambiamento

I principali "motori" del cambiamento nello scenario esterno di riferimento, caratterizzati da forti relazioni incrociate di causa-effetto, sono i seguenti:

- Accelerazione dello sviluppo scientifico e tecnologico
- Globalizzazione e crescita tumultuosa di intere aree del pianeta
- Capacità produttiva (prodotti e servizi) maggiore della domanda
- Conseguenze economico-sociali delle dinamiche demografiche in atto da alcuni decenni
- Conseguenze del cambiamento climatico



DISCONTINUITÀ ASSOLUTA Le soluzioni di ieri non sono più valide oggi

Perché cambiare? – I 9 elementi di debolezza e criticità specifiche di San Marino

- 1. Contesto di relazioni complesse e difficili con l'Italia
- 2. Instabilità **politica**
- 3. Eccessiva presenza dello Stato nell'economia e contenuta efficacia/efficienza della Pubblica Amministrazione
- Quadro di difficile sostenibilità del bilancio dello Stato, anche alla luce delle dinamiche demografiche
- 5. Difficoltà di promozione di un'immagine positiva del sistema Paese
- 6. Scarsa attrattività per gli investimenti esteri
- Performance economiche positive ma inferiori a quelle dei paesi comparabili
- 8. Indebolimento delle *performance* reddituali dell'industria e persistenza del nanismo imprenditoriale
- Pressione politica esercitata dai principali Paesi europei verso il ridimensionamento del segreto bancario (caso Liechtenstein)

Proposta: definire Missione e Visione del futuro







(espressa con indicatori definiti e misurabili)



OBIETTIVI

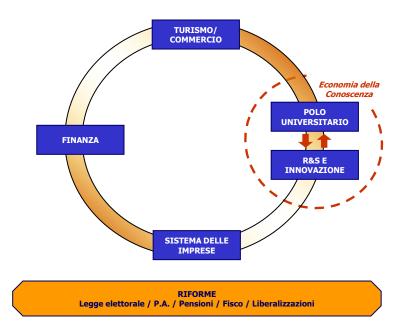
(di breve, medio e lungo termine)



SCELTE STRATEGICHE



AZIONI REALIZZATIVE



Visione sistemica



La nostra proposta di Missione della Repubblica di San Marino

"Forte di una **storia** unica, che riempie di **orgoglio** i suoi cittadini e che ha avuto inizio nell'anno 301 d.C., San Marino è la **più antica Repubblica al mondo**, da sempre indipendente, democratica e neutrale.

La Repubblica di San Marino ha fatto dei valori dell'**identità storica**, della **cultura**, della **libertà** e della **democrazia**, di un'**attenzione** senza compromessi alla **coesione sociale**, i propri punti di ancoraggio irrinunciabili.

Pur volendo conservare e rafforzare questi tratti della propria ragion d'essere, al fine di garantire alle prossime generazioni un futuro di **progresso**, **libertà** e **benessere**, San Marino intende attuare un processo di profondo **cambiamento** e **sviluppo** che gli consenta di diventare uno dei territori al mondo:

- più dinamici (capacità di intercettare e confrontarsi con il nuovo, dovunque esso accada)
- attrattivi (in termini positivi)
- capace di posizionarsi al meglio su specifiche nicchie di eccellenza sia in ambiti di terziario avanzato (Finanza, Conoscenza, Turismo innovativo), sia di ricerca ed attività industriale

per migliorare la qualità della vita di cittadini e ospiti, per creare nuovo sviluppo e nuove imprese"

I 6 driver della Visione del Futuro di San Marino



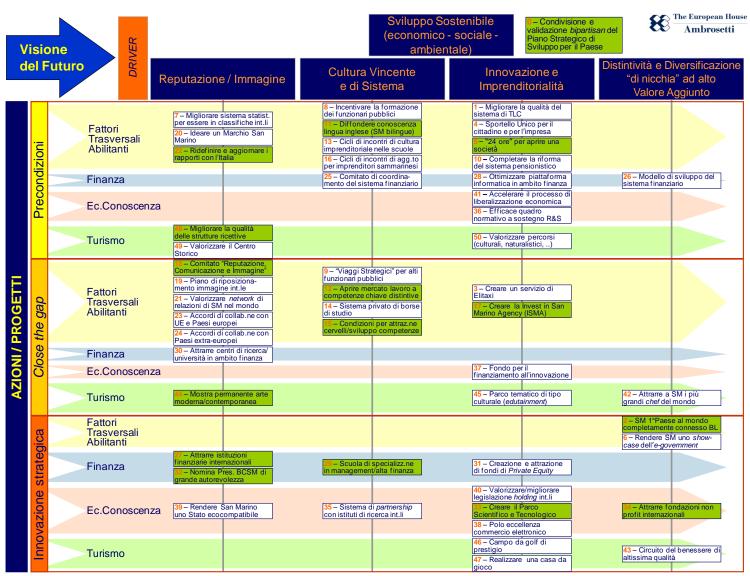
La Visione del futuro di San Marino e i Progetti per lo sviluppo del Paese



