

Buongiorno a voi tutti, alle autorità presenti in sala, agli organizzatori, ai relatori, ai partecipanti.

Cercherò anch'io col mio breve intervento di portare un contributo a questi lavori, provando a trasmettere, l'esperienza che sta vivendo il sistema finanziario sammarinese – e ad illustrare il suo recente processo evolutivo, oggi certificato positivamente, anche da autorevoli organismi internazionali.

Prima però di provare a dare una risposta alla domanda “ PERCHE' CAMBIARE? ”, consentitemi con una breve premessa di evidenziare la grande dicotomia che sussiste fra l'identità Statuale e l'identità economica di San Marino.

Se dal punto di vista Statuale la lunga storia che caratterizza la realtà sammarinese, può paragonare questo micro stato ad una “particella di eternità” nel cuore dell'Italia, la cui formazione e preservazione dovrebbe suscitare maggiormente l'attenzione di storici e sociologi,

la stessa cosa non può certo affermarsi anche per l'identità economica.

Infatti è sufficiente percorrere a ritroso il calendario di appena quaranta anni per trovare una situazione economica alquanto diversa, senza alcuna traccia significativa di tessuto imprenditoriale ed economico. Non dimentichiamo che ancora agli inizi degli anni Sessanta più del 50% della popolazione attiva era emigrata alla ricerca di più soddisfacenti opportunità lavorative.

Questo ci porta a fare una considerazione semplice, forse tutto sommato scontata, ma spesso trascurata: San Marino, dal punto di vista economico, è uno stato molto giovane.

E come spesso accade nelle prime fasi di sviluppo, non sempre esiste un piano strategico ben strutturato, supportato da una giusta valutazione non solo di breve ma soprattutto di medio – lungo termine, con cui poter tenere in debita considerazione, di vincoli ambientali, di opportunità e debolezze; elementi, al contrario, indispensabili per indirizzare la crescita di un paese verso strutture virtuose e di successo.

Lo sviluppo di San Marino si propone in maniera quasi casuale all'interno dei più recenti avvicendamenti storici - più per la crescita di vincoli e di burocrazia nella vicina Italia – che per un piano strategico di lungo periodo (per la verità di questo ne hanno beneficiato in misura più significativa anche CH, LUX, Olanda, UK, Irlanda). In particolare, l'apice massimo è stato raggiunto nell'ultimo trentennio, dagli inizi degli anni Settanta alla fine degli anni Novanta, portando ad radicale cambiamento soprattutto rispetto al nulla dei periodi precedenti.

Così in questi ultimi decenni, piccole e medie imprese italiane hanno visto nel vicino territorio sammarinese una grande opportunità per delocalizzare le proprie strutture produttive, mentre i risparmiatori potevano beneficiare della riservatezza del nostro sistema finanziario per finalizzare i propri investimenti. L'industria e la finanza hanno così contribuito, insieme, ad innalzare il reddito pro-capite dei circa 30.000 residenti, ma anche a creare opportunità di lavoro a circa 6.000 frontalieri. Questo modello di sviluppo però, specie negli ultimi tempi, ha mostrato tutti i limiti di una crescita troppo disorganica, conoscendo probabilmente anche qualche abuso che ha generato tensioni con la vicina Italia.

I fattori di crisi sono diversi e oramai evidenti anche a chi si ostina a non volerli vedere. Tra questi si sottolineano i limiti territoriali, la scarsa

disponibilità di manodopera, di competenze professionali altamente qualificate, l'incerta flessibilità del nostro mercato del lavoro.

Inoltre lo scenario internazionale è mutato radicalmente, investito da fenomeni di globalizzazione e di concorrenza e condizionamenti sempre più "internazionali". Grazie all'abbattimento delle barriere all'interno della Comunità Europea, oggi è molto più facile che in passato, delocalizzare strutture produttive e capitali nell'est Europa dove il costo della manodopera è molto inferiore. A ciò, si aggiunge anche l'entrata nell'arena competitiva globale di aggressivi sistemi – paese, soprattutto del cosiddetto "far-est".