IMPORTANZA DI UNA REGIA UNITARIA



La Matrice dei 50(+1) Progetti/Azioni rilevanti per il futuro di San Marino



Il Piano di Sviluppo per San Marino: i 15 (+1) Progetti/Azioni prioritari

15 PROGETTI/AZIONI PRIORITARI

Condivisione e validazione bipartisan del Piano Strategico di sviluppo per il Paese

SM 1°Paese al mondo completamente connesso alla BL Condizioni per attrazione cervelli e sviluppo competenze

Aprire mercato lavoro a competenze chiave distintive

Creare la Invest in San Marino Agency (ISMA) Ridefinire e aggiornare i rapporti con l'Italia

Diffondere conoscenza lingua inglese (SM bilingue)

Realizzare un servizio di Elitaxi

Nomina Pres. BCSM di grande autorevolezza

Comitato
"Reputazione,
Comunicazione e
Immagine"

Migliorare la qualità delle strutture ricettive

"24 ore" per aprire una società

Creare una scuola di specializzazione in management/alta finanza

Attrarre fondazioni non profit internazionali Creare il Parco Scientifico Tecnologico Mostra permanente arte moderna/ contemporanea

... oggi, in presenza di un quadro economico e finanziario sempre più difficile, diventa ancora più rilevante e urgente quanto da noi già proposto negli anni scorsi, selezionando **un insieme di azioni incisive**, di ampio respiro, da attivare con la massima rapidità

Indice

- Il contesto di riferimento internazionale e le prospettive per l'Europa
- La Repubblica di San Marino: un modello oggi in crisi, con un potenziale ancora da valorizzare
- La percezione della realtà di San Marino
- Da dove ripartire: luci ed ombre della realtà attuale
- Verso un nuovo modello di Sistema Paese
- Linee guida per un Piano delle Azioni: gestire l'emergenza per costruire il futuro

Quale Piano delle Azioni per il Sistema Paese? (1/9)

- Definire nel Paese un metodo di lavoro improntato alla collaborazione tra le forze politiche, economiche e sociali, alla velocità decisionale, alla condivisione bipartisan delle scelte di fondo, alla massima coesione verso l'esterno
- Condividere un **Piano Strategico di sviluppo del Paese**, ed effettuare scelte ad esso coerenti, per validarlo nella realtà dei fatti e renderlo credibile
- Porre la Visione del Futuro al **centro delle negoziazioni** di carattere internazionale
- Favorire il **riposizionamento** delle attività economiche, anche mediante idonee **politiche di attrattività**
- Attuare una profonda **riforma dello Stato**, anche a fini di sostenibilità economica
- Lavorare a fondo sulla **reputazione** e l'**immagine** del Paese

Quale Piano delle Azioni per il Sistema Paese? (2/9)

- 1
- Definire nel Paese un metodo di lavoro improntato alla **collaborazione** tra le forze politiche, economiche e sociali, alla **velocità decisionale**, alla **condivisione** *bipartisan* delle scelte di fondo, alla massima **coesione verso l'esterno**
- Tre sono gli attori chiave complementari, ognuno irrinunciabile, di una concreta gestione strategica del territorio:
 - ✓ **Amministrazione Pubblica** (politica), che deve garantire risposte concrete alle domande fondamentali della competizione territoriale
 - ✓ Comunità Economica del territorio, che deve assicurare competitività e sviluppo delle proprie imprese
 - ✓ **Società Civile**, che deve garantire la continuità, un processo coerente e senza fine o, comunque, molto più lungo della durata dei mandati di ogni Amministrazione Pubblica
- L'attuale situazione di emergenza pone l'esigenza di trovare modalità più efficaci di lavoro comuni, nel rispetto dei ruoli. Non è più tempo di recriminazioni e distinguo

Quale Piano delle Azioni per il Sistema Paese? (3/9)

- E' dunque indispensabile non solo trovare convergenza più ampie tra le forze politiche - che consentano di effettuare scelte (anche impopolari) di medio lungo termine - ma anche individuare processi e forme di concertazione tra Amministrazione Pubblica, Comunità Economica e Società Civile, per condividere le scelte relative al futuro del Paese
- Il percorso estremamente rapido di definizione di una Visione del Futuro condivisa, dovrebbe costituire la modalità di confronto privilegiata per far emergere tra le forze responsabili di San Marino un Patto di sistema capace di affrontare l'emergenza

Quale Piano delle Azioni per il Sistema Paese? (4/9)



Condividere un **Piano Strategico di sviluppo del Paese**, ed effettuare poi scelte ad esso coerenti, per validarlo e renderlo credibile