E' facilissimo spostare denaro e patrimoni in centri finanziari collocati anche dall'altra parte della terra.

Singapore, Dubai, sono degli esempi di successo che debbono far riflettere.

Ma veniamo finalmente al settore finanziario sammarinese, settore che per le caratteristiche ambientali ed economiche attuali, a mio giudizio, è quello che può offrire le maggiori chances di successo per il futuro.

Negli ultimi cinque anni è iniziato un processo di riposizionamento, di catarsi – ben lontano dal considerarsi terminato – ma che però a poco a poco ha fatto e farà uscire questo settore dall'approccio della mimetizzazione che come voi di Ambrosetti dite, ci caratterizza.

Tutto questo è stato fatto sulla base di un piano strategico di settore, che ha come obiettivo il passare da un modello economico rivolto ad una clientela di risparmiatori tradizionali e legato solo in parte a servizi di asset management, ma prevalentemente all'investimento in depositi ed altri strumenti tradizionali, ad un modello economico molto più dinamico

rivolto ad investitori istituzionali e orientato a servizi ad alto valore aggiunto, più innovativi quali quelli di wealth management, finanza alternativa, private equity e da altri servizi dell'industria finanziaria.

Questo processo di riposizionamento strategico si regge su cinque aree d'intervento:

Il punto naturale di partenza di questo forte processo di cambiamento è legato ad una riforma sostanziale delle strutture istituzionali che governavano il sistema sammarinese . In questo caso si è scelto, in coerenza coi principi e le best practices internazionali sulla governance, la via dell'unica autorità di settore in ambito bancario, finanziario ed assicurativo; e non senza il timore di essere alla fine guardati con un po' di diffidenza e sospetto dal nostro naturale e principale interlocutore, strutturato ancora oggi in maniera molto diversa.

Abbiamo scelto di adottare una vigilanza collegiale; il dipartimento di vigilanza è retto da un organo collegiale "il coordinamento della vigilanza" guidato dal direttore generale, in grado a nostro avviso di dare maggiori garanzie di imparzialità nell'attività ispettiva e di controllo.

Abbiamo potenziato l'organico della banca, con figure esterne di alto profilo ed esperienza sia in termini di vigilanza che di regolamentazione.

Non si può pensare di sviluppare il settore finanziario senza prestare la massima attenzione agli aspetti reputazionali.

Siamo passati poi a lavorare lungo una 2° grande area d'intervento che prevedeva la completa riscrittura di tutto l' apparato normativo. In tal senso, numerosi sono stati gli sforzi profusi per definire la legge quadro, la regolamentazione sui fondi d'investimento, sul settore assicurativo,

nonché per riformare e potenziare venti anni di normativa secondaria del settore bancario, finanziario.

Questo cantiere è peraltro ancora in corso anche se siamo vicini alla “fine lavori”. Esso dovrebbe consentire di raggiungere un duplice obiettivo: in primo luogo una maggiore solidità del sistema ed in secondo luogo la facilitazione del riconoscimento internazionale.

La 3° area d'intervento è rappresentata dallo sviluppo dei “rapporti internazionali”, ovvero di quegli accordi di collaborazione fra le autorità di vigilanza con quei paesi ritenuti importanti per lo sviluppo dei nostri operatori e quindi del nostro sistema. In un'ottica di medio- lungo termine, ciò da un lato ci imporrà di attenerci ai principi sanciti negli accordi bilaterali, dall'altro consentirà il reciproco riconoscimento dei sistemi finanziari.

Solo in tal modo il nostro sistema finanziario potrà considerarsi integrato ed in grado di svilupparsi con la dignità necessaria a chi ha la pretesa di appartenere ad un centro finanziario riconosciuto.

Noi auspichiamo di giungere a breve, alla definizione di buoni accordi con autorità di altri paesi,, imprescindibili per il nostro sviluppo, anche oltre ai confini italiani.

La 4° area d'intervento è quella della “formazione e professionalità”.

Uno stato può progredire solo quando investe sulla formazione delle risorse umane che lo compongono.