- L'attuale situazione di incertezza, nella vita interna del Paese e nei rapporti con gli interlocutori internazionali, rende indispensabile provvedere alla definizione di un Piano Strategico per il Paese, che tragga origine da una Visione del Futuro condivisa dagli attori principali della realtà economica e sociale. Devono essere definite con chiarezza le scelte, i progetti, i tempi, le risorse, gli impegni assunti da ciascuno, anche ai fini di rendere credibile verso l'esterno il percorso di cambiamento in atto
- Il Piano dovrebbe indicare sinteticamente non più delle quattro/cinque grandi scelte di fondo, sulle quali si impegnano pubblicamente i suoi sottoscrittori

Quale Piano delle Azioni per il Sistema Paese? (5/9)



Porre la Visione del Futuro al **centro delle negoziazioni** di carattere internazionale

- Gli interlocutori della Repubblica di San Marino chiedono oggi di essere rassicurati in merito all'irreversibilità delle scelte (purtroppo recenti) di rispetto delle regole, di adesione agli standard di comportamento internazionale e di dura lotta/repressione dell'illegalità. Mentre solo il tempo potrà dare modo a San Marino di ricostruire su questo versante una sua credibilità, occorre fin d'ora inviare segnali chiari ed inequivocabili del cambiamento di paradigma strategico in atto
- Il modo più efficace per rendere più evidente la volontà di cambiamento è quello di mostrare il **percorso complessivo** che il Paese – in tutte le sue componenti rilevanti intende compiere, a partire dall'approdo desiderato (Visione del Futuro)
- L'istituzione di un **Gruppo di lavoro per l'Europa**, che agisca in stretta collaborazione con le Associazioni di categoria e le forze politiche, costituirebbe un importante strumento per la risoluzione di tutti i problemi che quotidianamente le imprese e il Paese devono affrontare nelle relazioni con l'Unione Europea, in attesa della decisione ad una sua adesione o meno.

Quale Piano delle Azioni per il Sistema Paese? (6/9)



Favorire il **riposizionamento** delle attività economiche, anche mediante idonee **politiche di attrattività**

- Varare politiche di sostegno al riposizionamento delle attività economiche, attraverso procedure chiare e rigorose, ed interventi mirati a esclusivamente a supporto dei progetti di adeguata qualità (selettività vs interventi a pioggia), con un significativo contenuto di innovazione
- Liberalizzare e incrementare drammaticamente la qualità del commercio al dettaglio, rendendo possibili gli investimenti dall'esterno del Paese
- Definire un'efficace politica di attrazione di persone, realtà economiche, capitali, secondo le linee guida già suggerite in passato (vedi progetto 15, 27, 30, 34), e le esigenze dei settori economici
- Investire nella riqualificazione delle professionalità necessarie a sostenere il nuovo corso, anche in collaborazione con gli ordini professionali attivi nel Paese

Quale Piano delle Azioni per il Sistema Paese? (7/9)

- Finalizzare la costituzione del Parco Scientifico e Tecnologico (vedi progetto 33)
- Riformare strutturalmente il mercato del lavoro, con riferimento alle procedure di assunzione, a supporto dell'operatività degli attori economici e della qualificazione dei lavoratori (vedi progetto 12)

Quale Piano delle Azioni per il Sistema Paese? (8/9)



Attuare una profonda **riforma dello Stato**, anche a fini di sostenibilità economica

- Effettuare al più presto una riforma incisiva della Pubblica Amministrazione, volta a ridurne i costi (numero delle persone, retribuzioni medie, produttività), a premiare le professionalità e a migliorarne la qualità complessiva (vedi progetto 8 e 11). Si tratta di un percorso graduale che va però fin d'ora avviato, con certezza dei tempi e degli esiti
- Mettere in sicurezza i conti pubblici, anche attraverso la riforma del fisco,
 l'introduzione del sistema IVA, l'ulteriore riforma del sistema pensionistico
- Ridurre i punti di frizione con l'Italia anche attraverso il rafforzamento delle procedure di vigilanza ed un nuovo accordo contro le doppie imposizioni

Quale Piano delle Azioni per il Sistema Paese? (9/9)



Lavorare a fondo sulla **reputazione** e l'**immagine** del Paese

- E' di vitale importanza che in questa fase San Marino comunichi verso l'esterno con una sola voce. Il messaggio deve però essere messo dettagliatamente a punto e condiviso tra gli attori chiave della politica, della società e dell'economia
- E' altrettanto importante che quello che passi sia un messaggio di determinazione totale e senza compromessi verso il cambiamento, lungo le linee definite dal Piano Strategico
- Ogni circostanza anche la più negativa deve essere sfruttata per inviare, soprattutto verso l'esterno, segnali positivi (di forte cambiamento)