Occorre avere la capacità di trasferire parte dei proventi della crescita e del benessere nella formazione e nella manutenzione del capitale umano.

Nello specifico, noi abbiamo stimolato l'Università di San Marino invitandola a tener conto delle esigenze formative di un settore in trasformazione.

Devo dire che i vertici hanno prontamente accolto le nostre istanze, attivandosi, anche attraverso la collaborazione con la SDA Bocconi nell'organizzazione di momenti formativi di alto livello, di seminari su temi specifici individuati e costruiti per l'industria sammarinese.

Queste iniziative sono fondamentali per la manutenzione del capitale umano già esistente all'interno degli istituti, e la collaborazione con l'Università di San Marino è indubbiamente un elemento molto positivo.

Ma non pensiate, non pensiamo che questo possa essere sufficiente per supportare e sostenere il piano strategico di crescita, di specializzazione del nostro sistema finanziario. Tutti i centri finanziari di successo a noi noti, attraverso la creazione di ambienti favorevoli, hanno attratto professionalità e cervelli di alto livello da tutto il mondo.

Questo ha consentito di crescere in termini di competenze, know-how, qualità nei servizi nonché di attrarre operatori economici, ed anche i fatidici investitori.

Questo è un ingrediente indispensabile ed imprescindibile per la riuscita del progetto.

San Marino, per quanto concerne la flessibilità del mercato del lavoro soprattutto la disponibilità di risorse umane adeguate per il settore finanziario, deve ancora compiere parecchi passi in avanti.

La 5° ed ultima grande area di intervento è quella della promozione

Una volta, elaborato un valido piano strategico, costruito un buon prodotto, il passo successivo è banalmente quello di proporlo agli

interessati. Essi evidentemente devono sapere che a soddisfare le loro esigenze e necessità di servizi finanziari, oltre al Lussemburgo, Liechestain, la Svizzera, Montecarlo ecc. vi può essere anche San Marino. Anche in questo caso, occorre compiere un piccolo salto culturale, cercando di essere più aperti e vocati a comunicare con l'esterno e farlo in maniera coordinata come sistema.

Strutture istituzionali, apparato normativo, rapporti internazionali, formazione e promozione sono quindi le cinque aree che su cui si regge il nostro piano strategico.

Il mondo sta cambiando molto più velocemente rispetto al passato, e per tutti coloro che non ne riescono a cogliere tempestivamente le dinamiche, il rischio non è solo quello di non riuscire a mantenere ulteriormente lo status quo attuale o il livello di benessere raggiunto, ma piuttosto di avviarsi verso un'inesorabile declino, con conseguente perdita delle posizioni raggiunte.

Quindi la risposta al quesito iniziale è: per evitare di imboccare un'inesorabile declino.

Non possiamo, non vogliamo, non dobbiamo permettere che questo accada.

Ritengo che fotografando il settore finanziario, vi sia già la risposta anche ad un'altra importante domanda; "COME CAMBIARE?". Da parte nostra, gli ingredienti della ricetta sono già stati individuati, possono senz'altro essere affinati e potenziati e siamo pronti ad accettare suggerimenti, purchè costruttivi.

Se mi permettete di avanzare una considerazione finale, quello che manca all'impegno profuso dal sistema sammarinese è un cambiamento che il

nostro paese deve ancora compiere, soprattutto in termini di apertura, flessibilità e specializzazione del lavoro. Infatti, questo ultimo aspetto è un fattore chiave importantissimo su cui si può giocare molto del successo economico di San Marino.

Ed è in questo senso che auspico ancora una volta quel “cambiamento culturale”, tale per cui o si riesce ad assumere un atteggiamento più aperto verso il necessario reclutamento di professionalità esterne, soprattutto in termini di alte figure manageriali e imprenditoriali, oppure il processo riformistico fin qui realizzato non potrà trovare la sua completa e più ottimale attuazione.

Ringrazio nuovamente tutti i presenti per avermi concesso la loro attenzione, ed infine un ringraziamento agli enti organizzatori di questo importante forum..